

688
К49

Alibaba

Жек Ма бунёд этган маскан

Дункан Кларк

Дункан КЛАРК

**Alibaba.
Жек Ма бунёд этган маскан**



*Инглиз тилидан Мақсуд Саломов ва
Гулсанам Розикова таржимаси*

**«Qamar media»
Тошкент
2022**

УЎК 004.738.5:339.138
КБК 65.290-2
К 24

Дункан Кларк. Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан (ўқув қўлланма) – / Тошкент: «Qamar media» нашриёти, 2022 йил. 400 бет.

“Alibaba: Жек Ма бунёд этган маскан» – оддий инглиз тили ўқитувчиси қандай қилиб дунёдаги энг қиммат компаниялардан бирини яратгани ва жаҳон иқтисодиётини ўзгартириб юборгани ҳақида ҳикоя қилади.

Китобда “Alibaba” компаниясининг дунёга келиши ва мисли кўрилмаган муваффақиятга эришишида нафақат Жек Мадаги иштиёқ, қатъият, тап тортмаслик, харизма, киришимлилик ва бошқа хислатлар, балки ўша даврда шакланган қулай муҳит, рақибларнинг жиддий хатолари, Хитойнинг ўзига хос сиёсати каби бошқа омиллар ҳам муҳим роль ўйнагани ёритилган.

Шунингдек, Жек Манинг муваффақиятга эришиши қоидалари ва уларнинг татбиқи ҳам тасвирланган.

Китобни ўқир экансиз, “Alibaba” компаниясининг оёққа туриши билан бир қаторда, Хитой иқтисодиётининг ривожланиш жараёни, инқилобий ислохотлар, хитой тадбиркорлари ва халқининг бозор иқтисодиёти учун кечган оғир ҳамда матонатли курашига ҳам гувоҳ бўласиз.

Ушбу китобнинг муаллифлик ҳуқуқи “Azbo.uz” интернет дўконининг “Azboobooks” лойиҳасига тегишли бўлиб, “Azboobooks” рухсатсиз китобни электрон, аудио, видео ёки ҳар қандай шаклда тарқатиш Ўзбекистон Республикаси қонунларига биноан тақиқланади.

ISBN: 978-9943-7905-0-6

© «Azboobooks»

© «Qamar media», 2022 й.

МУНДАРИЖА

Мукаддима	5
1-БОБ. ТЕМИР УЧБУРЧАК.....	13
Темир учбурчакнинг электрон тижорат учи	18
Темир учбурчакнинг логистика учи	33
Темир учбурчакнинг молия учи.....	40
2-БОБ. ЖЕК ЖОДУСИ	46
Ўзга сайёралик	46
Хушомадгўйлик ва сурбетлик Хитойда учрашиб қолибди...48	
Жекнинг мантраси.....	52
Компания кампуси ва маданияти	54
Олти қиррали маънавий қилич.....	58
3-БОБ. ТАЛАБАЛИҚДАН ЎҚИТУВЧИЛИККА	66
Кўча савдогари	66
Устоз.....	78
Бой бўлиш – шарафли.....	85
4-БОБ. «УМИД» ВА АМЕРИКАГА САФАР	88
Чжэцзян: Хитой тадбиркорлигининг тобланиш ўчоғи	91
Венчжоу.....	95
Иу	97
Америкага сафар.....	104
5-БОБ. ХИТОЙ КИРИБ КЕЛМОҚДА.....	110
«China Pages»	111
Илк уланиш.....	116
Хитойнинг дастлабки технология тадбиркорлари.....	120
Сиқиб чиқариш	127
6-БОБ. ПУФАК ВА ТУҒИЛИШ.....	131
Портал кашшофлари.....	133
Номнинг қандай аҳамияти бор?	141
Кўл бўйи боғлари	143
Жо Цаннинг Ханчжоуга келиши.....	150
«Chinadotcom»	163
7-БОБ. ҲОМИЙЛАР: «GOLDMAN» ВА «SOFTBANK»	167
Ҳолатнинг оммавий ахборот воситаларида ёритилиши	168

«Goldman» инвестицияси	170
Али одамлар	182
«SoftBank» инвестицияси	188
Масаёши Сон	189

8-БОБ. ПУФАКНИНГ ЁРИЛИШИ ВА ХИТОЙГА

ҚАЙТИШ	198
Хукумат аросатда	199
Пуфак ва унинг ёрилиши	203
Хитойга қайтиш	213

9-БОБ. ҚАЙТА ТУҒИЛИШ: «ТАОВАО» ВА

«EVAU»НИНГ КАМСИТИЛИШИ	217
Шао Ибо	219
«eBay»нинг Хитойга келиши	228
«SARS» эпидемияси	237
«Taobao»	241
Ким Хитойни қўлга киритса, бутун дунёни қўлга киритади	247

10-БОБ. «УАНОО» НИНГ МИЛЛИАРД ДОЛЛАРЛИК ДОВИ

Жерри Янг	273
«Tencent»	286
«Baidu»	289
«Yahoo» ва «AK47».....	292
«Pebble» лойиҳаси	298
Ишқалли кетиш	307

11-БОБ. ОҒРИҚЛАР КУЧАЙМОҚДА

ПРО 1.0	314
Жаҳон молиявий инқирози: ёмоннинг яхши томони	320
Назорат билан боғлиқ хавотирлар	325
Можаролар	331

12-БОБ. ИКОНАМИ ЁКИ ИКАР?

ПРО 2.0	347
Қалбаки маҳсулотларга қарши кураш	353
Рақобатчилар ҳужумга шай	365
Катта жуфтлик.....	367
«Yunfeng»: миллиардер йигитлар клуби	374
Уч асосий омил	376
Файласуфликдан филантроплика	385
Соғлиқ ва бахт	388

Муқаддима

«Alibaba» Хитой компанияси учун ноодатий ном. Унинг асосчиси, собиқ инглиз тили ўқитувчиси – Жек Ма эса корпоратив титанга сира ўхшамайди. Шундай бўлса-да, Жек бунёд этган уй дунёдаги энг йирик виртуал савдо маркази бўлиб, тез орада сотилган махсулотлари сони бўйича «Walmart» ни ортда қолдиради. 2014 йилнинг сентябрида компаниянинг Нью-Йорк фонд биржасидаги «IPO»сида 1 25 миллиард АҚШ доллари жалб қилинди ва бу фонд бозори тарихидаги энг йирик акциялар таклифига айланди. Йил давомида «Alibaba» акцияларининг нархи кескин ошиб бориши 2017 йилнинг сентябрь ойида уни дунёдаги энг қиммат компанияларнинг бирига айлантирди – компания қиймати 450 миллиард АҚШ долларидан ошқроқ эди.

Электрон тижорат бозорида ҳукмрон улушга эга «Alibaba» Хитойда истеъмолчилар синфларининг кўпайишидан даромад олишга мисли кўрилмаган даражада яхши мослашган. Ҳар йили 450 миллиондан ортиқ – АҚШ аҳолисининг деярли бир ярим баробарига тенг киши «Alibaba» веб-сайтлари орқали харидларни амалга оширади. Ҳар куни «Alibaba» томонидан тайёрланадиган ўн миллионлаб пакетлар Хитойдаги жами етказиб берилувчи посилкаларнинг деярли учдан икки қисмини ташкил қилади.

«Alibaba» Хитой аҳолиси учун олдинги авлодлар фақат орзу қилиши мумкин бўлган товарлар танлови

¹IPO, Initial Public Offering – акцияларни дастлабки оммавий жойлаштириш, яъни акциядорлик жамиятининг ўз акцияларини оммавий равишда биринчи марта фонд биржасида сотувга чиқариши.

ва сифатига йўл очиш орқали хитойликларнинг харид усулини ўзгартириб юборди. Фарбдаги «Amazon» каби «Alibaba» миллионлаб истеъмолчиларга маҳсулотларни уйга етказиб бериш қулайлигини тақдим этади. Аммо бу таққослаш «Alibaba» таъсирига етарлича баҳо бера олмайди. Унинг онлайн харидлар веб-сайти – «Taobao» кўплаб хитойликларга илк марта ўзларини мижоз сифатида чиндан ҳам қадрли эканликларини ҳис қилиш имконини берди. «Alibaba» мамлакатнинг «Хитойда ишлаб чиқарилган» ёрликли ўтмишидан «Хитойда харид қилинган» ёрликли ҳозирги кунига ўтишига ёрдам бериш орқали Хитой иқтисодиётини қайта қуришда муҳим роль ўйнамоқда.

Хитойнинг эски ўсиш модели ўттиз йил давом этди. Ишлаб чиқариш, қурилиш ва экспортга асосланган мазкур модель юз миллионлаб кишиларни қашшоқликдан чиқариб олди, бироқ у Хитойга ҳаддан ортиқ ишлаб чиқариш, ҳаддан ортиқ қурилиш ва атроф-муҳитнинг ифлосланиши каби аччиқ меросни қолдирди. Ҳозирда эса ўн йил ичида 300 миллион нафардан ярим миллиардгача ўсиши кутилаётган ўрта синф эҳтиёжларини қондиришга йўналтирилган янги модель вужудга келмоқда.

Жек бошқа ҳар қандай хитойликдан кўра кўпроқ янги Хитойнинг юзи ҳисобланади. Ўз мамлакатаида у аллақачон халқ қаҳрамонига айланган ва Хитойда янги шаклланган истеъмолчилик ва тадбиркорлик культураларининг кесишувида намоён бўлади.

Унинг шуҳрати Хитой чегараларидан анча олисларга ҳам етиб борган. Президентлар, бош вазир ва шаҳзодалар, бош директорлар, тадбиркорлар,

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

сармоядорлар ва кино юлдузлари Жек билан учрашишни ва селфи тушишни хоҳлашади. Жек мунтазам равишда дунёнинг сиёсий ва корпоратив элитаси аъзолари билан бир сахнада чиқишлар қилади. Маҳоратли нотик Жек кўп ҳолларда улардан яққол устун келади. Жекдан кейин сахнага чиқиш ихтиёрий равишда мағлубиятга юз тутишдир. 2015 йилнинг ноябрида Маниладаги «АРЕС» йиғилишида ҳатто президент АҚШ президенти Барак Обама Жек билан ўтказиладиган савол-жавоб учрашувида кўнгилли равишда модератор сифатида қатнашиш истагини билдирган – бу тартиб-таомилга мутлақо зид ҳолат эди. Хитойнинг бошқа бир интернет компанияси асосчиси менга шундай деганди: «Ўшанда худди Обаманинг нутқини «Alibaba»нинг «PR» бўлими ёзиб бераётгандек эди!». Жек Обамадан кейинги президент билан ҳам унинг инаугурациясидан бир неча кун олдин «Трамп минораси»нинг йўлагида учрашган ва «Alibaba»нинг АҚШда иш ўринлари яратишга кўмаклашиши ҳамда савдо ҳақида суҳбат куриб, протекционистик муҳитни бартараф қилишга муваффақ бўлган.

«Facebook» асосчиси Марк Цукерберг 2014 йилдан бери ўз нутқларида Хитойнинг мандарин тилини ўрганишга қатъий бел боғлаганини намоиш қилиб келади. Бироқ магнатга айланган инглиз тили ўқитувчиси – Жек ўн етти йилдан бери дунёнинг турли бурчакларидаги конференцияларда ҳам инглиз, ҳам хитой тилидаги нутқлари билан оммани ҳайратга солиб келмоқда.



Том Круз ва Жек Ма, Шанхай, 2015 йил 6 сентябрь, қисман «Alibaba Pictures» томонидан молиялаштирилган «Удалаб бўлмас топшириқ: қаллоблар қабиласи» фильмининг Хитойдаги премьерасида. «Alibaba»

Мен Жек Ма билан биринчи марта 1999 йилнинг ёзида – у Шанхайдан бир неча юз миль шимоли-ғарбда жойлашган Ханчжоудаги кичкинагина квартирада «Alibaba»га асос солганидан бир неча ой ўтиб учрашган эдим. Илк ташрифимда ҳаммуассисларнинг сонини ювиниш хонасининг тоқчасида турган кружка ичидагида тиш чўткалари орқали санаб олишим мумкин эди. Ҳаммуассислар орасида Жекдан ташқари унинг рафиқаси Кейти ва яна ўн олти киши бор эди. Жек ва Кейти ўзларининг бор-будини, жумладан, уйини ҳам компанияга тикишганди. Жекнинг ўша пайтдаги амбицияси, худди ҳозиргидек, ниҳоятда хайратланарли эди. У 80 йил, яъни бир инсоннинг умрига тенг муддат давомида фаолият юритувчи интернет компаниясини бунёд этиш ҳақида гапирарди. Бир неча йил ўтиб, Жек

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

«Alibaba»нинг фаолиятининг 102 йилга узайтирди, шу орқали компания 1999 йилдан бошлаб уч асрни кўришга муваффақ бўларди. У бошиданок Силикон водийсидаги гигантлар билан курашга киришиш ва уларни ер тишлатишга аҳд қилганди. Камтарона хонадон ичида унинг бу аҳди хаёлпарастликдек кўриниши керак эди. Аммо Жекнинг бошлаган ишига бўлган иштиёқида унинг сўзларининг ўта ишончли янграшини таъминловчи нимадир бор эди.

Мен дастлабки йилларданок «Alibaba» маслаҳатчиси сифатида фаолият бошладим ҳамда Жек ва унинг ўнг кўли – Жо Цаига компанияни халқаро миқёсда кенгайтириш стратегиясини тузишда ёрдамлашдим, шунингдек, унинг дастлабки хорижий ходимларидан баъзиларини тавсия қилдим. «Alibaba» менга компания бошқарувчилари билан суҳбатларни ташкиллаштириш ва мени компаниянинг турли манзиллардаги бўлимларига кириш имконияти билан таъминлаш орқали мазкур китобни ёзиш учун олиб борган тадқиқотимга кўмаклашди. Аммо мен тўлалигича мустақил ишлаганман. Ҳеч қачон компаниянинг ходими бўлмаганман ва ҳозирда ҳам мен ва «Alibaba» ўртасида ҳеч қандай иш муносабатлари мавжуд эмас. Менинг фикр-мулоҳазаларим қисман дотком-бум пайтида қисқа муддат «Alibaba» маслаҳатчиси сифатида юритган фаолиятим давомида кўрган ва мазкур илк алоқалар туфайли юзага келган ҳамда ўшандан бери давом этиб келаётган компания билан яқинлигим туфайли билган маълумотларимга асосланган. Бундан ташқари, мазкур китобни ёзишимда интернет биринчи марта мамлакат чегараларига етиб келган вақт – 1994 йилдан бери Хитойда яшаб орттирган шахсий тажрибам ва

профессионал карьерам ҳам йўлбошчи вазифасини бажарди. Собиқ иш берувчим «Morgan Stanley» кўмаги билан 1994 йилда Пекинда сармоя бўйича консалтинг фирмаси – «BDA China» компаниясига асос солдим; ҳозирда мазкур компанияда Хитойдаги технологиялар ва чакана савдо соҳаларининг сармоядорлари ва иштирокчиларини консалтинг билан таъминлаётган юздан ортиқ профессионаллар фаолият юритмоқда.

2000 йилнинг бошида консалтинг хизмати ҳақининг бир қисми сифатида Жек ва Жо бир неча юз минг «Alibaba» акцияларининг ҳар бирини атиги 30 центдан сотиб олиш ҳуқуқини беришди. Уларни харид қилишим учун охириги муддат келганда – 2003 йилнинг бошларида компаниянинг ишлари у қадар яхши эмасди. Дотком пуфаги ёрилган ва «Alibaba» бизнеси (дастлабки) қийинчиликлар қуршовида қолганди. Акцияларни сотиб олмасликка қарор қилиб, улкан хатога йўл қўйдим. 2014 йил сентябрь ойидаги компаниянинг «IPO»сидан бир неча ҳафта ичида у 60 миллион долларлик хатога айланди. Сизга мазкур китобни сотиб олганингиз учун чуқур миннатдорчилик билдиришни хоҳлардим. Китобни ёзиш давомида айрим воқеаларни ўрганганим маълум даражада кўнгилмга таскин берди: Масалан, Жекнинг қатъиятини паст баҳолаб, ўз улушини жуда эрта сотиб юборган «Goldman Sachs» хатоси ёки «Alibaba»ни рақиб сифатида назарга илмаган ва натижада бир неча йилдан сўнг Хитой бозоридан бадарға бўлишга мажбур бўлган «eBay» тарихи.

Жек ўзининг аксарият интернет миллиардер тенгдошларидан фарқ қилади. У талабалик йилларида математикани ўзлаштиришга қийналган, тех-

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

нологиялар ҳақида ҳеч вақо билмаслигидан эса фахрланиб юради. Ақл бовар қилмас амбициялари ва ғайриоддий стратегиялари сабабли «Телба Жек» лақабини ҳам орттириб олган. Ушбу китобда биз мазкур телбаликка етакловчи усулларни ўрганиш учун унинг ўтмиши ва ғайритабиий шахсиятини тадқиқ қиламиз.

Хитойдаги электрон тижорат бозори АҚШ ва бошқа Ғарб иқтисодиётларидан мазмунан кескин фарқ қилади; мазкур фарқли жиҳатлар давлат корхоналарининг ҳанузгача муҳим аҳамиятга эгаллиги ва давлатнинг бир неча ўн йиллар давомида олиб борган режалаштириш сиёсати туфайли вужудга келган. «Alibaba» улар юзага келтирган самарасизликларни дастлаб электрон тижорат, ҳозирда эса медиа ва молия соҳасидан кидириб топди ва улардан ўз мақсадига эришишда фойдаланди. Эндиликда компания концепцияси ёки Жекнинг филантропик интилишлари соғлиқни сақлаш, таълим тизими ва атроф-муҳитга бўлган ёндашувни ислоҳ қилишда Хитой дуч келаётган энг йирик муаммоларга қарши курашишни ҳам қамраб олган.

Шундай бўлса-да, «Alibaba»нинг асосий бизнеси ҳанузгача – яратилишига ўзи кўмаклашган ва у айна дамда ҳукмронлик мавқеини сақлаб турган бозор – электрон тижоратлигича қолган. Унинг янада ўсишига имкон борми? Рақобатчилар қулай фурсатни кутиб ётибди. Хитой ҳукумати ҳам вазиятни яқиндан кузатиб боряпти. «Alibaba» бошқа ҳар қандай хусусий компания эришиши мумкин бўлганидан ҳам йирикрок бозор қудратини ўзида мужассамлаштирар экан, Жек ҳукуматни ўз тарафида олиб қола оладими?

Дункан Кларк _____

Фаолиятининг аксарият қисми Хитойда амалга оширилса-да, «Alibaba» халқаро миқёсда кенгайишга интилмоқда. Компаниянинг янги тайинланган президенти Майкл Эванс шундай дейди: «Биз «Alibaba» Хитойда дунёга келган, лекин «Alibaba» бутун дунё учун яратилган, дейишни ёқтирамыз».

«Alibaba» қандай вужудга келгани ва унинг келажақдаги мақсадлари ҳақидаги ажойиб ҳикояга ўтишдан олдин, саёҳатимизни Жек «темир учбурчак» деб атайдиган ва бугунги кунда компаниянинг ҳукмрон мавқеини сақлаб турган асосий таянч – компаниянинг электрон тижорат, логистика ва молия соҳаларидаги кучли жиҳатларини ўрганишдан бошлаймиз.



ТЕМИР УЧБУРЧАК

Хитой охирги 15 йил ичида биз сабабли ўзгарди. Умид қиламизки, кейинги 15 йилда биз туфайли дунё ҳам ўзгаради.
Жек Ма

Хитойда Бўйдоқлар куни сифатида нишонланадиган 11 ноябрь санасида ҳар йили маҳсулотлар маҳсус чегирмалар асосида оммавий сотилади. Ғарбда бу кун ўтган урушлар фахрийларини хотирлаш ва қадрлаш куни ҳисобланади. Хитойда эса 11 ноябрь – йилнинг савдогарлар янги шаклланган ўрта синф истеъмолчиларининг ҳамёнлари учун курашадиган кунидир. «Кўш ўн бир (шуанг шийи)» деб ҳам аталадиган мазкур кунда Хитой аҳолиси чинакам гидонизм васвасасига берилади. Тўрт соатлик маҳсус жонли телешоуда ёритиб бориладиган 11/11 «Тантанали жаҳон харидлар байрами» харидорларга ярим тунгача уйқу бермайди. 2016 йилнинг ноябрида мазкур тадбир Гонконг билан чегарадош, гуллаб-яшнаётган Шенжен шаҳрининг улкан ёпиқ стадионида ўтказилади. Бир йил аввалги тадбир етти йил олдин Пекин Олимпиада ўйинлари учун қурилган, мовий нурга чўмган ўзига хос пуфаксимон тузилиши билан машҳур бўлган сузиш комплекси – «Сувли куб»да ўтказилган бўлиб, унда иштирок этган Бонд – актёр Дэниел ортидан бу йилги тадбирда Скарлет Ёҳансон, Виктория ва Девид Бекхемлар каби машҳурлар кўриниш беради. Шу муносабат билан «Сувли куб» сув билан эмас, маълумотлар оқими билан тўлади. Улкан рақамли экран йигирма тўрт соат давомида,

Дункан Кларк

танаффусларсиз, «Alibaba» веб-сайтлари орқали бутун Хитой бўйлаб миллионлаб истеъмолчиларнинг харидлари ҳақида реал вақт режимида ҳисобот берувчи хариталар, диаграммалар ва янгиликларни акс эттириб туради. Мазкур воқеани Хитой ва дунё бўйлаб узатиб, шарҳлаб бораётган юзлаб журналистлар кўз олдида «Сувли куб»нинг вазифаси Хитойнинг ўрта синфи ва уларга товарларини сотаётган савдогарлари устидан назорат қилиш сифатида янгидан гавдаланади. Галашоу Жек янги аёл Бонд сифатида тасвирланган пародия намоиши вақтида авжига чиқади, ундан кейин эса ярим тунга тескари санокнинг якунида баъзи антиқа сахна кўринишлари учун унинг ўзи смокингда Бонд ролини ўйнаган актёр Дэниел Крейг билан бирга омма олдига чиқиб келади.



2015 йил 11 ноябрдаги «Alibaba» нинг «Бўйдоқлар кунин» доирасида ўтказган акциясида қайд этилган савдо кўрсаткичлари ҳақида хабар бераётган Хитой ОАВлари, ярим тундан бир оз ўтган пайт. Дункан Кларк

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

11/11/2015 нинг дастлабки саккиз дақиқасида харидорлар «Alibaba» сайтлари орқали 1 миллиард АҚШ долларидан ортиқроқ суммадаги харидларни амалга оширади. Ва улар харид қилишда давом этади. Дунёнинг энг катта касса аппарати тушумларни ҳисоблаб борар экан, Жек ўз дўсти, актёр ва жанг санъати устаси Жет Лининг ёнида ўтирар ҳамда мобил телефонида йирик экранни суратга олишдан ўзини тия олмасди. 24 соат ўтиб, 30 миллион харидор 14 миллиард АҚШ долларидан кўпроқ суммага маҳсулот сотиб олади, бу «11/11» нинг АҚШдаги эквиваленти – Шукроналик байрамидаги Қора жума чегирмалар кунидан бир неча ҳафта ўтгач содир бўлган «Cyber Monday» (Кибер душанба) даги суммадан тўрт баробарга кўпроқ эди. 2016 йилги Бўйдоқлар кунида 24 соатлик харидлар жами 17,8 миллиард АҚШ долларига етади.

Бўйдоқлар куни акциясида 2009 йили бор-йўғи йигирма еттита савдогар иштирок этган бўлса, ҳозирда ўн минглаб савдогарлар ва брендлар мазкур акцияда қатнашади. «Alibaba»нинг Ханчжаоудаги Уэтлендс кампусида ўтказилган 2015 йилги тантанадан сўнг компаниянинг бош стратеги доктор Цзэн Мин мазкур ҳолатни ўзи мурдалардан ясаган мавжудотнинг тирилишини кузатаётган доктор Франкенштейнни эсга солувчи иборалар билан ифодалаганди: «Экотизим ўзининг ўсиш истагига эга». Компаниянинг ижрочи вице-раиси Жо Цай бу фикрга жўр бўлиб: «Сиз Хитой истеъмолчиларининг истеъмол қудрати ўз кишанларини парчалаётган жараёнга гувоҳ бўляпсиз», дейди.

Бу қудрат узок вақт давомида босим остида ушлаб турилганди. АҚШда аҳолининг маиший харажатлари

иқтисодиётнинг учдан икки қисмини ҳаракатлантириб туради, Хитойда эса бу кўрсаткич зўрға учдан бир қисмини ташкил этади. Ривожланган мамлакатлар билан таққосланадиган бўлса, хитойликлар етарлича истеъмол харажатлари қилмайди. Бунинг сабаби нимада? Улар жуда кўп иқтисод қилиб, жуда кам харж қилади. Келажакда ўқиши, тиббий харажатлари ёки нафақасини молиялаштириш учун кўплаб оилалар кўрпача тагига «қора кунлар»га аталган катта миқдордаги маблағни жамғариб қўяди. Шунингдек, Фарбдагидек сифатли маҳсулотлар ва маҳсулот танловининг мавжуд эмаслиги сабабли нисбатан яқин-яқингача Хитойдаги истеъмолчиларда ўзлари учун кўпроқ пул сарфлашга у қадар қизиқиш бўлмаган.

Жек 2015 йилнинг сентябрида Стенфорд университетидаги нутқида тингловчиларга қарата: «АҚШда иқтисодиётнинг секинлашуви одамларнинг сарфлашга пули йўқлигини англатади», – дейди, ўз кузатувлари билан ўртоқлашиб. «Лекин, – ҳазил қилади у, – сизлар эртанги пулни ёки келажакдаги пулни ёки бошқаларнинг пулини қандай сарфлашни биласизлар. Хитой узок йиллар давомида камбағал давлат бўлган, биз пулларимизни банкка қўямиз».

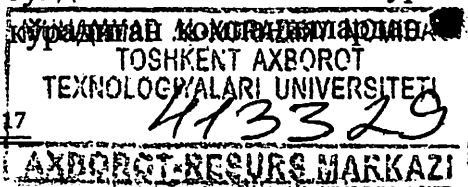
Эски одатлардан қутилиш қийин, бироқ янги одат – онлайн харид қилиш – Хитойдаги истеъмолчиларнинг хулқини ўзгартирмоқда. «Alibaba» – мазкур ўзгариш илғорларидан. Унинг энг машхур сайти – «Taobao.com» ташрифлар сони бўйича Хитойда учинчи, дунёда эса ўн иккинчи ўринда туради. Хитойда «wanneng de «Taobao»» ибораси кенг тарқалган бўлиб, у ««Taobao»дан исталган нарсани топишинг мумкин» деган маънони билдиради. «Amazon» «ҳамма нарса

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

мавжуд дўкон» дея ном қозонган. «Таобао» ҳам деярли ҳамма нарсани, ҳамма ерда сотяпти. «Google» онлайн қидирув жумласининг синоними бўлгани каби, Хитойда ниманидир «тао» қилиш маҳсулотни онлайн қидиришни ифодаловчи қисқартма ҳисобланади.

«Alibaba» компаниясининг Хитой чакана савдосига кўрсатадиган таъсири «Amazon»нинг АҚШ чакана савдосидаги таъсиридан анча катта. «Таобао» ва унинг синглиси «Tmall» шарофати билан «Alibaba» Хитойнинг энг йирик чакана савдогари ҳисобланади. «Amazon» эса, аксинча, фақат 2013 йилда Америкадаги энг йирик 10 та чакана савдогарнинг бирига айланган.

«Alibaba» «Таобао» сайтини 2003 йилда ишга туширган бўлса-да, орадан атиги беш йил ўтиб сайт оёққа туриб олди. Унгача сон-саноксиз Хитой корхоналари ўз маҳсулотларини асосан хорижлик харидорларга – «Walmart» ва «Target» каби чакана савдогарларнинг пештахталарини тўлдириш учун экспорт қилишарди. Бироқ 2008 йилги жаҳон иқтисодий инқирози барчасини ўзгартириб юборди. Хитойнинг анъанавий экспорт бозорлари боши берк кўчага кириб қолди. «Таобао» эса Хитойдаги истеъмолчиларга корхоналар эшикларини очиб берди. Хитой ҳукумати 2008 йилги инқирозга жавобан эски Хитой моделига янада зўр берди: кўчмас мулк соҳасидаги йирик пуфакка замин яратган иқтисодиётга пул ҳайдаш, ишлаб чиқариш қувватини ошириш, шу билан бирга, атроф-муҳитни ифлослантириш. Ҳисоблар кела бошлагач, Хитой иқтисодиётини истеъмолга йўналтиришни бошқа ортга суриб бўлмаслиги маълум бўлди. «Alibaba» эса мазкур вазиятда энг катта фойда қўладиган моҳирларнинг биридир.



Жек компаниясининг муваффақияти тасодиф эканини такрорлашни ёқтиради: ««Alibaba» «минг бир хато» сифатида танилиши ҳам мумкин эди». У компания уч сабабга кўра дастлабки йилларда яшаб қолганини қайд этади: «Бизда пул йўқ эди, технологиялар йўқ эди, режамиз ҳам бўлмаган».

Бироқ келинг, «Alibaba» компаниясининг бугунги кундаги муваффақияти асосини ташкил қилувчи учта реал омилга назар ташлаймиз: бу Жек «Alibaba» компаниясининг «темир учбурчаги» деб атайдиган электрон тижорат, логистика ва молия соҳаларидаги рақобатда устунлигидир.

«Alibaba»нинг электрон тижорат сайтлари истеъ-молчиларга маҳсулотларнинг мисли кўрилмаган танловини таклиф қилади. Унинг логистикаси мазкур маҳсулотларнинг тез ва ишончли тарзда етказиб берилишини таъминлайди. Ва компаниянинг молия шўъба корхонаси «Alibaba» сайтлари орқали харидларнинг осон ва бежавотир амалга оширилишини кафолатлайди.

Темир учбурчакнинг электрон тижорат учи

«Amazon» дан фарқли равишда, «Alibaba» веб-сайтлари – «Taobao» ва «Tmall»нинг омборлари йўқ. Улар бошқа савдогарларга ўз товарларини сотиш учун платформа бўлиб хизмат қилади. «Taobao» кичик савдо дўконлари ёки индивидуал шахслар томонидан юритиладиган 9 миллионта электрон пештахталардан ташкил топган. Улкан фойдаланувчилар базаси жалб қилган мазкур «микросавдогарлар» «Taobao» сайтида ўз пештахталарини ўрнатишни афзал кўришининг сабабларидан бири – бунинг уларга ҳеч қанчага

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

тушмаслигида. «Alibaba» улардан ҳеч қандай ҳақ олмайди. Бироқ «Taobao» оммадан ажралиб туришни хоҳловчи савдогарларга ўз маҳсулотларини реклама қилишда ёрдам берувчи реклама ўринларини сотиш орқали пул ишлайди, яъни бундан катта пул топади.

Савдогарлар маҳсулотларини пуллик рўйхатлар ёки намойиш рекламалари орқали реклама қилишлари мумкин. Пуллик рўйхатлар «Google AdWords» тизимига ўхшаш бўлиб, бунда реклама берувчилар маҳсулотлари «Taobao» сайтнинг нисбатан кўзга ташланарли еридан ўрин олиши учун калит сўзларни аукцион усулида сотиб олади. Улар «Alibaba»га харидорларнинг реклама эълонига киришлари сонига қараб ҳақ тўлайди. Шунингдек, савдогарлар нисбатан анъанавий реклама модели – ўз эълонларининг «Taobao» сайтида намойиш этилиши сонига қараб ҳақ тўланадиган рекламадан ҳам фойдаланишлари мумкин.

Реклама ҳақидаги эски латифада шундай дейилади: «Рекламага қилган харажатларимнинг ярми иш беришини биламан... Фақат, қайси ярми иш беришини билмайман-да». Бироқ «натижага қараб ҳақ тўлаш» рекламаси ва юз миллионлаб истеъмолчилари бор тайёр бозори билан «Taobao» кичик савдогарларни жалб қилишда улкан салоҳиятга эга.

«Taobao» виртуал расталарида тартибни сақлаш масаласига «Alibaba» хизмат кўрсатиш менежерлари – *хиаоэрлар* масъул. Минглаб *хиаоэрлар* харидор ва савдогар ўртасида юзага келган ҳар қандай низони ҳал қилишда воситачи вазифасини бажаради. Ушбу воситачи ҳакамлар – ўртача ёши 27 да бўлган ходимлар узоқ соатлар давомида ишлашади, кўпинча сотувчиларга ярим тунда ҳам хабарлар юбориб туради.

Хиаоэрлар ниҳоятда кенг ваколатларга, жумладан, савдогарни «ёпиб юбориш» имкониятига ҳам эга. Шунингдек, улар савдогарларга маркетинг кампанияларида иштирок этиш имконини ҳам тақдим эта олади. Табиийки, айрим савдогарлар пора таклиф қилиш орқали *хиаоэрлардан* турли мақсадлари йўлида фойдаланишга ҳаракат қилишади. «Alibaba» вақти-вақти билан бундай ҳаракатлар устида қўлга тушган савдогарлар фаолиятини тугатиб туради ва ички интизом бўлими ходимлар орасида порахўрлик муҳитининг илдизини қуритиш учун доимо хушёр туради.

Бироқ «Таобао» муваффақияти фақатгина *хиаоэрлар* билан баҳоланмайди. Сайт харидорни биринчи ўринга қўйиш, Хитой кўча бозорларидаги жўшқинликни онлайн шоппинг муҳитига кўчиришга муваффақ бўлгани учун ҳам ишлайди. Онлайн харид қилиш худди реал ҳаётдаги каби жонлидир. Харидорлар нархни келишишда «Alibaba»нинг чат иловасидан фойдаланиши мумкин; сотувчи эса маҳсулотини харидорга кўрсатиш учун уни веб-камерага яқин тутиб туриши мумкин. Шунингдек, харидорлар турли чегирмалар ва бепул етказиб бериш хизматини қўлга киритиш учун балл йиғиши мумкин. Аксарият жўнатмалар қўшимча намуна ёки юмшоқ ўйинчоқ билан бирга келади, шахсан мен бунга жуда кўникиб қолганман: АҚШда «Amazon» орқали бирор жўнатмани қабул қилсам, қандайдир сюрприздан умид қилганча бўш қутини беҳудага силкитиб кўраман. «Таобао» сайтидаги савдогарлар миқозлар орасидаги обрўсини қаттиқ ҳимоя қилади; бу – платформадаги рақобатнинг табиий танланиш қонунидир. Миқоз

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

бирор савдогар ёки маҳсулот ҳақида салбий фикр қолдирса, унга бир неча дақиқа ичида жавоб хабари ва тўланган ҳакни қайтариш ёки маҳсулотни бепул алмаштириш таклифи келади.

«Alibaba»нинг электрон тижорат учи унинг бошқа бир веб-сайти – «Tmall» сайти билан янада чархланган. «Taobao»ни тартибсиз жойлаштирилган кичик пештахталардан иборат бозорга қиёслаш мумкин бўлса, «Tmall»ни ҳашамдор савдо маркази дейиш мумкин. Йирик чакана савдо дўконлари ва ҳатто қимматбаҳо брендлар ҳам ўз маҳсулотларини «Tmall» платформаси орқали сотади ва уларни харид қилишга ҳозирча қурби етмаганлар орасида ўз брендларини оммалаштиради. Харидорлар ва сотувчилар учун бепул бўлган «Taobao»дан фарқли равишда, савдогарлар «Tmall» орқали сотилган маҳсулотларидан, «Alibaba» га улар қайси тоифага киришига қараб, 3 фоиздан 6 фоизгача комиссия тўлайди. Бугунги кунда «Tmall.com» Хитойда энг кўп ташриф буюриладиган веб-сайтлар рўйхатида 7-ўринда туради.

Сайт хитой тилида «тиан мао», яъни «само мушуги» деб аталади. «Taobao»нинг ўзга сайёралик кўғирчоғидан ажралиб туриш учун «Tmall» ўзига қора мушукни тимсол қилиб олган. «Tmall»нинг «Alibaba» учун аҳамияти ошиб бормокда, унинг товарлар айланмасининг умумий ҳажми компанияга 136 миллиард АҚШ долларарида фойда келтиради, бу кўрсаткич «Taobao»нинг 258 миллиард АҚШ доллари миқдоридаги савдо ҳажмига яқинлашиб қолган. «Alibaba» мазкур сайтлардан йилига 10 миллиард АҚШ долларига яқин фойда олади, бу компания ялпи савдосининг деярли 80 фоизини ташкил қилади.

«Tmall» платформасида уч турдаги дўконлар мавжуд: бренднинг ўзи томонидан юритиладиган флагман дўконлар; бренд томонидан тақдим этилган лицензия асосида ташкил этилган ваколатли дўконлар ва биттадан ортиқ бренд маҳсулотларини таклиф этувчи ихтисослашган дўконлар. Ихтисослашган дўконлар «Tmall» платформасидаги сотувчиларнинг 90 фоизини ташкил қилади. Бугунги кунда «Tmall» сайтида етмиш мингдан ортиқ Хитой ва хорижий брендларни топиш мумкин.

«Tmall» платформасидаги Бўйдоқлар куни акциясида энг савдоси чакқон бўлган брендлар қаторидан «Nike», «Gap», «Uniqlo» ва «L'Oréal» каби хорижий брендлар ва смартфон сотувчилари «Xiaomi» ва «Huawei», шунингдек, техника ва маиший техника компанияси «Haier» каби маҳаллий брендлар жой олди.

«Tmall» платформасида А дан Z гача – «Apple»дан тортиб «Zara»гача исталган брендни топиш мумкин. Қимматбаҳо брендлар ҳам маҳсулотларини ушбу веб-сайтда сотади, бироқ улар ўзларининг офлайн дўконларидаги савдосини тушириб юбормаслик учун эҳтиёткорлик билан ҳаракатланади. «Burberry» брендининг сайтда мавжудлиги «Alibaba» фақатгина ортиқча арзон маҳсулотларни сотмаслигини билдиради.

«Tmall» платформасидан «Costco» ва «Macy's» каби АҚШнинг чакана савдо дўконларини ҳам топиш мумкин, улар қисман «Alibaba» нинг уларни бошқа хорижий дўконлар қаторида Хитойдаги харидорлар билан боғлаш ҳаракати асосида жалб қилинган. «Costco»нинг «Tmall» дўкони ишга тушганидан кейин дастлабки 2 ой давомида 90 миллиондан ортиқ ташриф буюрувчиларни ўзининг сайтига жалб қилган.

Ҳатто Amazon ҳам «Tmall» платформасидан жой олган: 2015 йилдан бери импорт қилинган озиқ-овқат маҳсулотлари, оёқ кийимлар, ўйинчоқлар ва ошхона анжомларини сотиб келмоқда. «Amazon» Хитой бозорини забт этишга узоқ йиллар давомида уриниб келади, бироқ ҳозирча бозорнинг 2 фоизгинаси билан қаноатланишга мажбур.

«Taobao» ва «Tmall» платформаларидан ташқари, «Alibaba» «Groupon» сайтига ўхшаш «Juhuasuan.com» сайтини ҳам юритади. «Juhuasuan» маҳсулотларни жамоавий харид қилишга ихтисослашган Хитойдаги энг йирик сайтдир. «Alibaba»га қарашли бошқа сайтлардаги йирик миқдордаги маҳсулотлар туфайли мазкур сайтда 200 миллиондан ортиқ фойдаланувчи рўйхатдан ўтган бўлиб, у дунёдаги энг катта онлайн жамоавий харид сайти ҳисобланади. «Taobao», «Tmall» ва «Juhuasuan» сайтларида жами 100 миллиондан ортиқ савдогарлар рўйхатдан ўтган ва улар бир миллиарддан ортиқ товар бирлигини таклиф қилади.

«Alibaba» веб-сайтлари қисман, худди АҚШдаги каби, уйдан туриб онлайн харид қилиш вақт ва пулни тежаси сабабли машҳур. Хитойда чакана харидларнинг 10 фоиздан ортиқроғи онлайн амалга оширилади, бу кўрсаткич АҚШда 7 фоизни ташкил қилади. Жек электрон тижоратни АҚШда «десерт»га, Хитойда эса «асосий таом»га қиёслаган. Нега? Гап шундаки, Хитойда харид қилиш ҳеч қачон ёқимли жараён бўлмаган. «Carrefour» ва «Walmart» каби халқаро компаниялар кириб келишидан олдин чакана савдо билан шуғулланувчи тармоқлар ёки савдо марказлари сони жуда кам эди. Аксарият маҳаллий чакана савдо дўконлари ўз фаолиятини давлат

корхоналари сифатида бошлаган. Маҳаллий ҳокимият ёки давлат банклари томонидан кўрсатиладиган тайёр молиявий таъминотга эга эканликлари сабабли ушбу дўконлар харидорларга ноқулайлик манбаи сифатида қарашга одатланганди. Бошқа чакана савдо дўконлари эса дўкон ичидаги харидорлардан кўра кўпроқ унинг остидаги ернинг қиймати ҳақида қайғурадиган кўчмас мулк компаниялари томонидан ташкил этилганди.

Хитойдаги электрон тижорат муваффақиятининг асосий омили – кўчмас мулк анъанавий тарзда иш юритадиган чакана савдогарлар зиммасига тушадиган оғир юк эканида. Хитойда ер жуда қиммат, чунки у ҳукумат учун энг муҳим даромад манбаидир. Ер савдоси ҳукумат фискал даромадларининг тўртдан бир қисмини ташкил қилади. Маҳаллий ҳукумат даражасида эса бу кўрсаткич учдан бир қисмдан кўпроқни ташкил этади. Электрон тижорат соҳасининг таниқли вакилларида бири буни менга лўнда қилиб шундай тушунтирганди: «Иқтисодиётимизнинг тузилиши давлат кўплаб ресурсларга эгалигининг сабабчисидир. Ер нарҳини давлат белгилайди. Ресурсларни қандай тақсимлаш ва йўналтиришни, пул қаерга сарфланишини ҳам давлат белгилаб беради. Давлат ерларни сотиш билан боғлиқ солиқ ва мажбурий тўловларга керагидан ортиқ даражада суяниб қолган. Бу Хитойдаги чакана савдо бизнесини деярли барбод қилди ва кўплаб истеъмолчиларни онлайн савдога ўтишга ундади. Ҳукумат офлайн чакана савдогарларни ўсиб бораётган истеъмол талабидан фойда кўриш имкониятидан маҳрум қилди, бу эса талабни электрон тижоратга йўналтирди». Биноларда жойлашган муваффақиятга эришувчи чакана савдогарлар

– универмаглардан тортиб ресторанларгача – ўз муваффақиятидан азият чекади: агар дўконларига кўп сонли мижозларни жалб қилишса, ижара шартномаси қайта кўриб чиқиладиганда ижара ҳақининг кескин ошиши эҳтимоли юқори бўлади.

Оқибатда, Хитойнинг анъанавий тарзда иш юри-тадиган чакана савдо соҳасида маркетинг, мижозларга хизмат кўрсатиш, кадрлар ёки логистика масалаларига Ғарбга қараганда анча кам сармоя киритилган. Натижа нима бўлди? Хитойнинг чакана савдо бозори ниҳоятда парчаланган ва самарасиз ҳолга келиб қолди. АҚШда жами савдонинг 37 фоизи 3 та топ озиқ-овқат дўконлари тармоғининг ҳиссасига тўғри келади. Хитойда эса улар атиги 7 фоиз улушга эга. АҚШда энг йирик универсал дўконлар соҳадаги жами савдонинг 44 фоизини амалга оширади. Хитойдачи? Бор-йўғи 6 фоизга тўғри келади.

Савдо марказлари, супермаркетлар ва кичик дўконларнинг оммавий қурилишига қарамасдан, Хитойдаги офлайн чакана савдонинг ривожланганлик даражаси ҳанузгача ниҳоятда паст. Хитойда киши бошига атиги 6 фут квадрат чакана савдо майдони тўғри келади, бу АҚШдагига қараганда тўрт баробарга кам.

Катта эҳтимол билан, Хитой бу бўшлиқни ҳеч қачон тўлдирмайди. Нега тўлдириши керак экан? Анъанавий чакана савдони самарадорлик намунаси деб айтиш қийин. Маҳсулотларни сақлаш харажатлари ва ижара ҳақининг юки туфайли офлайн дўконлар кўплаб маҳсулот тоифалари савдосида онлайн савдогарларга ютқазмоқда.

Бугунги кунда Хитойдаги баъзи дўкондорлар он-лайн харидорлар билан шунчалар бандки, дўконига

жисмонан ташриф буюрганларга эътибор қаратгиси ҳам келмайди. Кўплаб сотувчилар анъанавий дўконлардан, шунчаки, воз кечиб юборишган: «Таобао» пештахтаси ҳафтада 7 кун, суткасига 24 соат очик бўлган бир пайтда, ҳар куни нари борса ярим кун очик бўладиган жойни фалон пулга ижарага олишнинг нима кераги бор?

Табиатда бўшлиққа ўрин йўқ: Хитойда давлат мулкчилиги ҳамда давлатнинг режалаштириш сиёсати натижасида юзага келган бўшлиқни интернет тўлдирмоқда. Шу сабабли ҳам Хитойда онлайн харид қилиш Ғарбдагидан кўра кўпроқ оммалашган. Жек бунни қисқача тушунтириб: «Бошқа мамлакатларда электрон тижорат – харид қилишнинг бир усули, Хитойда эса ҳаёт тарзидир», деганди.

«Таобао» Хитойда онлайн савдо эшикларини очди, «Tmall» эса уни янада кенгайтирди. «Таобао»нинг дастлабки фойдаланувчилари ёш, рақамли авлод вакиллари эди, бироқ эндиликда уларнинг ота-оналари ва бобо-бувилари ҳам онлайн харидга тобора одатланиб бормоқда. Онлайн харид қилувчи кишилар хилма-хиллиги ошгани сари, маҳсулотлар турфа хиллиги ҳам кенгайиб бормоқда. «Alibaba» сайтларидаги энг оммабоп маҳсулотлар пойабзаллар ва кийимлар: пайпоқ ва футболкалардан тортиб бир неча ўнг минг доллар турадиган кўйлақларгача. Мамлакатдаги энг йирик телевизион трансляция – Хитой марказий телевидениесидаги Баҳорги гала-фестивалнинг эртасигаёқ машҳурлар кийган либослар ёки уларга ўхшаш кийимлар «Alibaba» сайтида сотувга чиқади. Кўплаб онлайн пештахталарда онлайн сотиб олишни осонлаштириш учун турли тана ўлчамларини

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

намуна сифатида кўрсатувчи кишиларнинг, жумладан, савдогарларнинг ўзларининг ҳам расмлари акс эттирилади. Харидорлар агар либос мос келмаса ёки қандайдир камчилиги бўлса, уни ҳеч қандай моддий йўқотишларсиз қайтариб бериш мумкинлигини билишади.

Яна бир савдоси чакқон маҳсулот тоифаси – озиқ-овқатлардир. Жек буни қуйидагича изоҳлайди: «Хитойдаги супермаркетлар жуда расво ишларди; шу сабабли ҳам биз устун келдик». Хитой истеъмолчиларининг 40 фоизи озиқ-овқатларни аллақачон онлайн харид қилмоқда; АҚШда эса бу кўрсаткич атиги 10 фоизга тенг. 2014 йили Хитойда озиқ-овқатларнинг онлайн хариди икки баробарга ошди. Офлайн озиқ-овқат харидларида эса бор-ёғи 7 фоиз ўсиш кузатилди. «Tmall» Хитойдаги 32 та провинциянинг 26 тасида жойлашган 250 дан ортиқ шаҳарларда, одатда, супермаркетдагидан арзонроқ нархларда озиқ-овқат маҳсулотларини таклиф қилади. «Alibaba» эса 60 дан ортиқ шаҳарларда музлатилган маҳсулотларни буюртма қабул қилинганидан кейин эртаси куниёк етказиб бериш хизматини кўрсатади ва турли импорт озиқ-овқат маҳсулотларини ҳам таклиф этади. «Alibaba» Вашингтон штатининг Олма комиссияси билан ҳамкорлик ўрнатиб, уни саксон тўрт мингдан ортиқ индивидуал буюртма билан таъминлади, мазкур олмаларнинг умумий оғирлиги 167 тонна бўлиб, ҳажми 3 та «Boeing 747» самолёти сифимига тенг. Буюртма қилинган олмалар 72 соат ичида узилиб, қадоқланиб, Хитойдаги харидорларга етказиб берилган.

Ёш оналар «Alibaba» учун асосий миқдор базасини ташкил этади. 2015 йили Бўйдоқлар куни акциясида

маҳсулотлари «Alibaba» платформасидан жой олган Голландиянинг болалар озуқаси ишлаб чиқарувчи Fiso компанияси вакили Жеймс Чиу Хитойда ёш оналар учун «электрон тижорат восита эмас, ҳаёт тарзи, экотизим» эканини айтади. Компания Бўйдоқлар кунида соат эрталабки 6 гача қиймати деярли 10 миллион АҚШ долларига тенг маҳсулот сотади, бу унинг 2014 йилдаги жами савдосидан ҳам кўпроқ эди.

Компьютерлар, алоқа қурилмалари ва маиший электроника воситалари сингари соч қуриткич ва микроўлқинли печдан тортиб телевизор ва кир ювиш машиналаригача бўлган маиший маҳсулотлар ҳам «Таобао» платформасида бозори чакқон товарлар сирасига киради. Ушбу бозорда платформанинг офлайн чакана савдо вакилларига таъсири айниқса фожиали. Бўйдоқлар кунида «Alibaba»даги маиший техникалар савдоси мунтазам равишда мамлакатдаги энг йирик истеъмол товарлари чакана савдо дўконлари йиллик савдосининг ярмидан кўпроғини ташкил этади. 2015 йилнинг август ойида «Alibaba» 4,6 миллиард АҚШ долларига «Suning» чакана савдо компаниясининг 20 фоиз улушини сотиб олади. Электрон қурилмалар ва йирик маиший техникалар, шунингдек, китоблар ва болалар маҳсулотлари билан савдо қилувчи «Suning» деярли 300 та шаҳарда 1600 дан ортиқ дўконларга эга. Кенг тарқалаётган «универсал каналли» ёки «онлайндан офлайнга (O2O)» аъъанасининг бир қисми сифатида «Alibaba» билан тузилган келишув мижозлар Суннинг дўконларига фақат маҳсулотни текшириб кўриш учун ташриф буюрган тақдирда ҳам, улар маҳсулотни онлайн харид қилганида даромаднинг бир қисми компанияга тегиши мумкинлигини англатади.

Мазкур битим «Amazon» 2017 йилнинг июнида Whole Foods ни 14 миллиард АҚШ долларига сотиб олишидан анча олдин тузилади. «Alibaba» 2017 йилда сони 20 тага етиб қолган Ҳема дўконлари билан онлайн ва офлайн чакана савдо орасидаги фарқни йўққа чиқаришда давом этмоқда. Бу дўконларда буюртма бериш, тўлов қилиш ҳамда, керак бўлса, яқин-атрофдаги уйларга етказиб беришда қўл телефонлари калит вазифасини ўтайди. «Alibaba» 2017 йилнинг ноябрида француз чакана савдо гиганти «Ashan» ёрдамида 450 мегамаркетларни юритувчи «CSun Art»га 2,9 миллиард доллар сармоя киритиш орқали офлайн савдо оламига чуқурроқ кириб борди.

«Alibaba» супермаркетлар ярмаркасидан ташқари автомобилларни ҳам онлайн сотади. «Tmall» платформасида «General Motors» компаниясига қарашли «Chevrolet» ва «Buick» брендларининг дўконлари фаолият юритади; улар платформада фоизсиз автокредитлар билан ҳам савдо қилади, бу шундоқ ҳам «GM»нинг энг йирик бозори бўлган Хитойда ниҳоятда муҳим рақобат воситасидир. Харидорлар турли чегирмаларни қўлга киритиши, шунингдек, манфаатли тўлов шартлари асосида харид қилиши мумкинлиги сабабли автомобиллар ҳам Бўйдоқлар кунида бозори чаққон товарлар тоифасига киради. Яна бир тоифа – бу кўчмас мулк. Ўта бой харидорлар Канада, Фижи ёки Грецияда сотувга қўйилган ороллар рўйхати билан танишиши мумкин.

«Taobao» ғайриоддий маҳсулотларни таклиф қилиши билан ҳам машҳур. Бир университет талабаси ўлган пашшалардан ясалган зиракларни таклиф этганлиги билан салбий ном қозонган – зираклар-

нинг ҳар бир жуфти ҳашаротларнинг ўзлари каби такрорланмасдир. Бошқа бир сотувчи ҳатто ел чиқаришдан ҳосил бўлган газларни шишага солиб, онлайн савдога қўйган.

«Таобао» фақат маҳсулотлардан иборат эмас. Истеъмолчилар у ерда турли хизматларни ҳам харид қилиши мумкин. Масалан, рассом ва мусиқачилар сайт орқали буюртмалар олиши мумкин. Таклиф этилаётган хизматларнинг ниҳоятда хилма-хиллиги Хитойнинг жадал ўзгариб бораётган ижтимоий нормалари ҳақида маълумот беради. «Таобао» сайтида йигитлар тадбирларга бирга бориш учун сохта «севган қизи»ни ёллаши ёки ўзи юрадиган қиз билан муносабатларни узиш учун мутахассис хизматидан фойдаланиши мумкин. Эрлари «юриб кетиши»дан хавотир олган хотинлар маъшуқаларни даф қилиш техникаларини таклиф этувчи маслаҳат хизматларига обуна бўлишлари мумкин. Иш билан банд бўлган ёш шахарликлар ота-онасини кўриб келишлари учун «Таобао» платформаси орқали махсус кишиларни ёллаши мумкин. Сурункали донорлар етишмовчилигини ҳал қилиш мақсадида «Alibaba» нинг жамоавий харидларга мўлжалланган сайти – «Juhuasuan» ҳатто сперма банклари билан ҳам ҳамкорликни йўлга қўйиб, талабга мос донорларни жалб қилиш учун уларга саккиз юз доллардан кўпроқ ҳақ таклиф қилади. Бу бошланғич офлайн нарх, бироқ онлайн маркетинг қудрати ёрдамида 48 соат ичида 22 минг эркак донорликка ариза топширган.

Косметика ва тақинчоқлар каби шахсий парвариш маҳсулотларининг ҳам «Таобао» платформасида бозори чаққон. Онлайн сотиладиган маҳсулотлар орасида энг кўп фойда келтиргани учун ҳам

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

савдогарлар ўзини мазкур тоифадаги маҳсулотлар савдосига уради. Бугунги кунда Хитойда тери парвариши маҳсулотларининг тахминан 42 фоизи онлайн сотилади. Мазкур кўрсаткични бу қадар ўсишига қиммат импорт божларини айланиб ўтиш йўллари топган савдогарлар томонидан таклиф этилаётган турли маҳсулотлар мўл-кўллигининг юзага келиши сабаб бўлган.

Қалбаки маҳсулотлар дунёда энг йирик ноқонуний саноат соҳаси ҳисобланади ва айрим тахминларга кўра, улар гиёҳванд моддалар савдосидан-да даромадлироқдир. «Таобао» платформасида савдогарлар томонидан қароқчилик маҳсулотларининг сотилиши дастлабки даврларда веб-сайт шуҳратини оширишга ёрдам берган ва улар бренд эгалари учун ҳозирга қадар норозилик нуқтаси бўлиб келмоқда. Хитойнинг қалбаки маҳсулотлари шу қадар юқори сифатли бўлиши мумкинки, уларни ҳатто ҳақиқий ишлаб чиқарувчилар ҳам фарқлай олмаслиги мумкин. Бу каби қалбаки маҳсулотлар ҳақиқий маҳсулотлар ишлаб чиқарилувчи заводнинг ўзида қолдиқ материаллардан фойдаланган ҳолда «кўшимча смена»да тайёрланган бўлиши мумкин. Бутун дунё учун устахона бўлган Хитой қароқчилик муаммосининг катта қисмини ўзида жамлаган. Лекин у дунёда энг йирик истеъмолчилар базасига айланар экан, қисман мазкур муаммонинг ечими устида бош қотиришига тўғри келади.

Жек Гуанчжаоудаги савдогарларнинг онлайн ярмаркасида нутқ сўзлай туриб, ушбу муаммоларга қуйидагича тўхталиб ўтади: ««Таобао»да қалбаки маҳсулотлар борми? Албатта, бор. Бу мураккаб жамият. «Таобао»нинг ўзи сохта маҳсулотларни

ясамайди, бироқ «Таобао» сохта маҳсулотларни ясовчилар учун маълум даражада қулайлик яратмоқда. «Таобао» – рақамли платформа». Сўнг Жек «Таобао» платформасида ҳақиқий маҳсулотлар савдоси билан шуғулланувчи савдогарларни бирлашиш, тартибқоидалар киритиш ва сохта товарларни сотаётган сотувчиларни сиқиб чиқаришга чақирди: «Сохта маҳсулот ишлаб чиқараётган ва сотаётганлар, билиб қўйинг, сизларни кузатувга оламиз. Жазонгизни оласиз», – дейди у.

Бироқ «Alibaba»нинг бу каби ҳаракатлари ҳар доим ҳам бренд эгаларини ишонтира олмаган. 2011 йилнинг ноябри – «Baidu» рўйхатдан ўчирилган ойда «Таобао» Американинг бош савдо музокарачиси – АҚШ савдо вакиллиги органи (USTR) томонидан «Бадном бозорлар рўйхати»га киритилади. Бадном бозорлар рўйхатидан жой олиш нафақат «Alibaba»нинг савдогарлар олдидаги обрўсига путур етказиш хавфини туғдиради, балки «IPO» режаларини ҳам мураккаблаштиради. Бунга жавобан, компания «Таобао»ни қалбаки маҳсулот сотувчи энг йирик савдогарлардан тозалаш ҳаракатларини кучайтиради, натижада бундай савдогарлардан бир қанчаси «АнтиТаобао» иттифоқи»ни тузади ва «Alibaba»нинг Гонконгдаги офиси томон норозилик юришларини уюштиради. Шунингдек, «Alibaba» хизмат ҳақлари ва депозитлар миқдорини ошириш орқали «Tmall» платформасида савдо қилувчи сотувчилар учун талабларни кучайтиради. Бу ҳаракат минглаб савдогарларнинг ғазабига сабаб бўлади ва улар «Таобао»ни монополистик хатти-ҳаракатда айблаб, «Alibaba»нинг Ханчжоудаги бош офиси томон норозилик юришини уюштиради.

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

«USTR» билан ярашиш мақсадида «Alibaba» лоббичилик ҳаракатларини ҳам кучайтиради ва 2012 йилнинг декабрь ойида «Таобао» «USTR» рўйхатидан чиқарилади; шунга қарамай, АҚШнинг бир қатор дастурий таъминот, кийим-кечак ва пойабзал ишлаб чиқарувчилари ўшандан бери «Таобао»га қарши санкция чораларининг тикланишини талаб қилиб келади.

Қароқчилик маҳсулотлари билан боғлиқ кўп йиллик босим давом этар экан, «Alibaba» сайтларида сотиладиган маҳсулотлар ҳажми «Alibaba»нинг харидорлар ва савдогарлар манфаатларига хизмат қилишда нозик мувозанатни топиши билан бирга ўз обрўсини ҳам ҳимоя қилиши кераклигидан далолат беради. Темир учбурчакнинг «Alibaba»ни харидорлар ва сотувчилар билан янада маҳкамроқ боғлаб турувчи иккинчи учи – бу логистика.

Темир учбурчакнинг логистика учи

2015 йил Бўйдоқлар қунида «Alibaba» веб-сайтларида 467 миллионта жўнатмага буюртма берилиб, ушбу товарларни етказиб бериш учун 1,7 миллиондан ортиқ курьер ва тўрт юз минг транспорт воситалари талаб этиларди. Бугун Хитойда курьерлардан иборат чинакам армия мавжуд. Пиёда, велосипедлар, электрон мототцикллар, юк машиналари ва поездлардаги курьерлар мамлакатдаги электрон тижорат инқилобининг кўзга кўринмас қаҳрамонларидир.

Хитойлик истеъмолчилар 2014 йилда жўнатмалар етказиб берилишига 32 миллиард доллардан ортиқроқ

пул сарфлайди. Бу кўрсаткич бир йилда 40% дан кўпроққа ўсади. Бироқ кейинги йилларда бу ҳажм кескин ўсиб боради: Хитойда ҳар ой киши бошига ўртача 1 тадан камроқ жўнатма етказиб берилади.

Курьерлик хизматлари жўнатмаларни етказиб бериш учун таклиф этадиган арзон нархларсиз «Alibaba» ҳозирда бу қадар улкан бизнесга айланмаган бўларди. Шафқатсиз соҳада омон қолиш учун айрим курьерлик фирмалари харажатларни минималлаштириш мақсадида зукко усулларни йўлга қўйган. Масалан, Шанхайда метрога қайта-қайта чипта сотиб олишнинг олдини олиш учун курьерлар метродан чиқмасдан орқа-олдинга қатнаб, жўнатма қадоқларини тўсиклар устидан бир-бирига топширади.

Бироқ ушбу курьерларнинг ҳеч бири «Alibaba» ходими эмас. Хитойда жўнатмаларнинг аксарияти хусусий курьерлар томонидан етказиб берилади. Фойдага ишловчи етказиб бериш хизматлари ҳали етиб бормаган ҳудудларда, асосан, қишлоқ жойларда Хитой почтаси хизмат кўрсатади.

2005 йили «Alibaba» Хитой почтасига электрон тижорат бўйича биргаликда ишлаш таклифи билан чиқади. «Бироқ, – дея эслайди компаниянинг бош стратеги Цен Мин, – Жекнинг устидан кулишган. Улар Жекка «тинчгина ўз ишингни қилаверсангчи», деб айтишган. Улар экспресс етказиб бериш хизматининг муваффақиятига ишонишмаган». Ўн тўққизинчи аср ўрталарида юз берган Калифорния олтин васвасаси даврида Америка Қўшма Штатлари почтасининг самарасиз ишлаши «Wells Fargo» каби компанияларни ўзининг хусусий жўнатма етказиб бериш ва банк хизматларини ишга туширишга ундаган имкониятларни ўша пайтда Хитойнинг курьерлик

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

компаниялари ҳам пайқайди. Хитойда электрон тижорат «олтин васвасаси» 8 мингдан ортиқ хусусий курьерлик компанияларининг вужудга келишига сабаб бўлди, улар орасида 20 та йирик компания алоҳида ажралиб туради.

«Alibaba»нинг она шаҳри жойлашган Чжэцзян провинцияси Хитойнинг энг йирик курьерлик компанияларининг ҳам ватани ҳисобланади. Улар маҳсулотларни бутун мамлакат бўйлаб етказиб беришда ниҳоятда муҳим аҳамиятга эга. Хитойнинг жўнатмаларни етказиб бериш бозоридаги жами жўнатмаларнинг ярмидан кўпроғи «Уч Тонг, бир Да» деб ном олган атиги тўртта компания – «Shentong (STO Express)», «Yuatong (YTO Express)», «Zhongtong (ZTO Express)» ва «Yunda» томонидан мижозларга етказилади. Эътиборлиси шуки, уларнинг барчасига битта шаҳарда – Ханчжоудан унча узоқ бўлмаган Тонглу шаҳрида асос солинган. Мазкур компаниялар бизнесининг учдан икки қисмидан ортиқроғи «Таобао» ва «Tmall» ҳиссасига тўғри келади. Кўпинча уларни яна иккита кичикроқ етказиб бериш компаниясига қўшиб «Тонглу тўдаси» деб аташади.

«Таобао» платформасининг муваффақият қозонишида Тонглу тўдаси ва «SF Express» номли яна бир компания муҳим роль ўйнаган. «ZTO» ҳаммуассиси Лай Цзянфа мазкур боғлиқликни қуйидагича тасвирлаганди: «Етказиб берувчи компаниялар двигател саналади. Биз «Alibaba»нинг тезкор ривожланишини таъминлаб бераётган энг қудратли кучмиз».

«Alibaba» шу ва бошқа компаниялар билан биргаликда «China Smart Logistics» ёки «Cainiao» фирмасига сармоя киритган. «Cainiao»даги 15 та ҳамкор логистика

компанияларининг биргаликдаги умумий куввати кишини хайратга солади. Улар биргаликда ҳар куни 30 миллиондан ортиқ жўнатмалар билан ишлайди ва 600 та шаҳарда 1,5 миллион нафардан ортиқ кишини иш билан таъминлайди. «Cainiao» бутун мамлакат бўйлаб логистика таъминотчилари, омборлар ва тарқатиш марказларини бирлаштирувчи хусусий маълумотлар платформасини бунёд этмоқда. «Alibaba» «Cainiao» акцияларининг ярмидан кўпроғига эгалик қилади ва Тонглу тўдаси ҳамда шу провинциядан бўлган бошқа миллиардерлар иштирокида мазкур компанияга ўзига хос Чжэцзян руҳини бағишлаб туради. «Cainiao» нинг йирик сармоядорларидан бири, Чжэцзянда туғилган миллиардер Шен Гоцзюн компаниянинг дастлабки бош директори сифатида фаолият юритган. Акцияларнинг 10 фоизи хорижда «Club Med»ни харид қилганлиги билан танилган Fosun га тегишли. Fosun раиси – Го Гуанчан ҳам Чжэцзянда таваллуд топган.

2013 йил ўз фаолиятини бошлаганда «Cainiao» учта тармоқ – «Peoplenet», «Groundnet» ва «Skynet» тармоқларидан иборат «China Smart Logistics Network» тармоғини шакллантириш учун 2020 йилгача 16 миллиард доллардан кўпроқ маблағ ажратиш режасини эълон қилади. «Cainiao» курьерлик компанияларини бирлаштиради, аксинча, унинг стратегияси диққатни моддий қадокларга эмас, балки маълумотлар пакетларига қаратиб, ҳар бир компанияда тўпланадиган маълумотларни бирлаштиришдан иборат. Стратегия ғоясига кўра, ҳар бир компания ўз эгаларида қолган ҳолда, буюртмалар, етказиш ҳолати ва мижозлар қолдирган фикр-мулоҳазаларни бошқалар билан бўлишиш орқали ҳар бир аъзо компания ўз фаолияти самарадорлиги ва хизмат сифатини яхшилаши мумкин.

«Cainiao»га сармоя киритиш орқали «Alibaba» курьерлик тармоқларини кенгайтириш учун ташқи сармоядорларни топиш билан бир вақтда ўзининг логистика бўйича ҳамкорлари билан муҳим муносабатларини мустаҳкамлашни ҳам мақсад қилган. «Cainiao» жисмоний тармоқ инфратузилмаларига ҳам, жўнатмаларни етказиб берувчи ходимларга ҳам эга эмас. Мазкур активлар консорциум аъзолари ва ҳамкорлари томонидан тақдим этилади ва «Alibaba» 2017 йил «Cainiao» акцияларининг назорат пакетига эгалик қилганида чекловлар белгилари кўриниб қолган бўлса-да, бу унга «енгил активлар» стратегиясини қўллаш имконини беради. «Alibaba» нинг электрон тижорат бўйича асосий рақиби «JD.com» бевосита ўз логистика инфратузилмасига маблағ ажратиш орқали «оғир активлар» стратегиясини олиб бормоқда. «JD» нинг тимсоли Жой лақабли ялтироқ кулранг ит бўлиб, у шубҳасиз «Tmall» тимсоли ҳисобланган қора мушукни рамзий маънода таъқиб қилиш учун танланган. Ҳозирда «JD» Хитойдаги электрон тижорат компаниялари орасида энг катта сиғимга эга омборхоналар тизимини қурган ва 43 та шаҳарда тезкор етказиб бериш, шу жумладан, буюртма қилинган куннинг ўзида етказиб бериш хизматларини таклиф этади. «JD.com» чинакам муфассал тизимни йўлга қўйган: харидлар, маҳсулотларни сақлаш, маҳсулотларни тарқатиш ва омборхона тизимларини ўзи бошқаради, маҳсулотлар мижозларга «JD» маркали транспорт воситаларида компания формасини кийган курьерлар томонидан етказиб берилади.

2017 йилнинг иккинчи чорагида даромадлари 11 миллиард доллардан ошган «JD» компаниясининг истеъмолчилар электрон тижорат бозоридаги улуши

ортиб бормоқда. Компания Пекин каби биринчи даражали шаҳарларда ва маиший техника ҳамда электроника каби маҳсулот тоифаларида, айниқса, кучли.

«Alibaba»нинг электрон қурилмалар чакана савдоси билан шуғулланувчи Suning компаниясига сармоя киритиб, уни диққат билан кузатиб бораётганидан ҳам унинг рақобат борасида хавотирда эканини кўриш мумкин. «Alibaba» ҳам, «JD» ҳам бир нечта шаҳарларда маҳсулотни атиги 2-3 соат ичида етказиб бериш учун кураш олиб бормоқда.

«Alibaba» маълумотларни, жумладан, улкан ахборот (Big Data)ни қайта ишлаш технологиялари – ҳар куни ўз веб-сайтларида тўпланган улкан ҳажмли маълумотларни таҳлил қилиш ва улар ёрдамида бизнес юзасидан қарорлар қабул қилиш имкониятидан фойдаланиб бутунлай янги рақобат майдонини яратишга ҳаракат қилипти. Бўйдоқлар кунда «Cainiao» тармоғига кирувчи курьерлик компаниялари аксариятининг етказиб бериш йўналишлари таҳлил қилинди ва агар йўлда тирбандлик бўлса, йўналишлар ўзгартирилди. «Alibaba» «Cainiao» тармоғига киритилган сармояни оқлаб, агар бундай қилинмаганида, талаб курьерлик компанияларининг жўнатмаларни етказиб бериш салоҳиятидан ошиб кетиши мумкин эди, деб таъкидлайди. Музлаткич каби йирик маиший техникалар савдоси билан шуғулланувчи савдогарлар томонидан билдирилган фикр-мулоҳазалар бунга тасдиқлайди: 2015 йил Бўйдоқлар кунда «Cainiao» томонидан кеч ёки шикастланган ҳолда етказиб берилган жўнатмалар 2 фоиздан камроқни, бошқа курьерлик компаниялари томонидан етказиб берилган жўнатмаларда эса бу

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

кўрсаткич 15 фоизни ташкил этади. Ҳозир одатда кунига 30 миллион жўнатмага буюртма тушаётган бўлса, «Alibaba» 2020 йилга бориб буюртмаларнинг кунлик сони 100 миллиондан ошишига умид билдиради.

Ҳозирги етказиб бериш йўналишларининг тахминан 30 фоизи самарасиз ёки кўп харжлидир. Хитойда аҳоли сонининг зичлиги (айниқса, қирғоқ бўйи худудларида) туфайли АҚШдаги каби юқори устуворликка эга бўлмаса-да, «Cainiao» тармоғига аъзо компаниялар Америкадаги «Amazon» сингари дронлар орқали етказиб беришни синовдан ўтказишмоқда. 2015 йилда Тонглу тўдаси аъзоларидан бири – «УТО» Пекин, Шанхай ва Гуанчжаодаги «Alibaba»га қарашли тарқатиш марказларидан бир неча юз нафар харидорларга уч кунлик бир соат ичида занжабил чойини етказиб бериш синов амалиётини амалга оширади. Ҳозирча дронлар Хитойда фақатгина эътибор жалб қилувчи воситалигича қолмоқда. Логистикадаги етказиб бериш вақтини қисқартириш ва харажатларни камайтириш каби инновацияларнинг инқилобий тарзда эмас, босқичма-босқич амалга ошиш эҳтимоли юқори.

Шундай бўлса-да, «Cainiao» орқали «Alibaba» энг муҳим актив – ишончни мустаҳкамлашга эришди. Харидорлар ҳам, савдогарлар ҳам маҳсулотларнинг керакли манзилга вақтида етиб боришига ишониш мумкинлигини биладилар.

Темир учбурчакнинг молия учи

Темир учбурчакнинг охирги учи – молиядир. Молиявий хизматларда «Alibaba»нинг энг муҳим активи – «PayPal» га жавоб тариқасида ишлаб чиқилган «Alipay» тўлов тизимидир. Хитойда шубҳасиз энг оммабоп онлайн тўлов тизими бўлган «Alipay» орқали йилига 750 миллиард доллардан ортиқрок онлайн ўтказмалар амалга оширилади, бу «PayPal» тизимидаги ўтказмалар ҳажмидан уч баробарга кўп ва 2,5 триллионлик глобал онлайн тўловлар бозорининг учдан бир қисмига тенг. 2017 йил Бўйдоқлар куни акциясининг энг қизғин палласида Alipay орқали сониясига 120 мингдан ортиқ тўловлар амалга оширилган.

Шартли депозитнинг бир шакли сифатида «Alipay» «Alibaba»нинг электрон тижорат империясига бўлган ишончнинг ортишига хизмат қилади. Харидорлар агар «Alipay» орқали тўловни амалга оширишса, улар буюртма қилинган маҳсулотни қабул қилиб олиб, ундан кўнгли тўлган тақдирдагина тўлов суммаси ҳисобларидан ечилишини билишади. «Alipay» фақат шундан кейингина ҳисобда музлатиб қўйилган керакли тўлов суммасини савдогар ҳисобига ўтказди. «Alibaba» истеъмол сайтларида харидни амалга оширувчи истеъмолчилар, агар сотиб олинган маҳсулот шикастланмаган бўлса, харид қилинган кундан бошлаб 7 кунгача бўлган муддат ичида маҳсулотни қайтариши мумкин.

«Alipay» тизимига ортиқ «Alibaba» га тегишли эмас, энди у шахсан Жекнинг ўзи бошқарадиган ва таҳлилчилардан бири 45 миллиард долларга баҳолаган

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

компаниянинг энг йирик активи ҳисобланади. «Alibaba» веб-сайтларидан келаётган маблағлар «Alipay» даромадининг учдан бир қисмини ташкил қилади, бироқ бошқа сайтларнинг ҳам аксарият онлайн тўловлари «Alipay» орқали амалга оширилади. Одамлар «Alipay» орқали пул ўтказмаларини амалга оширади, мобиль телефонлари ҳисобини тўлдиради, чакана савдо дўконлари ва «KFC» каби ресторанларда «QR» код ёрдамида нақд пулсиз харидлар қилади. Жами «Alipay» транзакцияларининг 20 фоизини сув, электр қуввати ва газ каби коммунал хизматлар учун тўловлар ташкил этади. Шунингдек, истеъмолчилар «Alipay» орқали поезд чипталарини сотиб олиши, йўл ҳаракати қоидаларини бузганлик учун жарималарни тўлаши ва суғурта харид қилиши мумкин, буларнинг барчаси «Alipay» тизимини тобора рақамлашиб бораётган Хитойнинг амалдаги валютасига айлантирмоқда. «Alipay» орқали амалга оширилаётган тўловлардан олинган комиссиялар ҳисобига шундоқ ҳам юқори даромадга эга бу тизим 2018 йилга қадар йилига деярли 5 миллиард доллар даромад келтириши кутилмоқда.

Хитойда 830 миллиондан ортиқ киши смартфонга эга ва уларнинг сони ошиб бормоқда, бу эса «Alipay» қийматини оддийгина тўлов воситасидан-да аҳамиятлироқ даражага кўтаради. Истеъмолчилар нақд пул маблағлари қолдиқларини «Alipay» ҳисобида сақлаганлиги сабабли «Alipay» 300 миллиондан ортиқроқ киши учун виртуал ҳамёнга айланган: бу «Alibaba» Хитойнинг молиявий хизматлар бозорига ёриб кириш учун қоқётган понанинг ингичка учидир.

Офлайн чакана савдонинг самарасизлигидан моҳирона фойдаланган «Alibaba» учун офлайн банк

фаолияти соҳаси ҳам тайёр ўлжа бўлди. Давлатга қарашли дўконлар ўз харидорларига деярли эътибор қаратмагани каби Хитой давлат банклари ҳам жисмоний шахслар ва кичик бизнес субъектларининг эҳтиёжларига жуда кам диққат қаратарди. Яқин-яқингача улар депозитларини қўйишга давлат тасарруфидаги ташкилотлар учун ишлайдиган банклардан бошқа жой топа олмасди. Давлат тасарруфидаги ташкилотларнинг сиёсий хўжайинлари ҳам уларнинг ўзлари эди.

Давлатга қарашли «Катта тўртлик» банклар – Хитой саноат ва тижорат банки (ICBC), Курилиш банки, Хитой банки ва Хитой қишлоқ хўжалиги банки бозорнинг тахминан 70 фоизини назорат қилади. Мазкур банкларнинг ўз мижозларини менсимаслиги омма орасида турли ҳазилларга сабаб бўлган; бунга «ICBC» банкининг инициаллари хитойчада «ai cup bu cup», яъни «пулингни биз билан жамғарасанми ёки йўқми, ҳеч кимни қизиқтирмайди, билганингни қил» маъносини англатади, деган ҳазилни мисол қилиб келтириш мумкин. Одатда, мазкур банклар ва бошқа давлат банклари омонатлар учун жуда паст, баъзида инфляция даражасидан ҳам пастроқ фоиз ставкаларини тўлаган. Ушбу «молиявий репрессия» бойликларни истеъмолчилардан олиб, давлат тасарруфидаги ташкилотларга ўтказиб юбориши, ташкилотларнинг эса бойликларнинг катта қисмини эски Хитой модели бўйича бефойда инвестицияларга совуриши Хитой иқтисодиётини мувозанатдан чиқарди.

Хитой ҳукумати ислоҳотлар зарурлигини ва маблағларни оқилроқ тақсимлаш кераклигини тушунади. Бироқ буларни амалга ошириш учун ҳукумат

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

кудратли шахсий манфаатга – ўзига қарши туриши керак бўлади. «Alibaba» аллақачон ўртада қолиб кетган. Банкларнинг омонатлар учун тўланадиган арзимас фоиз ставкаларидан кўра «Alibaba»нинг анча юқори рақамли ставкаларни таклиф қилувчи «Yu'e Bao» онлайн пайли инвестицион фонди 2013 йилда ишга туширилгач, у Хитойнинг турғун молиявий хизмат кўрсатиш соҳасини кескин фаоллаштириб юборади. Таржимаси «жамғармалар баланси хазинаси» маъноси билдирувчи «Yu'e Bao» деган ном беозор эшитилади: ишлатилмаган майда пулларни жамғариш жойи. Бироқ «Alibaba» мазкур тизимни ишга туширганида мизожлар қўйиши мумкин бўлган омонат миқдорига ҳеч қандай чеклов ўрнатмади. Фоиз ставкалари банкларникидан анчагина – 2 фоиз пунктига юқори бўлишидан ташқари, «Yu'e Bao» мижозларга ўз маблағларини исталган вақтда ҳеч қандай жарималарсиз ечиб олиш имконини беради. Натижада индивидуал мижозлар фондга ўн минглаб ёки юз минглаб доллар маблағларини кўчиришди. Капиталнинг шиддат билан чиқиб кетаётгани банкларни кўрқитиб юборади. 2014 йилнинг февралигача «Yu'e Bao» 80 миллион нафар сармоядордан 93 миллиард доллардан ортиқ маблағни жалб қилади, бу Хитойдаги бошқа барча сармоя менежерлари ҳисобларидаги умумий суммадан ҳам кўпроқ эди. Пулнинг кириш оқими шу қадар улкан эдики, атиги 10 ой ичида «Yu'e Bao» глобал саноатнинг «Vanguard», «Fidelity» ва «J.P. Morgan» каби забардаст вакилларини ортда қолдириб, дунёда 4-рақамли энг йирик сармоя менежери даражасига кўтарилади.

Фонд ишга туширилишидан олдин Жек хусусий сектордаги тадбиркор учун ноодатий қадамни таш-

лайди – Коммунистик партиянинг «People’s Daily» журналида мақола чоп этади ва унда куйидаги фикрни таъкидлайди: «Молия соҳаси шартта кириб келиб, ўзгаришларни амалга оширадиган бузғунчиларга, аутсайдерларга мухтож». Кўп ўтмай давлат тасарруфидаги ташкилотлар империяси «Yu’e Bao» фонди ортидаги сармоя менежерларини «банкларнинг қонини сўраётган вампирлар»га қиёслаб, қарши зарба беради. 2014 йилнинг март ойидан бошлаб умумий ҳисобда 100 триллион доллардан ортиқ омонатни ўзларида сақлаётган давлат банклари ўз мижозлари томонидан учинчи тараф онлайн тўлов ҳисобларига ўтказилиши мумкин бўлган сумма миқдорига чекловлар ўрнатади. Бундан кўп ўтмай, ҳукумат ўрнатган чекловлар ҳам эълон қилинади. Жек ҳам аяб ўтирмайди, ижтимоий тармоқларда банкларни номма-ном келтириб, уларни Хитойдаги бозор иқтисодиётига асосланган молиявий либерализацияда иштирок этмаётганликда айблаб, танқидий хабар қолдиради: «Бозорда ким ғалаба қозониши ва кимнинг мағлуб бўлишини монополия ва ҳокимият эмас, мижозлар белгилаб бериши керак». Жек бу хабарини тезда ўчиради, бироқ бошқа фойдаланувчилар уни кенг миқёсда улашишга улгурганди. «Alibaba» молиявий хизматлар соҳасида хусусий сектор иштирок этиши мумкин бўлган чегараларни кенгайтиришда давом этади, жумладан, ўз платформаларида савдо қилувчи савдогарлар ва истеъмолчиларга микрокредитлар тақдим қилади. Ҳозирда ҳам нисбатан янги бўлган кредит бизнеси бир неча йил ичида миллиард долларлик бизнесга айланиши кутилмоқда. Кредит таклиф қилиш, шунингдек, мижозларни «Alibaba» электрон тижорат

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

платформаларига «ёпишқоклиги»ни, бошқача айтганда, содиқлигини ҳам оширади.

Ўз миждларининг бутун бошли савдо тарихини кўра олганлиги сабабли «Alibaba» кредит рискларини банклардан кўра яхшироқ баҳолаш имкониятига эга. Янги бизнес – «Sesame Credit Management» учинчи тарафларга истеъмолчилар ва савдогарларнинг кредитга лаёқатлилиқ даражаси ҳақида маълумот бериб боради.

Шунингдек, капитални бошқариш, фойдаланувчилараро кредитлаш компаниялари ва суғурта каби бошқа молиявий хизматларни ҳам таклиф этади. 2015 йилда Жек филиалларга бўлган эҳтиёждан тўлалигича қутилиш имконини берувчи «MYbank» номли интернет-банкни ишга туширди. «MYbank» фойдаланувчилар шахсини тасдиқлаш учун смартфонлардан фойдаланишни режалаштирмоқда.

Темир учбурчак – «Alibaba» компаниясини Хитойнинг электрон тижорат бозорида ҳукмрон ўйинчига айлантирган асосий омилдир. Бироқ мазкур пойдевор устида бунёдкорликни амалга оширувчи инсонларни ва сармойани бирлаштирган омил – компания асосчисининг харизмаси – унинг «Жек жодуси»дир.



2-боб ЖЕК ЖОДУСИ

Бирор гоя таклиф эт, уни жозибадор қил ва амалга оширишни бошла, акс ҳолда у шунчаки зоялигича қолиб кетади. Мана шу Жек жодусидир.
Ян Ван дер Вен

Кўплаб компанияларда ўз асосчиларининг «из»ларини кўриш мумкин, бироқ бу из камдан-кам компаниялардагина «Alibaba»даги каби яққол кўзга ташланади. Жек Манинг улкан таъсири унинг ўқитишга бўлган иштиёқи билан боғлиқ. Ўқитувчилик касбини 20 йил олдин тарк этган бўлсада, аслида Жек ҳеч қачон устоз бўлишдан тўхтаб қолмаган. Жек лавозими CEO2 «Chief Education Officer», яъни «Таълим бўйича бош директор»нинг қисқартмаси эканини айтиб ҳазиллашади. Компанияга асос солингандан 14 йил ўтиб, Жек компания бош ижрочи директорлик лавозимидан воз кечиб, директорлар кенгаши раислигига ўтади. Бироқ лавозим ўзгариши фақатгина унинг обрўсини мустаҳкамлашга хизмат қилади. Унинг ўрнига «CEO» сифатида танланган номзоднинг фаолияти зўрға 2 йил давом этади, холос.

Ўзга сайёралик

Жек, шубҳасиз, «Alibaba» компаниясининг юзидир. Паст бўйли ва озгин Жек йиллар давомида оммавий ахборот воситалари томонидан «митти эркак», «юзлари суягига ёпишган, сочлари тўзгиган ва шўх табассумли митти жусса», «қарашлари уккиникига ўхшаш», «маккор» ёки «элфсимон» деб

²CEO, Chief Executive Officer – Бош ижрочи директор.

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

тасвирлаб келинмоқда. Жек ташқи кўринишидаги ўзига хос жиҳатларни ўзининг устунлигига айлантира билди. Мижозларни юзни таниш технологияси орқали рўйхатдан ўтказишга мўлжалланган «MYbank» ишга туширилаётганда «Alibaba» «ўз юзисиз яшай олмаган Жек энди юзи ҳисобига яшамоқчи» деган далилдан фойдаланади.

Хитойда баъзилар Стивен Спилберг киноларидан биридаги асосий қаҳрамон – ўзга сайёралик мавжудотга ўхшашлигини айтиб, Жекни ўша мавжудот каби «Е.Т.» деб аташни ёқтиради. Ҳатто Чжэцзянда туғилган дўсти Го Гуанчан ҳам Жекни «ўзга сайёралик» деб атаган, бироқ бу сўзини «шунчаки, нормал инсон... Ҳеч ким Жек Мадек ақлли эмас», деб тузатган.

Шундай қилиб, Жек корпорация раҳбарига умуман ўхшамайди. У керакли барча хусусиятларга эга, жумладан, дунёнинг турли бурчакларида мухташам уйлари ва шахсий «Gulfstream» самолёти бор, лекин бошқа томондан Жек ўзини бундай мансабли кишидек тутмайди. Жекнинг интернетда энг кўп айланган суратларидан бирида у моҳок ҳиндуси кўринишида намоён бўлган – бурнида ҳалқа, юзи бўялган, лабида кўмирсимон қора рангли лаб бўёғи. Мазкур сурат олинган пайтда «Alibaba» компаниясининг 10 йиллигини нишонланаётган бўлиб, Жек 17 минг ходим ва 10 минг нафар бошқа томошабинлар билан тўла стадионда, уларнинг ҳайқириклари остида Элтон Жонснинг «Can You Feel the Love Tonight» кўшиғини куйлаётганди.

Жек томоша кўрсатишга бўлган муҳаббатини стереотипларни парчалашга бўлган иштиёқи билан бирлаштирган. Бошқа бизнес-магнатлар ўз таниш-билишлари ва академик даражаларини тилга олиб,

ғурурланишни ёқтирса, Жек ўзини камтар кўрсатишдан роҳатланади: «Менинг бадавлат ёки қудратли отам, ҳатто бирор қудратли амаки ёки тоғам ҳам йўқ». У ҳеч қачон хорижда таҳсил олмагани сабабли ўзини «100% Хитойда ишлаб чиқарилган» деб таърифлашни ёқтиради. Жек технологияга оид таълим ёки алоҳида тажрибага эга бўлмаган технологиялар компанияси асосчиси эканлиги билан ажралиб туради. 2013 йили Стенфорд университетигаги нуткида шундай дейди: «Ҳатто ҳозир ҳам дастурлаш борасида ҳеч нарсага тушунмайман, ҳозир ҳам интернет асосини ташкил қилувчи технологияларни умуман тушунмайман».

Жек карьерасини ўзига паст баҳо бериш асосига қурган: «Мен жуда оддий боламан, ақлли эмасман. Ҳамма Жек Ма жуда ақлли киши деб ўйлайди. Юзимдан ақлли бўлиб кўринишим мумкин, лекин миям ғирт нодоннинг мияси».

Хушомадгўйлик ва сурбетлик Хитойда учрашиб қолибди

Унинг ютуқлари бунинг аксини кўрсатади – ўзини оддийгина қилиб кўрсатиш, шунчаки, қувлик. Жек «Форрест Гамп» фильмидаги бош қаҳрамонни жуда ёқтиришини шундай изоҳлаганди: «Одамлар уни эси паст деб ўйлайди, лекин унинг ўзи нима қилаётганини яхши билади». «Alibaba» ни тарғиб қилган илк нутқларида Жек «Форрест Гамп» фильмини шу қадар кўп тилга олардики, мен унинг «андаза нутқ»ини «Гамп нутқи» деб атай бошлагандим. «Alibaba» да кўп ўзгаришлар содир бўлди, бироқ Гампга мафтунлик ҳамон йўқолмаган. «Alibaba» акциялари савдосининг

биринчи кунда Нью-Йорк фонд биржасида «CNBC» телеканални Жек билан жонли суҳбат қилади. Жекдан уни энг кўп руҳлантирган инсон ким экани сўралганда, у иккиланмасдан «Форрест Гамп» деб жавоб қайтаради. Шунда мухбир бир оз жим қолади ва «Унинг адабий қаҳрамон эканини биласиз, а?» деб сўрайди.

Жекнинг кишиларни ўзига тортиш ва ишонтира олиш қобилияти компанияга маблағ ва иқтидорли кишиларни жалб қилишда ҳам, ўз шуҳратини ёйишда ҳам муҳим роль ўйнаган. Жекда хушомадгўйлик ва сурбетликнинг ноёб хитойча қоришмаси мавжуд. Унинг илк хорижий ходимларидан бири Жекнинг сифатларини менга икки сўз билан ифодалаб берганди: «Jack Magic (Жек жодуси)». Бу борада Жек дастлабки Apple Macintosh дизайн жамоаси аъзоси томонидан «Reality Distortion Field», яъни «воқеликни бузиш майдони» деб таърифланган Стив Жобс билан умумий хислатларга – харизма ва ўз мақсадларига эришиш усулларига эга.

Жекнинг бузиш майдони марказида коммуникаторлик кўникмалари туради. Жекнинг гапириш усули ниҳоятда самарали, чунки унинг айтганларига кўшилиш, уларни эслаб қолиш ва қабул қилиш жуда осон. Унинг иқтибослар тўпламлари интернетда ҳам инглиз, ҳам хитой тилида доим айланиб юради. Уларнинг аксарияти «Орзуларингга ва ўзингга ишон» ёки «Бошқалардан тактика ва кўникмаларни ўрган, лекин ўз орзуларингни ўзгартирма» каби мотивацион постерларга мос бўлган сўзлардан иборат қисқа гаплардир. Бошқа машҳур иқтибослари кўпроқ Эзоп масалларига ўхшаб кетади: «Агар ерда 9 та куён бўлса

ва улардан биттасини тутмоқчи бўлсанг, фақат ўша биттасига диққатингни қарат. Зарурат туғилганда тактикангни ўзгартир, лекин қуённи ўзгартирма... Дастлаб биттасини қўлга тушир, қопга жойла ва шундан кейингина бошқаларини тут». Кишилар бир жуфт қиммат пойабзал харидини оқлаш учун ҳатто Жекнинг номидан сагре diet, яъни «ҳар лаҳзадан роҳатлан» маъносидаги иктибосларни тўқиб чиқаришади.

Жек ҳар доим қайдларсиз нутқ сўзлайди. Репертуари ниҳоятда қисқалиги сабабли унинг нотиклик кўникмалари жуда самарали. Жек қайдларсиз сўзлай олишининг сабаби у шундоқ ҳам ўз мавзусининг катта қисмини, асосан, болалиги ёки «Alibaba» компаниясининг дастлабки йиллари ҳақидаги яхши танланган ҳикоялар тўпламини яхши билишида. Унинг барча нутқлари синчковлик билан ўрганилса, охирги 17 йил давомида моҳиятан бир хил нутқ сўзлаётгани намоён бўлади. Бироқ ўз нутқини омманинг кайфияти ва умидларига бирозгина мувофиқлаштириш орқали унинг ҳар сафар янгича янграшига эришади.

Жек инсонларнинг ҳис-туйғуларини жунбишга келтиришга ниҳоятда уста – бу бошиданоқ халқаро савдога йўналтирилган компания асосчисидан кутилмайдиган ҳислатдир. Баъзида у таниш ҳикояни бошлаётганида унинг сўнмас жозибаси моҳиятини очиб берувчи омилни тушунишга уриниб, тингловчиларнинг юзларига қарайман.

Бунинг катта қисмини юмор ташкил қилади. Жекнинг «YouTube»даги юзлаб энг машҳур нутқлари видеоларидан исталган бирига кўз югуртирсангиз, унинг жуда қувноқ экани кўзга ташланади. Компания энди очилган пайтларда иккаламиз ҳам нутқ сўзлаган

бир тадбирда Жек саҳнадан тушиб келар экан, унга агар «Alibaba»даги ишлари юришиб кетмаса, стенд-ап қизиқчиси сифатида карьера қила олиши мумкинлигини айтиб ҳазил қилгандим. Жекнинг жумлалари, бир қаторли қисқа ҳазиллари ва кулгили воқеалари ҳамда уларни уйғунлаштириш усули моҳиятан қизиқчилар ўз чиқишларида қўллайдиган «қисқа латифалар» билан бир хил.

Қийинчиликларни енгиб ўтиш ва тўсиқларга қарши тура олиш ҳақидаги ҳикоялари билан Жек одатда тингловчиларнинг баъзиларини, ҳатто дийдаси қотган бизнес-раҳбарларни ҳам кўзини ёшлантиради. Жанубий Кореяда бир гуруҳ талабалар қаршисида нутқ сўзлаганидан кейин ундан ҳаётда нимадан энг кўп афсусланиши ҳақида сўралганида, «оилам билан бирга кўпроқ вақт ўтказмаганимдан», – деб жавоб берар экан, ўзининг ҳам ҳис-туйғулардан кўзи намланади. Бир оз ўзини тутиб олгач, кўшимча қилади: «Одатда мен бошқаларни йиғлатаман».

Жекнинг Сеулдаги каби нутқлари хитойлик бошқа машҳур кишиларнинг нутқларидан кўра кенгрок оммага етиб бориши, қисман, унинг инглиз тилида равон сўзлай олиши сабаблидир. Хитойдаги бошқа технология компанияларининг раҳбарлари ҳам инглизча гапира олади, уларнинг кўпчилиги хорижда ҳам таҳсил олган, бироқ Жекнинг нутқлари ҳар иккала тилда ҳам анча кучлироқ таъсир кўрсатади. Жекнинг узоқ муддатли бизнес ҳамкори Жо Цан менга шундай деганди: «Бугунги кунда Жек ҳали ҳануз инглиз тилида ҳам, хитой тилида ҳам эътибор қозонаётган кам сонли халқаро даражадаги бизнесменлардан биридир».

Хорижлик тингловчилар билан алоқа ўрнатиб олиш учун Жек нутқларида тез-тез оммавий маданият-

га мурожаат қилиб туради, жумладан, «Форрест Гамп»дан анча кейинроқ чиққан ва айримлари ҳозирда «Alibaba» томонидан молиялаштирилаётган фильмлардан иқтибослар келтиради. Компаниясининг Голливуддаги фаолияти кенгайиб борар экан, энди Жек ўзининг омма олдидаги чиқишларида Paramount Pictures кинокомпаниясининг «Уддалаб бўлмас топширик» франшизаси юлдузи бўлган Том Круз каби машҳур актёрлар ёрдамидан ҳам мунтазам фойдаланиб туради; 2015 йилда «Alibaba» франшизанинг энг сўнгги картинаси – «Қаллоблар қабиласи»га маблағ ажратган. Хитойлик тингловчилари олдидаги чиқишларида Жек тез-тез ўзининг жанг санъати ҳақидаги севимли асарлари ёки Хитой инқилоби тарихидан олинган ҳикояларга таянади. Бир сафар Жекнинг америкалик ҳамкасбларидан бири ундан Хитойдаги нутқларида Маони тилга олгани ҳақида сўрайди. Жек буни шундай тушунтиради: «Сизни руҳлантиришим учун Жорж Вашингтон ва олча дарахти ҳақида гапирган бўлардим».

Жекнинг мантраси

Ўқитувчи Жекнинг энг машҳур сабоғини ҳар бир «Alibaba» ходими ёддан билса керак: «Мижозлар – биринчи, ходимлар – иккинчи, акциядорлар эса учинчи ўринда». Жек буни «Alibaba»нинг фалсафаси деб атайти.

Мижозлар, айниқса, «кичик қисқичбақалар» унинг мантрасида биринчи ўринни эгаллайди. Журналист Чарли Роуз ундан «ўзингизни кичик бизнеснинг руҳоний тарғиботчиси деб биласизми?» деб сўраганида,

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

у буни тасдиқлаганди: «Мен жуда эътиқодлиман. Бу эса менинг диним». Хитойдаги кўплаб кичик бизнес субъектлари «Alibaba» сайтларидан фақат маркетинг канали сифатида фойдаланмайди, уларнинг бутун тирикчилиги шу сайтларга боғлиқ. Жек доим «Alibaba» хизматларининг катта қисмини бепул тақдим этишни талаб қилиб келган.

Жекнинг фалсафасига кўра, ходимлар мижозлардан кейинги ўринда келади, бироқ қийинчиликларни енгиб ўтиш учун ўз жамоасини руҳлантира олиш қобиляти «Alibaba» муваффақиятида ҳал қилувчи ролни ўйнайди. Жо Цаи «Alibaba» компаниясининг 1999 йили учратган дастлабки ходимлари ҳақидаги илк таассуротларини ёдга оларкан, уларни ҳеч иккиланмасдан «ҳаворийлар» деб таърифлаган эди, уларнинг айримлари йиллар давомида Жекка эргашиб келаётганди. Жек ходимларига қийинчиликларни осонлаштириб кўрсатишга ҳаракат қилмайди. Унинг ходимларига айтадиган ва комедик кун тартибининг бир қисми ҳисобланадиган севимли хитобларидан бири мана бу: « Бугун – қийин, эртага янада қийинроқ, лекин эртадан кейин ҳаммаси ажойиб бўлади. Бироқ одамларнинг кўпчилиги эртага тунда жон беради». «Alibaba»нинг 102 йил ҳаёт кечириши ҳақидаги режа компаниядан ташқаридагиларга ғалати туюлиши мумкин, лекин унинг ходимларига, айниқса, Алиренлар («Али одамлари») – компанияда уч йилдан ортиқ ишлаганларга ғалати туюлмайди, улар буни «Alibaba» маданиятининг бир қисми сифатида қабул қилади.

Жекнинг рейтингида акциядорлар учинчи ўринда туради, чунки у қисқа муддатли даромадни қўлга

киритиш босими туфайли ўзининг улкан амбицияларидан чалғишни хоҳламайди. Омма олдида Жек ўз акциядор ва сармоядорлари устидан кулишни ёқтиради, бу унинг ўз ходимлари ва омма олдида ўзининг ҳурфикр инсон сифатидаги обрўсини мустаҳкамлаш усулидир. 2009 йили «Alibaba»нинг дастлабки бизнеси – «Alibaba.com» акцияларининг фонд биржасидаги нархи тушиб кетганда Жек компания ходимлари учун ташкиллаштирилган рок-концертда шундай деб ҳайқиради: «Агар хоҳлашса, Уолл-стрит сармоядорлари бизни лаънатласин!» Бу фонд биржасида расман рўйхатга олинган компания бош менежери учун намунавий хулқ эмас, албатта.

Популистик нутқларига қарамасдан, Жек мунтазам равишда – ўртача ҳар тўрт йил ёки шунга яқин муддатда – ходимлари ва узоқ муддатли акциядорлар учун акцияларини сотишдан фойда олишга имконият яратиб келмоқда. Дастлабки йилларданок «Alibaba»ни қўллаб-қувватлаган ва у билан бирга қолган сармоядорлар сахийларча мукофотланиб келмоқда, компания «IPO»сининг чўққисидан кейинги даврда унинг акцияларини харид қилган сармоядорлар эса унчалик эмас.

Компания кампуси ва маданияти

«Alibaba» компаниясининг 2,6 миллион квадрат фут майдонга эга Уэтлендс бош кампуси дизайнида ҳам Жекнинг «из»ларини кўриш мумкин. Жанубдаги асосий дарвозадан футуристик услубда қурилган шиша минораларнинг улкан комплексига кирилади. Офис миноралари остида кенг спорт зали, «Starbucks» ва, эҳтимол, тўғри Силикон водийсидан келтирилган

органик мева ва сабзавотларга тўла қишлоқ дўкони жойлашган. Шимолроқда улкан, сунъий кўл ястаниб ётади. Лотус ва нилуфар барглари билан қопланган ҳамда қамиш панжара билан ўралган кўлнинг бир томонини оқ деворли, тепаси эгри ва томи қора черепицали муҳташам виллалар квартали эгаллаган – мазкур манзара Жек жуда ҳам ёқтирадиган ўн олтинчи асрга мансуб «Дарё орти сувлари» каби мумтоз романлардаги сахнани эслатади.

Кўл Жекнинг янги иштиёқи – атроф-муҳитни ҳимоя қилишга бўлган қизиқишини ўзида акс эттиради. Манила шахрида президент Обама нима унинг атроф-муҳит масаласига қизиқишини уйғотганини сўраганида, Жек охириги марта 12 ёшлигида чўмилган кўли ҳақида ҳикоя қилиб беради. «Кўлга чўмилгани борганимда чўкиб ўлишимга бир баҳя қолганди: сув жуда чуқур, мен ўйлагандан анча чуқур экан. Беш йил олдин ўша кўлга бордим, лекин кўл бутунлай куриб битибди».

2015 йилнинг баҳоридаги кампусга ташрифим чоғида офис минораларга олиб борувчи йўлакка сунъий кўлдан сакраб чиқиб қоладигани митти курбақа болаларини босиб олмаслик учун эҳтиёткорлик билан қадам ташлашимга тўғри келди. Йўл-йўлакай «Alibaba» нинг йирик кутубхонаси ва китоб дўконига ҳам кириб ўтдим. Жек ҳассос китобхон, айниқса, Хитойда Цзинь Юн тахаллуси билан танилган гонконглик жанг санъати ёзувчиси (Луис) Ча Лян-юн асарларини севиб мутолаа қилади. Унинг китоблари кутубхонадаги мумтоз асарлар ва бошқарув назариялари ёки Стив Жобс ва Илон Маск каби Силикон водийси афсоналари ҳақидаги янги чиққан китоблар қаторидан жой олган.

Кампус дизайнидан ташқари, «Alibaba» маданиятида ҳам компаниянинг бош асосчиси таъсири яққол кўзга ташланади. Уэтлендс бош офиси ҳудуди бўйлаб ҳаракатланиш учун «Alibaba» ходимлари тез-тез компания томонидан бепул тақдим этиладиган велосипедлардан фойдаланади; бу имтиёз, шубҳасиз, Google компаниясидан илҳомланган ҳолда жорий этилган, АҚШ гиганти – «Google» велосипедлари компания рамзи бўлган ранглар – кўк, сариқ, яшил ва кизил рангларга бўялган. «Alibaba» велосипедлари эса тўқ сариқ рангда бўлиб, улар орасида икки ўриндиқли тандем-велосипедлар ҳам бор – бу компаниянинг якка ютуқлардан кўра, жамоавий меҳнатни афзал кўришига урғу беради.

Мижоз манфаатларини шахсий эҳтиёжлардан устун қўйиш ҳисси «Alibaba» корпоратив маданиятининг асосини ташкил қилади. Худди «Disney» барча раҳбарлари ва ходимларини «актёр ва актрисалар» сифатида кўргани каби, «Alibaba» биродарлик ва олий фаровонлик руҳиятига қаттиқ эътибор қаратади.

Тахминан ҳар йилги «Алидай» куни билан бир вақтда – 10 май куни – компаниянинг туғилган кунида «SARS» вируси оқибатларидан ўнгланиб олишда ходимлар томонидан кўрсатилган жамоавий руҳ нишонланади; бу куни Жек яқинда турмуш қурган компания ишчиларининг тўйини нишонлаш маросимида бош гувоҳ вазифасини бажаради. Ходимларнинг тадбирга таклиф этилган яқин қариндошлари учун турар жой ва озиқ-овқат харажатлари «Alibaba» томонидан қопланади. Битта компанияда ўзларининг янги ижтимоий мавқеини нишонлаётган юздан ортиқ жуфтликларнинг фотосуратлари ўз-ўзидан Мун Сён

Мённинг «Бирлашиш черкови» каби культларга киёсланади. Бироқ «Alibaba» мазкур тадбир жуфтликларнинг никоҳини расман қайд этиш учун эмас, балки, шунчаки, ходимларнинг ҳаётидаги бахтли тадбирни нишонлаш учун ўтказилишини кўрсатишга астойдил ҳаракат қилади.

Мазкур жуфтликлар ва «Alibaba»нинг бошқа ходимлари учун янада аҳамиятлироқ имтиёз – бу янги хонадон харид қилишда дастлабки тўловни амалга ошириш учун компания томонидан 50 минг долларгача миқдорда таклиф этиладиган фойсиз кредитдир. Мазкур имтиёз Ханчжоу ва Пекин каби қиммат шаҳарларда ишловчи ходимлар учун ниҳоятда қадри. Минглаб ходимлар бундай кредитлардан фойдаланган бўлиб, ҳозиргача берилган кредитлар миқдори бир неча юз миллион долларни ташкил қилади.

«Alibaba» ишда норасмийлик муҳитини рағбатлантиради. Ҳар бир ходимдан ўзи учун бирор лақаб ўйлаб топиш сўралади. Бу амалиёт шу қадар кенг тарқалганки, ишчилар компанияда ишламайдиган кишиларга тақдим этиш учун ўз ҳамкасбларининг асл исмини қидирганда турли чалкашликларни келтириб чиқариши мумкин. Дастлаб лақаблар Цзинь Юн романлари ёки бошқа жанг санъати ва тарихий даврлар ҳақидаги ҳикоялар қаҳрамонларининг исмлари орасидан танланарди. «Alibaba» кенгайиб борар экан, мазкур исмлар тўплами кўп ўтмай тугаб қолди. Ходимлар лақабларидан фойдаланиб компаниянинг ички сайти – «Aliway»да компания маҳсулотлари ёки маданияти тўғрисида ўз фикрларини қолдиради. Улар ҳатто сўровномалар ташкил қилиши ёки маъмуриятнинг қарорлари ёхуд баҳолашлари юзаси-

дан эътироз билдириш учун ҳамкасбларини ёрдамга қақриши ҳамда таклиф ёки шикоятлар билан бевосита Фэн Цинянга мурожаат қилиши мумкин. Бу Жекнинг виртуал шахсига берилган исм, унинг севимли жанг санъати романларидан биридаги образ – қиличбоз исмидан олинган.

Бироқ компания ходимларни шикоят қилишдан тийилишга ундайди – Жек бунга ёқтирмайди ва улар юқоридан буйруқларни кутиб ўтириш ўрнига, масъулиятни ўз зиммаларига олиб, вазифаларни ўзлари бажариш ёки бошқаларга топширишга рағбатлантирилади.

«Alibaba»да ҳарбий атамалар кўп учрайди. «Alibaba»нинг топ ижрочилари «аскарлар подшоҳи (bing wang)» деб аталади. Маъмуриятнинг хабарларини етказиш учун баъзида адабий қаҳрамони – Суй Сандодан фойдаланилади. 2017 йилги «Аскар ҳамласи» телесериалида уятчан қишлоқ боласи – Суй, қийинчиликларга қарамай, Халқ озодлик армиясида элит аскар даражасига кўтарилади.

Олти қиррали маънавий қилич

«Alibaba» компания қадриятларини Олти қиррали маънавий қилич (Six Vein Spirit Sword) деб аталадиган хужжат кўринишида тизимлаштирган. Ушбу атама Жекнинг севимли романчиси Цзинь Юн асаридан олинган. У тасвирлаган қилич чинакам қурол эмас, балки ҳар қандай рақибни ер тишлатиш учун инсоннинг ўзидаги кучли жиҳатларни шакллантириш санъатидир. «Alibaba»нинг Олти қиррали маънавий қиличини ташкил этувчи кучли жиҳатлар Жекнинг

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

севимли корпоратив гуруҳи, «General Electric» (GE) компаниясининг собиқ бош ижрочи директори – Жек Уэлчнинг «Миссия, кўзлов ва қадриятлар»ида баён этилган жиҳатларга ўхшайди.

2005 йил нашр этилган «Winning» китобида Уэлч компанияда деярли мисцианик маданиятни шакллантиришни тавсия қилади: «Етакчилар кишиларнинг мафқурани фақатгина билишларини эмас, у билан яшашлари ва нафас олишларини таъминлайди». Жек Ма «General Electric»ни ҳар доим юксак баҳолаган.

«Alibaba» «маънавий қиличи»нинг «олти қирраси» – бу «мижоз – бирламчи, жамоавий рух, ўзгаришларни кучоқ очиб қарши олиш, ҳалоллик, ишғиёқ ва бурч». Жуда умумий эшитилса-да, компания бу жиҳатларга ниҳоятда жиддий қарайди. Олти қиррали маънавий қилич тамойилларига қатъий амал қилиш ходимларни баҳолашдаги балларнинг 50 фоизини ташкил қилади.

«Мижоз – бирламчи» тамойили «Таобао» платформасидаги хиаоэр ҳакамларга берилган ваколат ва «Alibaba»нинг ишчи кучи таркибида акс этади. «Alibaba»нинг аксарият ходимлари савдо-сотикда ишлайди, уларнинг сони асосан техник жиҳатларга эътибор қаратувчи рақобатчилари «Tencent» ва «Baidu» компанияларидаги савдо ходимлари сонидан анча кўп. Юзма-юз мулоқотлар «Alibaba» савдо методларининг асосий хусусиятидир.

«Alibaba» компаниясида «жамоавий рух» мунтазам равишда ташкиллаштирилладиган жамоавий ўйинлар, кўшиқлар ва сайрларни англатади. Булар Силикон водийсидаги фирмалардан «Alibaba»га ишга ўтган ходимлар учун маданий шок бўлиши

мумкин. Бироқ устоз-шоғирд ва менторлик тизимини, жумладан, «эрталаб ишга киришиб олиш ва кечки пайт натижалар билан бўлишиш» учун уюштириладиган мунтазам мажлисларни эндигина университетни тамомлаб келганлар ижобий қабул қилади. Собик ходимларидан бири компания ёндашувини шундай тасвирлаганди: «Кўплаб компаниялар фақат натижага эътибор қаратишади: сиз муайян миқдордаги вазифаларни бажаришингиз керак. «Alibaba»нинг ёндашуви эса бунинг акси: агар бу ой муайян миқдордаги вазифаларни бажаришни хоҳласангиз, ҳар куни нима қилишингиз керак? Ишни босқичларга бўлиш орқали ҳар бир кунни жараённинг битта асосий босқичига бағишлаш мумкин ва охирида кўзланган натижага эришасиз». Компания эълонларида юқори самарадорлик кўрсатган ходимларни эътироф этиш, шунингдек, «А жамоалар»га (лао А, ҳарбий соҳадан олинган атама) «Louis Vuitton» ҳамёнлари, камарлари ва чекланган миқдорда чиқарилган кроссовкалардан тортиб, ўн минглаб юань ойлик бонуслар ва ҳатто машиналаргача бўлган мукофотлар билан тақдирлаш ҳам самарадорликни оширишга ёрдам беради.

«Ўзгаришларни кучоқ очиб қарши олиш»га чақирув «Alibaba»да тез-тез амалга ошириладиган ходимлар ротациясида намоён бўлади: улар, меҳнат самарадорлигидан қатъи назар, мунтазам равишда турли янги маҳсулотлар мамлакатнинг турли ҳудудларига ўтказиб турилади. Бу кўплаб қийинчиликларни келтириб чиқаради, бироқ «Alibaba» ўз ходимларидан «ҳаётдаги паст-баландликларни дадил қарши олиш»ни сўрайди, бу муваффақиятсизлик шармандали ҳолат сифатида кўриладиган анъанавий

Хитой маданиятидан тубдан фарқ қилувчи ёндашувдир. Силикон водийси тадбиркорлари орасида кенг тарқалган амалиёт – ўтмишда муваффақиятсизликка учраган лойиҳаларини футболкаларига тушириб олиш орқали нишонлаш одатига ҳамнафас равишда «Alibaba» Хитой интернетига рақобат чегаралари шиддат билан ўзгариб бораётган шароитда айрим муваффақиятсизликлар муқаррар экани ёки ҳатто матлуб эканини ҳам эътироф этади.

Қиличнинг «ҳалоллик» кирраси коррупция «Alibaba» учун доимий хавф эканига урғу беради: атиги бир неча минг хиаоэр ҳакамлар томонидан назорат қилинувчи «Таобао» платформасида миллионлаб савдогарлар мунтазам равишда ўз товарларини реклама қилиш йўллари қидиради. Хитой коммунистик партияси коррупцияни назорат остида сақлашга интилиб, муқобил ҳокимият марказлари шаклланишининг олдини олиш мақсадида ходимларни мунтазам равишда ротация қилиб туради. «Alibaba.com» бош ижрочи директори сифатида фаолият юритган Девид Вей компанияга ишга киришидан анча олдин Жекнинг ротацияга бўлган мойиллигига шахсан гувоҳ бўлган. Девид олдинги ишидан кетиш ва «Alibaba» жамоасига қўшилиш орасидаги тўққиз ой давомида содир бўлган воқеаларни шундай ёдга олади: «Ҳали жамоага қўшилмасимдан вазифаларим ва лавозимим 4 марта ўзгарганди. Дастлаб «Таобао» раҳбари бўлишим керак эди, кейин бу Alірау раҳбарига ўзгартирилди. Иш бошлашимга бир ой қолгунига қадар қандай вазифани бажаришимни билмаганман». Ва ниҳоят у «Alibaba» нинг «B2B» бизнесига бош ижрочи директор сифатида қабул қилинганидан сўнг Девид

Жекка шундай ҳазил қилади: «Жамоага кўшилгунимча шунчалар кўп марта лавозимимни ўзгартирдингизки, бундан кейин яна ўзгартиришингизнинг иложи йўқ».

Мунтазам ротация ғояси қандай туғилганидан қатъи назар, у «Alibaba» бизнес бўлинмаларига катта эркинликлар беради, бу компаниянинг бошқарувда нисбатан горизонталь иерархияни таъминлаш ҳамда уялтириш ва айблашга мойилликни минималлаштиришга уринишидир.

«Alibaba»да ишлаётганда «иштиёқ»ни намойиш қилишни ходимлардан бири шундай таърифлаганди: «қиличбоз бўлиш ғайратли бўлишни англатади». Бошқа компаниялар билан солиштирганда «Alibaba» даги ходимлар «ғайратлироқ, ҳалолроқ ва меҳнаткашроқдир». Жекнинг «бурч»га урғу бериши у тез-тез такрорлаб турадиган хитобда ўз аксини топган: «хушчақчақлик билан ишла, лекин жиддий ҳаёт кечир». Жекнинг айтишича, мазкур ғайриоддий ёндашув «жиддий ишла, лекин хушчақчақ ҳаёт кечир» тамойилига урғу берадиган аксарият компаниялар ёндашувидан кескин фарқ қилади.

Ходимларнинг Олти қиррали маънавий қилич тамойилларига қанчалик амал қилишини баҳолаш «Alibaba» кадрлар бўлимининг вазифасидир; йилига 12 минг кишини ишга қабул қилувчи мазкур бўлим компанияда ниҳоятда юқори аҳамиятга эга. Айрим компанияларда кадрлар бўлими фақатгина маъмурий вазифани бажаради, «Alibaba»да эса у лавозимни кўтариш ва ишга қабул қилиш борасида улкан ваколатга эга. Мунтазам равишда маданият ва мафкурага урғу бериши туфайли «Alibaba» ходимлари кадрлар бўлимини норасмий равишда «Сиёсий комиссар

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

(zheng wei)» деб аташади. Шунингдек, кадрлар бўлими янги ходимларга мўлжалланган мингдан ортиқ саҳифалардан иборат қўлланмаларни ҳамда мураккаб маълумотлар базаси бўйича кенг миқёсли малака ошириш жараёнини ҳам назорат қилади, ходимларнинг самарадорлиги лавозим ва иш ҳақининг ошишига мувофиқлигини таъминлайди.

«Alibaba» маданияти ҳатто компаниядан кетган ходимларда ҳам ўз таъсирини сақлаб қолади. Компаниянинг узок тарихга эгаллиги ва шиддат билан ўсиб бораётганини ҳисобга олса, собиқ ходимлари сони йигирма беш мингдан кўпроқни ташкил қилади. Уларнинг кўпчилиги «Former Orange Club (qian cheng hui)», яъни «Собиқ тўқ сариклар клуби» деб аталувчи нотижорий ташкилотга бирлашган бўлиб, ташкилот ўз аъзоларига инвестиция имкониятлари ва карьера борасида маслаҳатлар бериб ёрдам кўрсатади. Беш йил ишлагандан кейин 2010 йилда компанияни тарк этган клуб аъзоларидан бири – Ху Чже клубга қўшилишининг сабабини қуйидагича тасвирлайди: «Собиқ «Alibaba» ходимларини яқин муносабатлар боғлаб туради, гўё бизни бирлаштириб турувчи ришта мавжуд. Клуб бир-биримиз билан мулоқот қилиш ва фикр алмашишимиз учун муҳим платформа вазифасини бажаради».

Бир қанча аъзолар электрон тижорат, онлайн саёҳат буюртмалари, онлайн молиявий хизматлар, онлайн мусиқа, онлайн ишга ёллаш, «O2O», венчур капитал ва соғлиқни сақлаш хизматлари каби бир қатор соҳаларда ўзларининг интернет компаниялари ёки инвестиция объектларига асос солган бўлиб, уларнинг айримлари ўзаро алоқа ҳам ўрнатган. Интернет билан боғлиқ Хитой стартаплари маълумотлари

базасидан қидирганда собиқ «Alibaba» ходимлари 317 та стартапга алоқадор эканини кўриш мумкин, бу кўрсаткич «Tencent»да 294 та, Baidu да эса 223 тани ташкил қилади. Мазкур стартапларнинг ҳаммаси ҳам муваффақиятли якун топмаса-да (аллақачон муваффақиятсизликка учраганлари ҳам бор, албатта), тадбиркорлик фаолияти тармоғи «Alibaba» учун ҳам келажакдаги инновациялар, ҳам эҳтимолий харидлар манбаси сифатида муҳимдир.

«Alibaba» фахрийлари томонидан асос солинган кўплаб лойиҳаларнинг умумий жиҳати «Узоқ юриш» деб таърифланувчи маданиятда кўзга ташланади – мазкур маданият ўзида шахсий қурбонлик, улкан шахсий меҳнат ва вақт сарфи билан характерланувчи бошқарув хулқини акс эттиради. Бундан фарқли ўлароқ, «Tencent» каби «Alibaba» рақибларининг фахрийлари «майда қадамлар билан югуриш» деб аталадиган ёндашув, яъни тезроқ бозорга чиқишга интилиши, кейинчалик такомиллаштирилиши мумкин бўлган маҳсулотларни чиқариши билан танилган.

«Alibaba» бошиданоқ жамоавий меҳнат маҳсули бўлган. Дастлабки даврда Жек ўз замонасининг кўплаб интернет тадбиркорлик асосчиларига қараганда кўпроқ капитални тарқатиб юборади. Бироқ ўзининг мулоқот борасидаги истеъдоди ва юксак амбициялари орқали компания устидан қатъий назоратни ўзида сақлаб келмоқда. Замонавий Дон Кихот – Жек шамол тегирмони парракларига қарши жанг қилишни ёқтиради – чакана савдодан тортиб молия, кўнгил очиш санъати, соғлиқни сақлаш тизими ва бошқа соҳаларгача. «Alibaba»нинг мазкур янги

_____ *Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан*
марраларни эгаллаш эҳтимоли қай даражада экани
ҳақида тасаввурга эга бўлиш учун, келинг, Жек ва
компанияни ҳозирги даражага олиб чиққан омилларни
кўриб чиқамиз.



ТАЛАБАЛИКДАН ЎҚИТУВЧИЛИККА

Хитойда сен миллион кишидан бири бўлсанг, сенга ўхшаган яна 1300 киши бор бўлади.

Билл Гейтс

Кўча савдогари

Жек Ма 1964 йилнинг 10 сентябрида – Аждар йилида, Шанхайдан юз миль жануби-ғарбда жойлашган Ханчжоу шаҳрида туғилган. Ота-онаси унга «Юнь» деб исм қўяди – бу хитой тилида «булут» дегани. Унинг фамилияси «Ма» хитой тилидаги «от» сўзи маъноси билан бир хил.

Жекнинг онаси – Цуй Вэньцань заводда ишлаб чиқариш соҳасида ишлаган. Отаси Ма Лайфа Ханчжоу фотография агентлигида сураткаш бўлиб ишлаган. Бироқ иккаласи ҳам *пингтан* – ёғоч қарсилдоқлар садоси остида баллада ва комедик сахналар куйлашдан иборат Хитой фольклор санъати турларидан бирининг шайдоси бўлган. Мазкур санъат турига яқинлик, эҳтимол, Жекда коммуникаторлик қобилиятларининг шаклланишига сабаб бўлгандир. *Пингтан*, шубҳасиз, Жекнинг ота-онаси учун Хитойдаги инқилобдан кейинги машаққатли ҳаётдан чалғиш воситаси, тўқроқ ва ёрқинроқ ўтмишга дарча эди.

Хитой тадбиркорлигининг келажакдаги рамзи Жек хусусий тадбиркорлик деярли бутунлай тугатилган вақтда дунёга келади. Саноат ишлаб чиқаришининг тўқсон фоизи давлат назоратига ўтганди. Хитой дунёда яққаланиб қолган ва Катта сакраш³ дан

³ 1958 йилдан 1960 йилгача Хитойда олиб борилган иқтисодий-сиёсий кампания. Кампания мақсади иқтисодий базани мустаҳкамлаш ва иқтисодиётни кескин ошириш бўлган.

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

кейин тикланишга қийналаётганди. Мамлакат бўйлаб миллионлаб кишилар очарчиликка юз тутиши ордидан Мао Цзэдун «ўз-ўзини танқид» қилишга мажбур бўлган ва унинг ҳокимиятдаги қудратига путур етганди. Коллективлаштиришнинг энг зарарли жиҳатларига қарши курашиш вазифаси топширилганлар орасида Ден Сяопин ҳам бор эди ва у йигирма йил ўтиб, Жекнинг тадбиркорлик карьерасига йўл очган мамлакатнинг иқтисодий мўъжизасини яратишда ҳал қилувчи ролни ўйнаган.

Бироқ у пайтлар Жек икки ёшда, Мао ҳали ҳокимият тепасида, Хитой эса вайронкор Маданий инқилобни бошдан ўтказаётган эди. Мао «Тўрт эскилик сарқити» – эскича урф-одатлар, эскича маданият, эскича турмуш тарзи ва эскича фикрларга қарши кураш кампаниясини бошлайди; қизил гвардиячилар маданий ва тарихий объектларни, жумладан, Ханчжоуни ҳам вайрон қилади – ҳатто Ханчжоудаги машҳур Сун сулоласи генерали Юе Феи қабрига ҳам хужум уюштирилди ва жиддий зарар етказилади. Аммо ҳаттоки қизил гвардиячилар ҳам шаҳарнинг чиройига бефарқ бўла олмайди – вайронагарчиликдан танаффус олиб, қайиқларга ўтириб Ғарбий кўл бўйлаб сайр қилишади. Маонинг ўзи ҳам Ханчжоуга мафтун бўлиб қолади, у шаҳарга қирқ мартадан кўпроқ ташриф буюради ва бир ташрифидида етти ойгача Ханчжоуда қолиб кетган пайтлари ҳам бўлади. У *пингтан* ижроларидан завқ оларди. Маонинг мазкур санъат турига бўлган шахсий муҳаббатига қарамай, *пингтан* каби эскича урф-одатлар қизил гвардиячиларнинг нишонига айланади ва *пингтан* ижрочилари оммавий равишда қораланади. Жекнинг оиласи ҳам таъқибга учраш хавфи остида қолади, айниқса, унинг бобоси миллатчилар (КМТ)

хукуматининг маҳаллий амалдори бўлгани бу хавфни янада кучайтиради. Оиласи бошқа кўплаб оилалардан фарқли равишда таъқибдан омон қолан бўлсада, Маданий инқилоб даврида синфдошлари Жекни мазах қилишарди.

1972 йилнинг февраль ойида президент Никсон Мао билан учрашиш учун Хитойга тарихий ташрифи давомида Ханчжоуга боради. Мазкур саёҳат давомида Никсонга 100 га яқин мухбирлар ҳамроҳлик қилган бўлиб, уларнинг орасида Уолтер Кронкайт, Ден Разер, Тед Кошпел ва Барбара Уолтерслар ҳам бор эди. Уларнинг жонли трансляциялари Хитой билан алоқаларни мўътадиллаштиришга ҳисса қўшади ва охир-оқибат Ханчжоу каби шаҳарларнинг хорижликлар учун сайёҳлик манзилига айланишига сабаб бўлади.

Болакай Жекнинг инглиз тили ва адабиётига, хусусан, қисқа тўлқинли радиода эшитиб юрадиган Марк Твеннинг «Том Сойернинг саргузаштлари»га ишқи тушиб қолади. Кейинчалик хорижлик сайёҳларнинг Хитойга келиши Жек учун ташки дунё эшикларини очиб беради. 1978 йилнинг охирларида – Жек 14 ёш пайтида хорижий давлатлар билан савдосотиқни ривожлантириш ва инвестиция жалб этиш мақсадида Ден Сяопин ташаббуси билан Хитой янги «очик эшиклар» сиёсатини юрита бошлайди. Ўн йиллик тартибсизликлардан кейин мамлакат иқтисодий инқироз ёқасига келиб қолган ва барқарор валютага бўлган эҳтиёж ҳар қачонгидан ҳам кучли эди.

1978 йили бор-йўғи 728 нафар сайёҳ Ханчжоуга ташриф буюради. Бироқ кейинги йили шаҳарга

келганларнинг сони 40 мингдан ошади. Жек инглиз тилини машқ қилиш учун ҳар қандай имкониятдан фойдаланарди. У тонг отмасидан ўрнидан туриб, хорижий сайёҳлар билан саломлашиш учун велосипедини минганча 40 дақиқалик масофада жойлашган Ханчжоу меҳмонхонасига йўл оларди. У ўша даврларни шундай ёдга олади: «Ҳар тонг соат бешдан бошлаб меҳмонхона олдида инглиз тилини ўқирдим. АҚШдан, Европадан кўплаб хорижлик меҳмонлар келарди. Улар учун Ғарбий кўлга бепул тур уюштирдим, улар эса менга инглиз тилини ўргатарди. Тўққиз йилим шундай ўтди! Мен ҳар тонг инглиз тилини машқ қилардим, ёмғир ҳам, қор ҳам менга халал беролмасди».

Отасининг ҳам, турмуш ўртоғининг ҳам исми Жек бўлган америкалик сайёҳ Ма Юнга ҳам Жек исмини олишни таклиф қилади ва ўшандан бошлаб у инглизлар орасида Жек сифатида танилади. Жек ўзининг инглиз тилини билиш даражаси у қадар яхши эмас, деб ҳисоблайди: «Шунчаки, фикрларимни тушунтириб бера оламан, холос. Грамматикам расво». Бироқ Жек инглиз тилини ўрганиш унга ҳаётда қанчалар ёрдам берганини ҳеч қачон инкор қилмайди: «Инглиз тили менга кўп ёрдам беради. Унинг шарофати билан дунёни яхшироқ тушунаман, дунёдаги энг яхши бош ижрочи директорлар ва етакчилар билан танишаман, Хитой ва дунё ўртасидаги масофани кўра оламан».

1980 йилда Ханчжоуга ташриф буюрган кўплаб сайёҳлар орасида австралиялик Морлилар оиласи ҳам бор эди. Яқиндагина нафақага чиққан муҳандис-электрик Кен Морли Австралия-Хитой дўстлик жамиятининг маҳаллий бўлими томонидан таклиф

қилинган Хитой бўйлаб саёҳат дастурига ёзилади. У ўзи билан рафиқаси Жуди ҳамда биринчи марта хорижга саёҳат қилаётган уч нафар фарзанди – Девид, Стивен ва Сюзанни ҳам бирга олиб келади. Уларнинг ташрифи Жекнинг ҳаётини ўзгартириб юборади.

Бугунги кунда Девид Австралияда йога студиясини юритади – мен ўша ерда уни топишга муваффақ бўлдим. У бажонидил оиласининг Хитойга ташрифи ҳақидаги хотиралари билан бўлишди ва саёҳат давомидаги ҳамда Жек билан узоқ йиллик дўстлиги акс этган фотосуратларни кўрсатди.

1980 йилнинг 1 июлида таркибида Морлилар ҳам бўлган австралиялик сайёҳлар гуруҳи Пекиндан Ханчжоуга самолётда учиб келади ва 8 йил олдин президент Никсон ҳамда унинг ҳамроҳлари турган Ғарбий кўл бўйидаги «Shangri-La» меҳмонхонасига (у пайтда Ханчжоу меҳмонхонаси деб аталарди) автобусда олиб келинади. Девид уларга президент рафиқаси билан бирга яшаган ва бу сафар сайёҳлар гуруҳининг етакчиси жойлаштирилган люкс хона кўрсатилганини ёдга олади: «қимматбаҳо қизил бахмалдан бўлган ҳожатхона ўриндиқларига биз болалар маҳлиё бўлиб қолгандик».

Австралияликлар гуруҳининг кейинги кунга мўлжалланган саёҳат режасидан Ғарбий кўл бўйлаб қайиқда саёҳат, кейин эса кечки овқат учун 18:30да меҳмонхонага қайтишдан олдин яқин-атрофдаги чой плантациялари ва Лиухе (Олти гармония) пагодасини кўриб келиш жой олганди. Оқшомги бўш вақтдан фойдаланиб, Девид ўзи саёҳат давомида дўстлашиб олган Кева исмли ёш аёл билан бирга йўлнинг нариги тарафида – меҳмонхонанинг қарама-қаршисида

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

жойлашган Фарбий кўл кўришиб турадиган паркка айланишга чиқади. У ерда улар аёл Девидга ўргатган «гугурт чўпини ёндириш» санъатини машқ қилганча, гугурт ўйнай бошлашади. Ўйин гугурт чўпининг бошини қутининг ишқалаш юзасига босиб ушлаш ва уни бармоқ билан чертиб юбориш, сўнгра унинг ёниб, хавода учиб бориши ва, Девиднинг гапи билан айтганда, «ортиқча саргузаштларсиз сўнишини кузатиш»дан иборат эди. Яхшиямки, ўша куни паркда ёнғин чикмайди. Лекин Девид ва Кеванинг шўхликлари ўн беш ёшли йигитча – Жек Манинг эътиборини тортади.

Девид шундай эслайди: «Ўша оқшом, паркда гугурт чўпларини ўт олдириш билан овора бўлиб турган пайтимизда ёш йигитча келиб, янги ўзлаштирган инглиз тили кўникмаларини мен билан машқ қилишни хоҳлашини айтиб, мурожаат қилди. У ўзини таништирди; бир-биримизга бир-икки оғиз илтифотли гаплар айтгач, паркда яна кўришишга келишиб олдик».

Саёҳатнинг Ханчжоудаги охири куни – 4 июлда Девид Жекни опаси Сюзан билан таништиради ҳамда Жек ва бошқа маҳаллий болаларни паркда фрисби ўйнашга таклиф қилади. Девид ўша саҳнани куйидагича тасвирлайди: «Ўйин майдончасини пойабзалларимиз ва бошқа нарсалар билан чизиб, белгилаб олдик; тез орада юзлаб хитойлик томошабинлар атрофимизни ўраб олди». Жекнинг отаси – Ма Лайфа ўйин жараёнини суратга олади.

Бир гал Девиднинг отаси – Кен Морли Жек унда дастлаб «кўча савдогари» ёки маҳсулот етказиб берувчи йигитчадек таассурот қолдирганини айтганди.

«У англиз тилида гаплашишни жуда ҳам хоҳларди ва жуда хушмуомала эди. Болаларимизни қойил қолдирганди».

Девид улар Жек билан қай тарзда алоқани сақлаб қолганини айтиб берди: «Ўша учрашувдан кейин то отамда бу ёш йигитчага ёрдам беришга қизиқиш пайдо бўлгунига қадар бир неча йил давомида хат ёзишиб турдик». Жек Кен билан мунтазам равишда ёзишиб турар, унга «дада» деб мурожаат қиларди; Кен ундан «ўзи керакли тузатишларни ёзиб юбориши учун хатларини қатор ташлаб ёзишни сўрайди». «Жавоб хати билан бирга тузатишлар киритилган асл хат ҳам ўрганиш учун қайта юбориларди. Бу Жекни англиз тилини ўрганишда давом этишга рағбатлантирган ва ўрганишига анча ёрдам берган, деб ўйлайман», – дейди Девид.



Ўн беш ёшли Жек Ма австралиялик янги дўсти – Девид Морли билан Фарбий қўл бўйида. Девид Австралия-Хитой дўстлик жамиятининг ID-картасини тақиб олган.

Морлилар оиласи.

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

Яхшиланаётган инглиз тили, худуд тарихи ҳақидаги чуқур билим ва ҳикоя қилиб бериш маҳорати билан курулланган Жек кўпроқ хорижлик сайёҳларга Фарбий кўл атрофидаги диққатга сазовор жойларни кўрсатиш имкониятини кўлга киритади. У Ханчжоу чойхоналарига боришни жуда хуш кўрарди, у ерда маҳаллий аҳоли турли лофларни айтиб, хитойча шахмати ва карта ўйнаб ўтиришарди.

Жек тутатқи тутатиш ва худоларга илтижо қилиш учун буддавийлик ибодатхоналарига боришда кўпинча бувисига ҳамроҳлик қиларди. Жек тайчига ва 108 қахрамон ҳақида ҳикоя қиладиган классик хитой романи – «Ботқоқли соҳил»ни ўқишга иштиёқманд бўлиб қолади, кейинчалик эса «Alibaba» учун дастлаб айнан 108 нафар ходимни ишга олишни ният қилади.

Бироқ унинг энг сеvimли асарлари – Цзинь Юн тахаллуси билан ижод қилувчи гонконглик ёзувчи Луис Чанинг китобларидир. 1924 йили Чжэцзян провинциясида туғилган Цзинь Юн 1959 йилда ўзининг кўплаб дастлабки асарлари чоп этилган Гонконг газетаси – «*Ming Pao*»га шерикчиликда асос солади.

Dear David

It's a pleasure to read your letter and to know
 about your trip to China. The weather in January in Hong Kong
 is in winter. So it is very cold and ^{the} ~~the~~ ^{the} ~~the~~
 I think it is a good time for you to come. I guess
 there is no snow in your city. The scenery there is
 throughout is very beautiful and very famous in our country.
 I hope you will come to see us David. I think
 April and May are the best ^{time} ~~time~~ to visit China. Some-
 times they are very ^{hot} ~~hot~~ ^{hot} ~~hot~~ ^{hot} ~~hot~~ ^{hot} ~~hot~~
 in April or May. On 5th April our school goes to see an
 sailing. I don't know what we should go. I will write to you
 about it.

Thank you for the Rubik's cubes. We like them very
 much. We called it "Liao Yang" in China. People enjoy them
 very much and they often competition each other to see who
 is the fastest.

Thank you for the books and stories and a wonderful time.

Жек болалигида Девид Морлига ёзган мактубларидан бири.
 Морлилар oilаси

У жами 15 та асар яратган, асарларнинг барчаси уся (wuxia) жанрида бўлиб, жанг санъати ва рицарлик ҳақидаги тарихий ҳамда бадиий ҳикоялар қоришмасидан иборат. Цзинь Юн хитой тилида сўзлашувчилар орасида жуда машхур. Унинг дунё бўйлаб сотилган китобларининг сони 100 миллион нусхадан ошган. Унинг асарлари асосида тўқсондан ортик телесериал ва фильмлар олинган.

Цзинь Юннинг асарларида воқеалар милоддан аввалги олтинчи асрдан ўн саккизинчи асргача бўлган даврда содир бўлади ва Хитой ватанпарварлигининг кучли элементларини ўзида акс эттиради – асарлардаги қаҳрамонлар мўғуллар ва манжурлар каби шимолий босқинчиларга қарши курашади.

Таниқли ёзувчи ва Сямен университети профессори Йи Чжунтянь анъанавий ҳикоялар ва жанг санъатининг машхурлигини қуйидагича изоҳлайди: «Анъанавий Хитой жамиятида инсонларнинг уч орзуси бор. Биринчиси – доно император. Инсонлар яхши раҳбар ҳукмронлиги остида мамлакатда тинчлик ва осойишталик таъминланишига умид қилишади. Иккинчи орзу – ҳалол амалдорлар. Агар амалдорлар ҳалол бўлмаса, унда учинчи орзу – олийҳиммат қаҳрамонлар пайдо бўлади. Инсонлар ушбу қаҳрамонларнинг халқни ҳимоя қилиши, очкўз амалдорларни ўлдириб, жамиятда адолатни қайта тиклашига умид қилишади. Бироқ қаҳрамонлар ҳам бўлмаса, инсонлар фақатгина жанг санъати ҳақидаги фантастик асарлардан тасалли излай олади, холос. Шунинг учун ҳам кўплаб хитойликлар кунг-фу ҳақидаги романларни ёқтиради».

Цзинь Юннинг асарлари Хитой маданияти ва санъатининг анъанавий элементлари, шунингдек,

буддизм, таоизм ва Конфуций таълимоти ғоялари билан суғорилган. Цзинь Юн асарларидаги қаҳрамонлардан бири Фэн Цинян (Feng Qingyang) Жекни илҳомлантирган. Фэн ўқитувчи бўлади ва унинг жанг санъати ҳаракатлари ҳеч қачон бирор бир аниқ режа асосида бажарилмайди.

Тайчи жанг санъатини ўзлаштиришида Жекка 70 ёшдан ошган аёл мураббийлик қилган; Жекнинг собиқ талабаси ва ҳозирда унинг шахсий ёрдамчиси – Чен Веининг сўзларига кўра, аёл шу қадар маҳоратли бўлганки, икки-уч нафар ёш эркакка қарши ўзини ҳимоя қила олган. Ҳар тонг тайчи билан шуғулланишидан олдин у медитация қилиш учун кўзларини юмиб, «очиلاءтган гулларнинг товушини эшитган». Ҳозирги кунда Жек кўпинча шахсий тайчи мураббийи билан бирга саёҳат қилади.

Бироқ бу кўникмаларнинг Жекнинг илк рақибларидан бири – математикага қарши курашда фойдаси тегмаган. Хитойда олий таълим юртида таҳсил олиш ниятида бўлган барча юқори мактаб ўқувчилари *гаокао*, яъни «олий имтиҳон» номли миллий олий таълим муассасаларига кириш тестидан ўтиши керак. *Гаокао* икки ёки уч кун давом этади. Имтиҳонда хитой тили ва хорижий тил билан биргаликда математика ҳам мажбурий фан ҳисобланади.

Гаокао дунёдаги энг қийин имтиҳонлардан бири ҳисобланиб, узоқ муддатли тайёргарликни ва улкан миқдордаги маълумотларни ёдлашни талаб этади. Бугунги кунда мазкур имтиҳоннинг салбий ижтимоий оқибатлари, жумладан, тушкунлик ва ўз жонига қасд қилиш ҳолатлари борасида танқидлар кучайиб бормокда.

Жек *гаокао* топширади, бироқ математика тестида 120 баллдан 1 балл йиғиб, имтиҳондан йиқилади. Умидлари пучга чиқади, қора ишчи сифатида ёлланиб, велотаксида оғир журнал боғламларини нашриётлардан Ханчжоу поезд бекатига етказиб бера бошлайди; бу ишни ҳам фақат отасининг танишбилишлари шарофати билангина кўлга киритишга муваффақ бўлади. Бошқа кўплаб жойлар уни ишга олишдан бош тортади, ҳатто меҳмонхонада официант сифатида ҳам ишга қабул қилишмайди – бўйи пастлигини сабаб қилиб кўрсатишади.

Чен Вей ўзининг «This is Still Ma Yun (Бу ҳали ҳам Ма Юн)» асари – Жекнинг биографиясида хитойлик муаллиф Лу Яо қаламига мансуб «Ҳаёт» китоби бошлиғини қай тарзда илҳомлантирганини ёзади. 1982 йил нашр қилинган китоб Гао Цзялинь ҳақида ҳикоя қилади, 1984 йили унинг асосида фильм суратга олинган. Қишлоқда яшайдиган иқтидорли йигит – Гао қашшоқлик чангалидан кутилиш учун курашади, бироқ охир-оқибат бу курашда мағлуб бўлади. Жек тақдири Гаоникидан ўзгача бўлишига аҳд қилади ва яна *гаокао* имтиҳонини топширади. Бу сафар у математикадан бир оз юқорироқ – 120 баллдан 19 балл олади, лекин тўплаган умумий балли олдингидан анча паст чиқади.

Жек тирикчиликка пул топиш мақсадида яна бир бор иш излашга киришади. У 11 та ишга ариза топширади, бироқ барчасидан рад жавобини олади. Жек, ҳатто «KFC» ҳам уни ишга олмагани ҳақида сўзлаб беришни хуш кўради: 24 нафар номзоддан фақатгина у «KFC»дагиларга ёқмаганди.

Муваффақиятсизликлар Жекни ниятидан қайтаролмайди, у имтиҳондан ўтиш учун зарур бўлган

барча формула ва тенгламаларни ёдлашга аҳд қилиб, мунтазам равишда ҳар якшанба Чжэцзян кутубхонасига қатнайди.

Жек Пекин ёки Шанхайдаги нуфузли университетларнинг бирортасига ҳам қабул қилинмайди. Бироқ 1984 йили – 19 ёшида маҳаллий университет – Ханчжоу педагогика коллежига кириш учун математикадан етарли балл тўплайди. Учинчи уринишда у *гаокао*да математикадан 89 балл олади. Унинг балли бошқа университетларга тўлиқ 4 йиллик бакалаврият даражасига қабул қилиниш учун белгиланган стандарт кўрсаткичдан бир неча балл паст эди. Қоидага кўра, Жекни 2 ёки 3 йиллик кичик мутахассислик курсига юборишлари керак эди, бироқ Ханчжоу педагогика коллежида эркак талабалар учун бир нечта бўш ўрин қолгани сабабли Жек улардан бирига илиниб қолади. Университет нуфузли эмас эди. Жек унинг «шаҳарда учинчи ёки тўртинчи даражали олий таълим муассасаси ҳисоблангани»ни ёдга олади. Жек кўпинча оммавий чиқишларида *гаокао*дан икки марта йиқилгани ҳақида ғурур билан гапирди.

Устоз

Иккинчи курсда Жек ўқув юртидаги талабалар иттифоқининг президентлигига сайланади ва у ердаги фаолияти давомида «Кампус қўшиқчиларининг топ ўнталиги» мусобақасини ташкил қилади; кейинчалик Ханчжоу талабалар федерацияси президентлигига сайланади.

1985 йилда Жек Кен Морлидан уларнинг Нью Лэмбтон – Австралиянинг Янги Жанубий Уэлс штатидаги Ньюкасл шахри чеккасида жойлашган уйида

————— *Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан*
мехмон бўлишга таклифнома ҳам олади. Бу Жекнинг биринчи марта Хитойдан ташқарига чиқиши эди. У Австралияда бир ой туради ва бутунлай ўзгача инсон бўлиб қайтади.

«Хитойда ўрганганларимнинг барчаси — Хитойнинг дунёдаги энг бой давлат эканлиги эди, — дейди Жек кейинчалик. — Австралияга борганимда, вокелик мен ўйлаганимдан бутунлай фарқ қилишини англадим. Мен баҳо бериш ва мушоҳада юритиш учун инсон ўз аклидан фойдаланиши кераклиги ҳақида ўйлай бошладим».

Жек хорижликлар билан мулоқотда ҳеч қачон тортинчоқ бўлмаган. Австралияга саёхати пайтида Жек қишлоқ залида тўпланган маҳаллий тайчи гуруҳи учун намойиш уюштириб, кунг-фунинг маймун ва маст усулларида ўз маҳоратини кўз-кўз қилади. «Мен ундан кўпинча «маст бокс» усулини кўрсатишини сўрардим, уни томоша қилиш маза эди», — деб эслайди Стивен Морли.



*Стивен Морли, Жек ва Морлиларнинг амакиваччаси Анн Ли.
Луис ва Анн Ли альбомидан*

Жекнинг Морлилар билан дўстлиги мустахкамланади. Жекнинг Австралияга қилган сафаридан сўнг Кен Морли Стивен билан бирга Ханчжоуга такроран ташриф буюради. Малар оиласининг уйи меҳмонларни қабул қилишга жуда торлик қилгани сабабли Жек Морлилар учун талабалар ётоқхонасидан турар жой ташкиллаштириб беради. «Биз Малар уйида тушлик қилардик, тушликдан сўнг велосипедда коллежга қайтардик, – дея ёдга олади Стивен. – Жек ҳар доим тушлик тайёрлаш ва пиширишга ёрдам берарди, ўзимизни доим иззатли меҳмондек ҳис қилардик».



Луис ва Анн Ли альбомидан

Таътил пайтида Жек австралиялик икки дўсти учун шаҳар ташқарисига кичик саёҳат ташкиллаштиради ва сафар давомида улар хитойча саргузаштларни бошдан кечиради. Сафар учун Жек пикап юк машинасини гаплашади. Жек ва ҳайдовчи машинанинг олдига

ўтиради, Кен ва Стивен эса улар учун очик кузовга ўрнатилган креслолардан жой олади. Ханчжоудан чиқишда ҳайдовчи велосипедидан йиқилиб тушган кишини босиб кетмаслик учун тўсатдан тормоз босишга мажбур бўлади, Кен ва Стивен эса тўғри кабинанинг орқасига бориб урилади. Яхшиямки ҳеч ким жароҳатланмайди. Шаҳарга қайтгач, ўша оқшом Жек австралиялик дўстлари учун айрим маҳаллий амалдорлар ва нуфузли шахслар иштирокида зиёфат ташкиллаштиради; зиёфат столи халқ фестивали ўтаётган кўчага қаратилган эди. «Мен ҳеч қачон бунчалик кўп одамларнинг бир жойга тўпланганини кўрмагандим. Ўшанда Жекнинг таниш-билишчиликка усталиги маълум бўлди: саёҳат учун улов ва майор иштирокидаги зиёфатни ташкиллаштириш анчамунча таниш-билишга эга бўлишни талаб қиларди».

Бироқ Жекнинг Ханчжоудаги талабалик ҳаёти ташвишлардан холи эмасди. Пул билан боғлиқ муаммолар унга тинчлик бермасди. Кен Морли яна ёрдам кўлини чўзади. Коллежда ўқиш бепул бўлсада, кундалик харажатлар учун зарурий маблағни тўлашга оиланинг қурби етмасди. «Австралияга қайтганимиздан сўнг бу ҳақида ўйлаб кўрдик, – ёдга олади Морли, – ва биз унга ёрдам бера оламиз, деган қарорга келдик. Зарурий сумма жуда кўп ҳам эмасди – ҳафтасига 5-10 доллар эди, менимча; шундай қилиб ҳар олти ойда унга чек юбориб турдим».

Ханчжоу педагогика коллежида Жек ўзини Кейти исмини олган чжэцзянлик талаба қиз – Чжан Ин билан танишиб қолади ва унга кўнгул кўяди. Уларнинг муносабати Жекнинг оиласидан сир тутиларди. Стивен Морли Ханчжоудаги оқшомларнинг бирида – отаси,

Дункан Кларк

Жек ва унинг ота-онаси билан кечки овқат пайтида бўлган воқеани эслайди: «Мен «*my peng you*» (севган кизи) деб айтдим ва Жек томонга ишора қилдим. Жек мурдадек оқариб кетди, эҳтимол, ўша лаҳзада мени ўлдириб қўйгиси келгандир. Шундан сўнг Жек ва унинг ота-онаси ўртасида мандарин тилида муҳокама бошланди. Жек ҳозиргача худди ёш боладек валдираб, ўша пайти унинг сирини очиб қўйганимни эслатиб туради».



Ма Йин (Жекнинг синглиси), Стивен Морли, Кен Морли ва Жек Ханчжоуда. Морлилар оиласи альбомидан



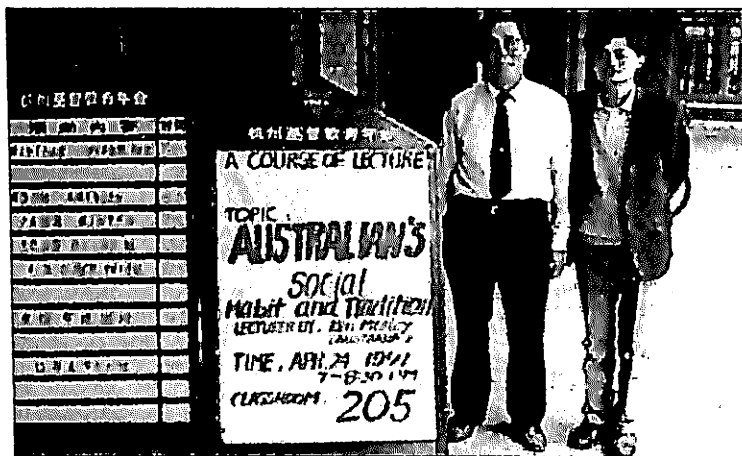
Жек Ханчжоуда Кен Морли ёрдамида харид қилган янги хонадонининг ошхонасида. Морлилар ошласи альбамидан

Австралиялик ёш дўсти уларни фош қилиб қўйганига қарамасдан, Жек ва Кейти ўртасидаги муносабат давом этади ва тез орада улар турмуш қуришади. Морлилар яна бир бор ўз сахийлигини намойиш қилиб, ёш жуфтликка ўзларининг илк хонадонини харид қилиши учун ёрдам сифатида 22 минг Австралия доллари (тахминан 18 минг АҚШ доллари) ҳадя қилади; жуфтлик юқори қаватдаги 2 та хонадонни сотиб олиб, уларни бирлаштиради ва пентхаусга айлантиради.

Кейинчалик Жек Кен ва Жуди Морли у учун қилган яхшиликларини сўз билан ифодалаб бўлмаслигини айтганди.

Кен Морли 2004 йилнинг сентябрь ойида 78 ёшида вафот этади. Маҳаллий газетадаги унга бағишланган таъзияномада шундай ёзилганди: «У фарзандларини Хитой ва Кубага олиб борган ҳамда уларни таълим олиш, саёҳат қилиш ва сиёсий нуктаи назарга эга

бўлишга ундаган. Унинг кенг мулоҳазали, сахий ёндашуви ўз оиласидан ташқарида ҳам амал қиларди – Кеннинг ёш камбағал хитойлик болакай билан дўстлашгани ҳақида ҳамма билади. Ўша болакай ҳозирда Хитойдаги муваффақиятли компанияга раҳбарлик қилади». Дафн маросимида роҳиб Жекнинг Морлилар оиласига йўллаган хабарини овоз чиқариб ўқиб беради, унда Жек Кенни ўзининг «австралиялик отаси» ва устози экани ҳамда қачондир Жек билан Транс-Сибир темир йўл магистрали бўйлаб саёҳат қилишни режалаштирганини ёзганди. Кеннинг ўғли Девид менга шундай ёзганди: «Бу ҳозир оддий фантазия бўлиши мумкин ва Жекнинг бугунги машҳурлиги билан бирор нарсани сездирмасдан бажариш қийин, лекин қачондир отамнинг номидан ушбу саёҳатни мен амалга оширишни хоҳлардим».



1991 йил, апрель – Жек ва унинг таърузачи ҳамкасби, Жекнинг устози Кен Морлининг Ханчжоу УМСАдаги нутқи учун тайёргарлик кўришмоқда. Морлилар оиласи альбоми

Қизиғи шундаки, Хитойнинг энг бой капиталистларидан бири бўлиб етишадиган йигитчага имкониятлар эшигини очишда муҳим роль ўйнаган Кен Морлининг ўзи социалист эди. Кончи ва тикувчи оиласида туғилган Кен узоқ йиллардан бери сиёсий фаол ҳамда Австралия коммунистик партиясининг аъзоси эди. Вафотидан бир неча йил олдин у Жекнинг дастлабки муваффақиятларига гувоҳ бўлади ҳамда Жек ва Кейти уни пул ва совғаларга кўмиб ташлаётганидан хижолат чекишини айтади. Бунинг ўрнига у Жек ва Кейти тўнғич фарзандининг исмини унинг шарафига қўйишганини («Кен»га мослаб «Кун» исмини беришган) жуда қадрларди. Хитой ҳам Морлилар оиласига таъсир ўтказганди: Сюзан Морли бир неча йиллар давомида Сиднейда хитой тилини ўрганишни давом эттирди. Малар ва Морлилар оиласи ҳозирги кунгача яқин дўстлик ришталарини сақлаб қолган ва таътилларни бирга ўтказишда давом этмоқда.

Бой бўлиш – шарафли

1992 йилда Ден Сяопин ўзининг «бой бўлиш – шарафли» деган хитобини абадийлаштирган машҳур «жанубий сафари»ни амалга оширди. Деннинг қўллаб-қувватлаши Хитойнинг қуйи қатламига тушиб қолган тадбиркорларга яна ўз фаолиятларига қайтишлари учун бевосита таклиф эди.

Бироқ Жек ҳали тадбиркор эмасди. 1988 йили ўқишни тугатиб, инглиз тилида бакалаврлик даражасини қўлга киритди ва Ханчжоу электрон муҳандислик институтида инглиз тили ва халқаро савдо бўйича маърузачи сифатида иш бошлади. Жек

ўша йили битирган 500 нафар талабанинг орасида олий таълим муассасасида дарс бериш учун тайинланган ягона талаба эди, қолган барча курсдошлари ўрта мактабда инглиз тили ўқитувчиси сифатида ишга юборилганди. Аммо у ўқитиш касбидан ташқарида бўлган келажак ҳақида ўйлай бошлади. Жек Деннинг жанубий сафаридан чиқарган сабоғини ёдга олади: «Ўзингиз бой бўлишингиз мумкин; бошқаларнинг бой бўлишига ёрдам беришингиз мумкин». Шартномасида кўрсатилган муддатнинг қолган икки йилини охиригача ишлаб қўйиш истаги бўлса-да, Жек университетдан ташқарида ҳам имкониятлар қидира бошлади.

Институтдаги иш куни тугагач, Ханчжоу «УМСА»да инглиз тилидан дарс бера бошлади. Биринчи марта 1992 йилда дарсга қатнай бошлаган Чен Вейнинг айтишича, талабалар Жек грамматикани ўқитиш, сўз бойлигини ошириш ёки матнларни овоз чиқариб ўқишга кам вақт ажратгани учун ҳам унинг инглиз тили дарсларини ёқтиришарди. Бунинг ўрнига Жек бирор мавзу танлаб, шу мавзу бўйича суҳбат олиб боришни афзал кўрарди. Талабаларининг ижтимоий келиб чиқиши турлича эди – уларнинг орасида хорижда таҳсил олиш иштиёқида юрган юқори мактаб ўқувчиларидан тортиб, университет талабалари, завод ишчилари ва ёш мутахассисларгача бор эди. Жек кўпинча дарсдан кейин ўқувчилари билан бирга «чой ичиб, карта ўйнаб ёки суҳбатлашиб» вақт ўтказарди.

Ханчжоуда – Фарбий кўл бўйидаги Олти боғ паркида инглиз тили кўникмаларини бир-бири билан машқ қилишга қизиқувчи маҳаллий аҳоли ҳар якшанба тонгида йиғиладиган инглиз тили бурчаги бор эди. Жек у ерга кечки гуруҳ ўқувчиларини олиб борарди,

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

Бироқ улар кўпроқ йиғилиб туришни хоҳлагани сабабли Жек ўз инглиз тили бурчагини ташкил этишга қарор қилади. Унинг йиғилишлари ҳар чоршанба окшомида ўтказиларди; Жек қоронғилик тақдим этган анонимлик туфайли ўқувчиларнинг хатолари бўлса-да, инглиз тилида гапиришни машқ қилишдан хижолат чекмаслигини сезиб қолганди.

Бироқ Жекнинг ўқитувчилик кунлари якунига етиб бораётганди. Ден Сяопиннинг жанубий сафаридан илҳомланган Жек ўттиз ёшга киришидан олдин ўз бизнесини очишга қарор қилади. У дарсдан кейинги бўш вақтларида янги бизнеси устида ишлай бошлайди ва дастлабки компаниясини «Норе (Умид)» деб номлайди.



«УМИД» ВА АМЕРИКАГА САФАР

*Хитойда маҳсулотини хоризгга сотишни
хоҳловчи миллионлаб компаниялар бор, бироқ
улар буни қандай амалга оширишни билмайди.*

Жек Ма

Жек 29 ёшида – 1994 йилнинг январь ойида «Hangzhou Haibo Translation Agency» таржима агентлигига асос солади. Компанияда иш бошлаган дастлабки кунларда унда атиги 5 нафар ходим – асосан институтдан нафақага чиққан ўқитувчилардан иборат гуруҳ ишларди. У «Qingnian Road», 27 манзилида – Ғарбий кўлдан узоқ бўлмаган, бир вақтлар «УМСА» жойлашган черковдан 2 та хонани ижарага олади. Ҳозирда «УМСА» халқаро ёшлар хостелига айлантирилган бинонинг ёнида таржима агентлиги мажлислар хонаси сифатида сақланиб қолган хонанинг ташқарисида ҳамон «Hope Translation» пешлавҳаси осиглиқ туради.

Жек кечки инглиз тили курслари талабаларини ўз бизнесига, асосан, дастлабки мижозларни топишда ёрдам беришга кўндиради. Агентлик очилган куни ўқувчилари компанияни реклама қилишга ёрдам бериш учун Улин майдонига баннерлар кўтариб чиқишади.

Ушбу талабаларнинг айримлари охир-оқибат компанияга тўлиқ иш куни асосида ишга киради. Шу каби илк ходимлардан бири Чжан Хун эди. У Жек билан 1993 йилда Жекнинг «УМСА»да илғор оғзаки инглиз тили курсида танишганди. У шундай эслайди: «Бошқа ҳеч ким бу бизнеснинг келажагига

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

ишонмаганди... Дастлаб кўп даромад қилмаганмиз, лекин у [Жек] ишни тўхтатмаганди... Уни инсонларни руҳлантиришда кучли қобилият соҳиби эканлиги учун ҳам ниҳоятда ҳурмат қиламан ва у умидсиздек кўринган нарсаларга ҳам хайратланарли тарзда умид бағишлай олади. Унинг таъсирида атрофидаги кишилар хаётдан завқ олиб яшай бошлайди».

Жекнинг биринчи бизнеси маҳаллий компанияларга хориждан мижоз топишда кўмаклашишга йўналтирилганди. Кейинчалик Жек ўша даврларни шундай ёдга олади: «Кундузи дарс беришим керак эди, бошқаларга таржима ишларида ёрдам беришга вақтим бўлмасди. Лекин нафақадаги ўқитувчиларнинг кўпчилиги уйда бекор ўтирар, нафақаси эса кам эди, шу сабабли воситачи вазифасини бажариб, таржима компанияси очишни хоҳлагандим». Тор соҳага йўналтирилгани сабабли Жек «Норе» таржима агентлигини юқори даромадли тижорий бизнесга айлантира олмасди. Бироқ унинг ушбу илк таваккалчилиги Чжэцзянни ўзгартираётган капиталистик инқилобда ўз ўрнини топиши ва тадбиркор сифатида дастлабки тетапоя қадамларни ташлашини таъминлади.

«Умид (Норе)» сўзининг хитойчаси «Найбо» бўлиб, сўзма-сўз таржима қилинса, «денгиз каби кенг» деган маънони беради. Ўша пайтларда давлат ишини ташлаб, хусусий секторда иш бошлашни *xia hai* қилиш ёки денгизга сакраш норасмий ибораси билан ифодалаш оммалашганди.

Жек тадбиркор сифатида оёғини сувга тикиб кўрмоқчи эди, бироқ давлат секторидаги ўқитувчилик ишидан воз кечиб, бутун борлиғи билан шўнғишга

унчалик тайёр эмасди. Ҳозирги кунда тадбиркорлик замонавий Хитой бизнеси ва маданиятининг шу қадар мустақкам, ажралмас қисмига айланганки, охирги бир неча ўн йиллик ичида содир бўлган кескин ўзгаришларни унутиб қўйиш жуда осон.

Хитойдаги иқтисодий ислохотларнинг дастлабки кунларида тадбиркорликка ниҳоятда хатарли, ҳатто ноқонуний фаолият сифатида қаралган. Маданий инқилоб даврида тижорий фаолият билан шуғулланганлик учун одамлар қамокқа ташлангани ёки ҳатто ўлим жазосига ҳукм қилингани ҳали инсонларнинг хотирасидан ўчмаганди.

1978 йилдан бошлаб «уй хўжалигини мустақил юритиш масъулияти тизими»нинг жорий қилиниши фермерларга ҳосилнинг ортиб қолган қисмини очик бозорда сотиш имконини берди. Хусусий бизнеснинг дастлабки куртаклари шаҳарча ва қишлоқ ташкилотлари (ТВЕ) билан бирга ниш ура бошлади. «ТВЕ»лар номигагина давлат томонидан назорат қилинар, амалда хусусий юритилган қишлоқ корхоналари эди. Шу тарзда Хитойда хусусий сектордаги иш ўринларининг шиддат билан кенгайишига йўл очилди.

1980 йилларнинг бошларида Хитой ҳукумати дастлаб индивидуал тадбиркорларни, кейин эса тадбиркорлар томонидан юритиладиган бизнесларни тан ола бошлади.

Илк тадбиркорлар – *гетиху*лар давлат секторидаги барқарор ишидан воз кечиб кетаётганлар эмас, йўқотадиган нарсаси йўқ кишилар эди. Аксарияти қишлоқ хўжалиги ишчилари бўлган бундай тадбиркорларнинг қуйи ижтимоий мавқеи уларни камситувчи «майда кўча савдогарлари» иборасининг пайдо бўлишига олиб келади. Улар бойигани сари

одамлар улардан кўпроқ ҳазар қилишар ва уларнинг муваффақияти ҳамда қуйи синфга мансублигини масхара қилишарди. Ҳатто дастлабки *гетиху*лардан бири ўз уйининг деворларини банкноталар билан қоплаб чиқади.

Ҳозирда Хитойдаги энг бой бизнесменларнинг айримлари ўз ишини қуйи ижтимоий мавқели *гетиху* сифатида бошлаган бўлиб, уларнинг кўпчилиги Чжэцзян провинциясида. Жек яшаган провинциянинг қай тарзда бундай бойлик манбаига айланганини тушуниш «Alibaba» нинг юксалишини тушунишга ёрдам беради.

Чжэцзян: Хитой тадбиркорлигининг товланиш ўчоғи

Нинбо порти яқинида жойлашган Ханчжоу ва шимолий Чжэцзян ҳамда жанубий Цзянсу провинцияларидаги бошқа саноат кластерлари маркази Шанхай бўлган Яньцзи дарёси дельтасининг иқтисодий кудрат ўчоғини ташкил қилади.

«Alibaba» электрон тижорат империясининг уйи ҳисобланувчи Ханчжоу савдо-сотик маркази сифатида узоқ йиллик тарихга эга. Шаҳар бир вақтлар 1100 миль узунликдаги Катта канал – хитой тилидаги тўлик номи «Jing Hang Da Yun He» ёки Пекин-Ханчжоу катта каналининг энг жанубий нуқтаси бўлиб хизмат қилган. Минг йилдан ортиқроқ давр мобайнида Катта канал Хитойнинг жануби ва шимоли ўртасидаги асосий савдо томири бўлган, бу эса Ханчжоуни Хитойдаги энг бой шаҳарларидан бирига айлантирган.

Ханчжоу ва унинг яқинидаги Нинбо порти нисбатан текис худудда жойлашган. Бироқ Чжэцзян

провинциясининг катта қисми тоғлар билан қопланган – тепаликлар ва дарёлар бир-биридан ажралиб қолган алоҳида жамиятлар ва диалектлардан иборат қуроқ шолчани вужудга келтирган. Савдо-сотикқа бўлган эҳтиёж ва мамлакатнинг сиёсий раҳбарларидан узоқлиги Чжэцзяннинг Хитойдаги хусусий тадбиркорлик бешигига айланишига ёрдам берди. Ҳозирги кунда провинциянинг кўплаб тадбиркорлари Хитойнинг бадавлат кишилари рўйхатида энг юқори ўринлардан жой олган. Уларнинг аксарияти, худди Жек каби, ўз фаолиятини қийинчиликларга тўла ҳаётдан бошлаган.

Қиймати 11 миллиард доллардан ортиқроқ бойликка эга Цзун Цинхоу Хитойдаги энг йирик ичимлик ишлаб чиқарувчи компания – «Wahaha» асосчисидир. Тўрт ёшидан бошлаб Ханчжоуда катта бўлган Цзун ўрта мактабни битиргунича Нинбо соҳилидаги оролда туз фирмасида ишлаган. У 1980 йилларда арзимаган пулга кўчада музқаймоқ сотиб юрган. Умумий бойлиги 2 миллиард доллардан кўпроқни ташкил қилувчи Ли Шуфу Хитойда давлатга қарашли бўлмаган илк автомобиль заводи – «Geely» компанияси асосчисидир. У фаолиятини эҳтиёт қисмлардан музлаткич йиғишдан бошлаган, кейинчалик – 1988 йилда «Geely» компаниясига асос солган. 2010 йилда «Geely» Швециянинг «Volvo Cars» компаниясини сотиб олган. 7 миллиард доллардан ортиқроқ бойликка эга Лу Гуаньцю Ханчжоуда жойлашган автомобиль қисмлари ишлаб чиқарувчи «Wanxiang Group» компанияси асосчисидир. У ўз фаолиятини фермер сифатида бошлаган, кейинчалик эса қишлоқ аҳолисидан темир чиқиндиларини сотиб олишга ўтган.

2015 йилнинг декабрида номаълум сабабларга кўра бир неча кунга ғойиб бўлиб қолишидан олдин бойлиги тахминан 7 миллиард деб баҳоланган Жекнинг дўсти Го Гуанчан Fosun инвестиция компаниясининг асосчисидир. Го Маданий инқилоб давридан моғор босган куруқ меваларни еб омон чиққан, кейинчалик Шанхайдаги нуфузли олий ўқув юрти – Фудан университетига киришга муваффақ бўлган; талабалик йилларида ётоқхонада эшикма-эшик юриб нон сотишдан топган пулига кун кўрган. 2015 йилда Гонинг кутилмаганда ғойиб бўлишига қадар «Financial Times» нашри «Fosun»ни «Хитойнинг Беркшир Хетуэйи», деб таърифлаб келган. Го «Alibaba»нинг логистика ва молия соҳасига кириб боришга қаратилган уринишларини фаол қўллаб-қувватлаб келади.

Темир учбурчакнинг логистика учида гувоҳ бўлганимиздек, Чжэцзянлик тадбиркорлар кластерларидан бири «Alibaba» муваффақиятида муҳим роль ўйнаган. Хитойдаги барча етказиб бериладиган жўнатмаларнинг ярмидан кўпи Ханчжоунинг жануби-ғарбидаги Тонглу шаҳарчасида жойлашган «Тонглу тўдаси» логистика компаниялари ҳиссасига тўғри келади. Тонглуда етказиб бериш хизматларини кўрсатувчи гигант компания – «Shentong» (STO Express) асосчиси Не Тенфей таваллуд топган. Камбағал оилада туғилган Не нашриёт корхонасида ишлаш учун Ханчжоуга кўчиб ўтишидан олдин чўчка боққан, донли экинлар етиштирган ва ўтин сотиш билан шуғулланган. У 20 ёшида Ханчжоудаги савдо компаниялари учун божхона шаклларини Шанхайдаги портга етказиб беришда Хитой почтасини ер

тишлатиш имконияти борлигини пайқаб қолгунига қадар кўшимча даромад топиш мақсадида уч гилдиракли велосипедида нон етказиб берувчи курьер бўлиб ишлаган. Не 1998 йили автоҳалокатда вафот этди, лекин Шентонг юксалишда давом этди. Ненинг икки нафар қариндоши ва синфдошларидан бири Тонглу тўдасига кирувчи бошқа учта улкан курьерлик компаниясига асос солган.

Провинция пойтахти – Ханчжоу ва провинциянинг энг йирик порти – Нинбо узоқ даврлардан бери иқтисодий жиҳатдан юксалган савдо-сотиқ марказлари бўлиб қолмоқда. Бироқ Чжэцзяндаги бошқа икки шаҳар – Венчжоу ва Иу Хитойдан ташқарида у қадар машҳур бўлмаса-да, мамлакат ичкарасида яқинда ривожланган бой худудлар сифатида танилган. Венчжоу тадбиркорларнинг жамиятдаги ўрни мустаҳкамланишига кўмаклашган бўлса, Иу бутун мамлакат ва, албатта, дунё бўйлаб кенгайишга муваффақ бўлган улгуржи савдо бозорларига асос солди. Британия саноат инқилобида Ланкашир пахта заводлари қандай аҳамият касб этган бўлса, Венчжоу ва Иу ҳам Хитойдаги тадбиркорлик инқилобида шундай муҳим роль ўйнаган.

Венчжоу ва Иудаги шиддатли тараққиёт Жекни ўз тадбиркорлик карьерасини бошлашга илҳомлантирган. Венчжоудаги инновациялар «Alibaba» нинг келажақда молия хизматлари соҳасини забт этишига йўл очиб берган бўлса, Иудаги улкан улгуржи савдо бозорлари Хитойдаги савдогарларни глобал харидорлар билан боғлайдиган «Alibaba» компаниясининг дастлабки бизнес модели учун андаза вазифасини бажарган. Келинг, мазкур шаҳарларга қисқа саёҳат уюштирамиз.

Венчжоу

Венчжоу Ханчжоудан 200 миль жануби-шарқда жойлашган. Бир томондан тоғлар, иккинчи томондан эса Шарқий Хитой денгизи билан қуршалган Венчжоу ҳаёт кечириш учун ҳар доим савдо-сотик, шу жумладан, чой экспорт қилиш йўлларини қидирган. Бироқ 1949 йилдан кейин Венчжоунинг миллийлик ҳаракатлари авж олган Тайванга яқинлиги шаҳар ривожини учун тўсиқ бўла бошлади. Шанхайдан кемада уч юз миллик йўлда жойлашган Венчжоу изоляциядан азият чекади.

Венчжоуда деҳқончиликка яроқли ер майдони ниҳоятда кам, ишсиз ёки иши кам қишлоқ хўжалиғини ишчилари эса кўп эди. Аммо 1978 йилда Ден Сяопин ўзининг иқтисодий ислохотларини бошлагач, шаҳарда хусусий сектор жадаллик билан ривожлана бошлади. Кўп ҳолларда оила аъзолари билан бирга ишловчи Венчжоу тадбиркорлари ўз фаолиятини енгил саноатдан бошлашади. 1980 йилларда венчжоуликлар Хитой бўйлаб ўз маҳсулотларини, жумладан, Ғарб брендларининг қалбаки нусхаларини сотишни бошлаган илк савдогарлардан бўлди. Кўпчилик харид қилган давлат томонидан ишлаб чиқарилмаган илк буюмлар Венчжоудан келтирилган Хитой маҳсулотлари бўлган.

Венчжоу Хитойда тадбиркорликни қонунийлаштиришда муҳим роль ўйнаган. 1984 йилда Венчжоу шаҳар ҳокимияти шаҳарнинг энг муваффақиятли хусусий тадбиркорларини конференцияга таклиф этади. Ҳокимият уларга ўз муваффақиятларини намойиш қилишда ёрдам беришни хоҳлаган бўлса-да, кўплаб тадбиркорлар ҳибсга олинишдан қўрқиб,

конференцияда қатнашишдан бош тортади. Бор-йўғи икки йил аввал бир гуруҳ тадбиркорлар чайқовчилик билан шуғулланганликда айбланиб ҳибсга олинган ва улар ҳали ҳам қамоқда ётганди. Ҳокимият билан учрашувга келган тадбиркорлардан бир нечтаси ҳибсга олинмиш эҳтимолини ҳисобга олиб, ўзлари билан тиш чўткаларини олиб боришади. Бироқ тадбиркорлар қамоққа ташланмайди. Икки йил олдин қамалган тадбиркорлар озод қилингандан кейин Венчжоу ҳокимияти тарихда кузатилмаган ишга қўл уради – маҳаллий газеталарда уларнинг ҳибсга олинмиши хато бўлгани ҳақида баёнот чоп эттиради. Массачусетс технологиялар институти профессори Яшен Хуан «кўплаб тадбиркорлар мазкур икки ҳолат уларни ўзларининг шахсий хавфсизлигига ишонтирганлигини қайд этган», – деб ёзади.

Бир неча ўн йиллар давомида давлат банклари кредитларни сиёсий жиҳатдан давлат тасарруфидаги ташкилотларга йўналтириб, хусусий ташкилотлар ва жисмоний шахсларни менсимай келган.

Кредитга бўлган кучли эҳтиёж туфайли Венчжоуда хусусий сектор ўз кредит бозорини шакллантира бошлади, бироқ кўп ҳолларда бу ноқонуний усуллар орқали амалга ошириларди. Маҳаллий ҳокимият хусусий кредит уюшмалари, кооперативлари ва капитал уйлари – омонатлар ва кредитлар бўйича фоиз ставкалари ўртасидаги фарқдан фойда олувчи маҳаллий молия воситачиларининг ташкил этилишини фаол қўллаб-қувватлаб, «Венчжоу модели» номи билан танилган тизимни шакллантирди. Венчжоу «Alibaba» нинг банк соҳасини забт этишига йўл очди. «Alibaba» 2014 йилда банк операцияларини амалга очириш учун лицензияни қўлга киритди, ўша йили у билан бирга

бундай лицензияга эга бўлган яна бешта ташкилотдан иккитаси Венчжоудан эди.

Кўтаринки тадбиркорлик руҳияти ва кредит олиш имкониятининг вужудга келиши шаҳарда хусусий секторнинг гуллаб-яшнашини таъминлади – хусусий сектор Венчжоу иқтисодиётини шу қадар камраб олдики, давлатнинг ўрни деярли ўз аҳамиятини йўқотди. Янги йўллар ва кўприкларга бўлган эҳтиёж ошиб кетганида ҳам Венчжоу тадбиркорлари Пекиндан қурилиш учун маблағ ажратилишини кутиб ўтирмади. Улар салкам анархия шароитида кечган қурилишлар тўлкинида, ҳеч қандай мувофиқлаштирувчи режаларсиз ўзига ўзи кўприк ва йўллар қуриб олади.

1990 йилда тадбиркорлар мустақил равишда ҳатто шаҳардаги аэропорт қурилишини ҳам молиялаштиради. Бир йил ўтиб, шаҳарда мамлакатдаги илк хусусий авиакомпания – «Juneyao Airlines» ишга тушади. 1998 йилда эса Венчжоу Хитойнинг хусусий молиялаштириладиган илк темир йўллариини ўтказди.

Бугунги кунда Хитойда Венчжоу бойлик сўзининг синонимидир. Айримлар Венчжоу аҳолисининг катта-катта оммавий харидлари ҳар доим нақд пулда тўлашини ёмон кўради, чунки бу Пекин, Шанхай, Гонконг, Нью-Йорк ва бошқа йирик шаҳарларда хонадонлар нархининг кўтарилишига сабаб бўлмоқда.

Иу

Иу дунёнинг асосий савдо марказларидан бири бўлишга муносиб жойлашувга эга эмас. У мамлакатнинг ичкарасида, Ханчжоу, Нинбо ва Шарқий Хитой денгизидан узоқда жойлашган. Худди Венчжоу каби, Иу ҳам деҳқончиликка яроқли ер ниҳоятда

кам бўлган қашшоқ шаҳар эди. Бошқа муқобил иш йўқлигидан маҳаллий деҳқонлар ўн олтинчи асрдан бошлаб савдо билан шуғулланишга ўтган. Уларнинг асосий маҳсулоти занжабил қўшиб тайёрланиб, кейин бўлақларга бўлинган жигарранг шакар эди. Шакарни товук патларига айрибошлаб, улардан патли супурги ясашган ёки ўғит қилиш учун майдалашган.

Қилишга иш, ейишга озиқ-овқат танқис бўладиган киш кунларида маҳаллий деҳқонлар икки учига бамбукдан тўқилган сават осилган чўпни елкаларига илиб, майда кўча савдогари сифатида бутун мамлакатни кезишган. Улар ўзлари билан шакар бўлақлари, тикув игналари ва ишларини олиб кетиб, Иуга қайтишда товук патлари харид қилганлар. Йўлда борар эканлар, харидорларни жалб қилиш учун шақилдоқлардан фойдаланишган. Улар «Таёқ елкалаган шакар одамлари» номи билан танилиб, ҳозирги миллионлаб ишчилардан иборат курьерлик компанияларининг илк кўриниши бўлган.

Тез орада Иудаги бу каби дарбадар савдогарлар сони шу қадар кўпайиб кетадики, улар ҳақиқий мобил армияга айланади. Уларни товар билан таъминлаш учун 1700 йилларда шаҳарда дастлабки улгуржи савдо бозорлари пайдо бўла бошлайди. То японлар босқини ва коммунистик инқилобга қадар, шаҳарда савдосотик асрлар давомида гуллаб-яшнайдди.

Ден Сяопин ислохотлари кучга кира бошлагач, улгуржи савдо соядан чиқа бошлайди. 1982 йилнинг сентябрида Иудаги савдогарларга бир парча ердан фойдаланишга рухсат берилади, улар бу ерни аввал цементлаб, кейин унга ўз савдо чодирларини ўрнатиб олишади. Бир пасда 700 та савдо чодирлари қад

кўтарди ва Иу Хитойда инқилобдан кейинги даврдаги илк улгуржи савдо бозорларидан бирига айланади.

Ҳозирги кунда шаҳар дунёдаги энг йирик улгуржи савдо бозорига эга бўлиб, унинг аҳолиси 2 миллиондан ошган. Мазкур улгуржи савдо бозорига ҳар куни тахминан 40 минг киши ташриф буюради. Бугунги кунда 700 савдо чодир Иу халқаро савдо маркази ичида жойлашган 70 минг савдо шохобчаларига айланган. Ушбу улкан иншоот 40 миллион квадрат футдан ортиқ майдонни эгаллаган бўлиб, унинг савдо айланмаси йилига 6 миллиард доллардан ортиқни ташкил қилади.

Иншоот ичида тахминан 1,7 миллион товар сотилади: ўйинчоқлардан тортиб пластик гулларгача, заргарлик буюмларидан чамадонларгача, кийим-кечакдан тортиб маиший техникагача – Хитойда ишлаб чиқарилган ҳар қандай маҳсулот мавжуд. Ғарбда биз истеъмол қиладиган товарларнинг катта қисми биз билмаган ҳолда Иу орқали ўтиб келади. Ҳаттоки Мавлуд «Иуда ишлаб чиқарилган»: дунёдаги Мавлуд безакларининг 60 фоизидан ортиғи шу шаҳарда ишлаб чиқарилади. Савдогарлар кўп ҳолларда шаҳарга арзон нархлар туфайли боришса-да, Иу жозибадорлигининг сабаби, қисман, унинг қалбаки маҳсулотларни ишлаб чиқаришидандир. Масалан, у ердан «Gucci» каби кулоққа таниш бренд номлари остида сотилаётган сумкаларни топиш мумкин. 2005 йилда қалбаки маҳсулотлар муаммосини тадқиқ қилгани Иуга борган «*Financial Times*» нашри журналисти Жеймс Кинг ҳатто меҳмонхоналар ҳам қалбаки эканига гувоҳ бўлади: у «Hyatt» эмас «Hiyat» меҳмонхонаси ёнидан ўтади.

Иу дунёнинг тўрт томонидан савдогарларни ўзига жалб қилади. Шаҳар Яқин Шарқдан бўлган

савдогарларнинг сеvimли манзили бўлгани сабабли Иу Хитойдаги энг тез ўсиб бораётган мусулмон жамиятининг ватанига айланган. Бир вақтнинг ўзида шаҳарда тахминан 35 минг нафар Хитой, Жанубий Осиё ва арабистонлик мусулмон истиқомат қиладиган Иуда ўнлаб мусулмон ресторанлари ва Эрондан келтирилган мрамардан қурилган қиймати 4 миллион долларга тенг муҳташам масжид мавжуд.

2014 йилдан бери дунёдаги энг узун юк ташувчи темир йўл Иудан бошланади. Иу ва Мадридни боғлаб турувчи 8111 миль узунликдаги мазкур темир йўлни бошидан охиригача босиб ўтишга 21 кун кетади.

Иуни бу қадар муҳим бўғинга айлантирган нарса – бу унинг Чжэцзян ва Яньцзи дарёси дельтасининг бошқа қисмларида жойлашган сон-саноксиз саноат зоналари маҳсулотлари маркетингида тутган ўрнидир. Мазкур ягона маҳсулотга ихтисослашган шаҳарлар фақатгина Хитойда эмас, балки бутун дунёдаги муайян турдаги товарларнинг 80 фоизи ёки ундан ҳам кўпроқ қисмини ишлаб чиқариши мумкин. Шаосин – «тўқимачилик маҳсулотлари шаҳри», Юнкан – кунига 30 мингта пўлат эшик ва 150 минг дона мотоскутер ишлаб чиқарадиган «металл буюмлар шаҳри»дир. Тайчжоу «тикув машиналари шаҳри», Шенжоу эса «бўйинбоғлар шаҳри» сифатида танилган. Хайнин ўзини «чарм шаҳар» деб атайти. Ҳатто «тиш чўткалари шаҳри» ҳам мавжуд – Ҳангжи – хавотирга тушган тадбиркорлар маҳаллий ҳокимият амалдорлари томонидан қақрилиб қолинганда асқатади.

Иу ўзини Хитойнинг «пайпоқлар шаҳри», деб ҳисоблайди; шаҳар «Walmart» ва «Disney» каби компаниялар учун йилига 3 миллиард жуфтдан

ортиқ пайпоқ ишлаб чиқаради. Шунингдек, Ханчжоу яқинидаги ҳар йили 8 миллиард жуфт пайпоқ ишлаб чиқарувчи Датан шаҳри ҳам ўзини «пайпоқлар шаҳри» деб билади.

Жек эндигина тадбиркорлик карьерасини бошлаётган пайт – 1990 йилларнинг ўрталарига келиб Чжэцзян аллақачон тадбиркорлик локомотивига айланиб улгурганди. Бироқ провинциядаги компаниялар ниҳоятда кўп меҳнат талаб қиладиган ва ўртача ҳисобда кичик ҳажмли эди. 1980 йилларнинг бошларида Чжэцзянда тадбиркорлар деярли учрамаган бўлса, 1994 йилга келиб уларнинг сони ҳаддан ортиқ кўп дейиш мумкин эди. 44 миллион аҳолига эга мазкур провинцияда тахминан 10 миллионта иқтисодий объект бор эди.

Кўплаб ишлаб чиқарувчилар фойда кўриш учун етарлича миқдор топишга қийналарди. Гонконг ва Тайвандаги бой денгизорти хитойликлар томонидан бунёд этилган жанубий Хитойдаги корхоналардан фарқли равишда, Чжэцзяндаги кичик корхоналар миқдор топиш учун ва фаолиятини молиялаштиришга маблағ топиш учун қаттиқ курашиши керак эди. Хитойдаги давлат банклари уларга кредит беришдан бош тортарди. Молиялаштириш маблағларининг сурункали етишмовчилиги хусусий молиялаштириш соҳасида Венчжоу модели каби инновацияларни яратди ва бу қарз олувчилар ва кредиторларни бири-бири билан боғлаб турувчи саноат кластерларини вужудга келтирди; кредиторлар, ўзларининг фикрига кўра, муайян шартнома келтирадиган фойда асосида кичик маблағларни тақдим этишлари мумкин эди. 2004 йилга келиб Хитойдаги энг йирик 100 та хусусий компаниянинг ярми Чжэцзян провинциясидан эди.

Жек дастлабки даврларданок минтақанинг устунликларини ҳам, камчиликларини ҳам англаб етади ва провинциянинг мағрур ҳимоячисига айланади. 2015 йилдан бери у Чжэцзян тадбиркорлар бош ассоциациясининг биринчи раиси сифатида фаолият юритмокда. Очилиш маросимидаги нуткида Жек Хитойдаги 6 миллион чжэцзянлик тадбиркорлар ва дунёнинг турли бурчакларидаги 2 миллион чжэцзянлик ишбилармонлар ҳақида гапиради: «Умумий сони 8 миллиондан ортиқ Чжэцзян тадбиркорлари дунёдаги энг йирик бизнес уюшмаси бўлиши мумкин. Улар Чжэцзяннинг маҳаллий иқтисодиётига кўшимча равишда яна бир иқтисодий субъектни яратдилар». Бироқ уларнинг муваффақиятга эришиши осон кечмади. Чжэцзян савдо палатасидаги аввалги нутқларидан бирида Жек ўз провинциясидаги ривожланиш жараёнини куйидагича таърифлаганди: «Чжэцзянлик тадбиркор сифатидаги устунликларимиз меҳнаткаш, жасур эканимиз ва имкониятлардан моҳирона фодалана олишимиздадир. Ушбу ажойиб хислатларимиз бизда бошиданок ҳеч вақомиз бўлмагани сабабли шаклланган. Биз кўмир ва руда манбаларига эга бошқа провинцияларга ўхшамаймиз. Биз – чжэцзянлик тадбиркорларнинг бозорларимиз бор... Инсонлар истиқомат қилувчи ҳар қандай жойда ҳар доим ўзимиз учун имконият топишнинг уддасидан чиқамиз. Бу келажакда ҳам худди шундай бўлиб қолади».

Бироқ Жекнинг Чжэцзян тадбиркорлик васвасасига кўшилиш учун қилган биринчи уриниши муваффақиятли чиқмади. 1994 йилда унинг Норе Translation компанияси ўз фаолиятини қийинчилик

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

билан бошлади. Офисининг ойлик ижара ҳақи 300 доллар бўлган бир пайтда, унинг дастлабки ойдаги даромади 20 доллардан сал кўпроқ эди, холос. Умид ҳеч қачон сўнмаслиги мумкин, бироқ пул – ҳал қилувчи омилдир. Жек инкирозга юз тутаётганди. Компаниясини сақлаб қолиш учун Жек Ханчжоу кўчаларида турли маҳсулотлар, жумладан, Иудан келтирилган товарларни ҳам сота бошлади. Унинг таржима компанияси бир вақтнинг ўзида савдо компаниясига ҳам айланди. «Hope Translation Agency» совғалар, гуллар, китоблар ва ҳатто пластик гиламлар каби бир қатор маҳсулотларни сота бошлади – булар «Таобао»нинг илк нишонлари эди. Жек буни шундай ёдга олади: «Биз ҳамма ишни қилдик. Бу даромад, то топганларимиз эҳтиёжларимизга учма-уч ета бошлагунига қадар, таржима агентлиги учун уч йил тиргак бўлиб турди. Биз ишлашда давом этсак, албатта, муваффақиятга эришишимизга ишонардик».

Аммо фақатгина таржима хизматлари Жекнинг тадбиркорлик борасидаги амбицияларини қаноатлантира олмаслиги тобора равшанлашиб бораётганди. Тез орада дастлаб ҳалокатдек кўринган кутилмаган сафар Жекка омад келтиради.

Машҳур кечки дарслари ва «Hope Translation» компанияси шарофати билан инглиз тили эксперти сифатида танилган Жекдан Ханчжоудан 50 милча жануби-ғарбда жойлашган ва кейинчалик Тонглу тўдаси логистика компаниялари вужудга келган Тонглу округи ҳукумати янги магистраль йўл қурилиши бўйича Америка компанияси билан юзага келган низони ҳал қилишда таржимон сифатида ёрдам беришини сўрайди.

1994 йилда компания Ханчжоудан Тонглогача янги магистраль йўл куриш учун сармоя киритишни таклиф қилади. Бир йиллик музокаралардан кейин ҳам тарафлар келишувга эриша олмаган ва АҚШдаги ҳамкор томонидан ваъда қилинган дастлабки молиялаштириш амалга ошмаганди. Нималар бўлаётганини аниқлаб, боши берк кўчадан чиқиб олишга ёрдам беради деган умидда Жекни ишга солишади.

Дастлаб Жек Гонконгга боради, у ерда Жекка компаниянинг маблағлари АҚШда экани айтилади, шундай қилиб, Жек илк АҚШ сафарига отланади. У ерда бир ой қолади. Жек Тонглу ҳукумати томонидан топширилган вазифани уддалай олмайди. Бироқ у АҚШда биринчи марта интернет билан танишади ва Хитойга бутунлай бошқа инсон бўлиб қайтади.

Америкага сафар

Жекнинг Америкага қилган илк саёҳати таржимоннинг иш сафаридан кўра, кўпроқ «Оушеннинг ўн бир дўсти» услубидаги жиной саргузаштга ўхшаб кетади; ҳар ҳолда, беш йил кейинроқ – дотком-бум даврида, оммавий ахборот воситаларида Жекнинг келиб чиқишига қизиқиш бошланганда илгари сурилган версияда шундай дейилади. Ушбу ҳикояга кўра, Лос-Анжелесга етиб келган Жек Тонглунинг АҚШлик ҳамкорининг исми ошкор қилинмаган собиқ раҳбари билан учрашади. «*The Economist*» нашрининг ёзишича, Жек дарҳол вазиятни англаб етади: «У суриштираётган компания аслида мавжуд эмас, унинг раҳбари – фирибгар, Жекнинг ўзи эса хавф остида». Жек ҳеч қачон ушбу раҳбарнинг исмини тилга олмаган, фақат кейинчалик маҳаллий нашрлардан бирида уни

«Калифорниялик барзанги» деб таърифлаган, холос. Жекнинг эслашича, у пора олишдан бош тортгач, уни Малибуда жойлашган соҳил бўйидаги уйга қамаб кўйишади, у ерда зўравон Жекка курол билан таҳдид қилади. Сўнг уни Лас-Вегасга олиб боришади ва казинонинг юқори қаватидаги меҳмонхона хоналаридан бирида уй қамоғида сақлашади. Жек ушбу воқеанинг тафсилотларини яқин йиллар ичида бирор марта қайта тилга олмаган. Унинг шахсий ёрдамчиси – Чен Вей Жек бу воқеани эсдан чиқаришни маъқул кўришини ёзган. Воқеадан бир неча йил ўтиб – «Alibaba» халқаро даражада танила бошлаган пайтлари Жек «*Newsweek*» нашрининг Пекиндаги бюроси бошлиғи – Мелинда Лиуга ўхшаш ҳикояни сўзлаб беради: «Жекдан эксклюзив интервью олиш учун Ханчжоуга учиб бордим ва у менга анчагина вақт ажратди: «Alibaba» бош офисини кўрсатди ҳамда ўз хаёти ҳақида батафсил гапириб берди. У АҚШга илк ташрифи чоғида собиқ бизнес-таниши (америкалик) Жекни ўзи учун ишлашга мажбур қилишга уриниб, уни «ўғирлаб кетишига сал қолганини» айтди. Ўша куни Жек анча жиддий гапирди, ушбу ҳикоя эса у айтиб берган кўплаб воқеалардан бири эди. Кейинроқ ушбу воқеа юзасидан батафсилроқ маълумот олиш учун у билан боғландим, бироқ у бу ҳақида гаплашишни хоҳламаслигига ишора қилиб, кўшимча тафсилотларни тақдим этишдан бош тортди». Мазкур ғайриоддий ҳикоя Жекнинг меҳмонхона хонасидан қочиб чиқиб, казинодаги ўйин машинасидан 600 доллар ютиб олиши билан тугайди. Барча нарсаларини юқорида қолдириб, казинодан қочиб чиқади ва Сиэтлга учувчи самолётга чипта сотиб олади. Ушбу ҳикоянинг бир оз

жилосиз варианты «*Hangzhou Daily*» нашрининг 1995 йилнинг сентябрь оyi сонндаги мақолада батафсил келтирилган бўлиб, унда Жек жамғариб қўйган 4000 доллар маблағи ва рафиқаси Кейтининг онаси ҳамда қайнағасидан қарзга олган пулини ҳам ўзи билан олиб кетгани айtilган.

Нима бўлганда ҳам, Жек айнан Сиэтлда биринчи марта интернетга кирганди. У интернет ҳақида бир йил олдин Ханчжоудаги ҳамкасби – Билл Аҳо исмли ўқитувчидан эшитганди. Билл унинг куёви интернетга алоқадор бизнес устида ишлаётганини айтганди. Жек унга биринчи марта интернет ҳақида айтган киши айнан Билл эканини эслайди, бироқ у ҳам «буни яхши тушунтириб бера олмаган – айтганлари жуда ғалати эшитилган, мен ҳам яхши тушуна олмаганман», – дейди у.

Сиэтлда Жек Билл Аҳонинг қариндошлари – Дейв ва Долорес Селигларнинг уйида туради.

Улар Жекка шаҳардаги бой ҳудудларни, жумладан, Қиролича Анна кварталини кўрсатади. Долорес Сегил ВВС билан суҳбатда тепаликдаги айрим катта уйлар Жекни ниҳоятда ҳайратга солганини ёдга олади: «Жек қўли билан турли уйларни кўрсатиб, «мен мана бу, бу ва бу уйни сотиб оламан», – деб айтар, биз эса шунчаки кулиб қўярдик, чунки улар жуда қиммат уйлар эди. Лекин унинг уйларга ишқи кетганди». «У пайтда Жекнинг сариқ чақаси ҳам йўқ эди», – дея қайд этади Билл Аҳо.

Сўнг Жек Билл Аҳонинг куёви – Стюарт Трасти билан кўришади, Стюарт «*Virtual Broadcast Network*» (VBN) номли интернет консалтация хизматларини кўрсатувчи компанияга асос солганди. Компания Сиэтл

марказидаги «Pike Street» кўчаси яқинида – Бешинчи авенюдаги АҚШ банки биносида жойлашганди.

«Жек келди ва мен унга интернет нима эканини кўрсатдим, – дея эслайди Трасти. – Ўша пайтларда интернет, асосан, ҳукуматлар ва ташкилотлар учун каталог вазифасини бажарарди, лекин Жекнинг қойил қолгани кўриниб турарди».

Сиэтл сафари Жек учун кескин бурилиш нуқтаси бўлди: «Бу менинг АҚШга биринчи марта боришим эди, умримда биринчи марта клавиатура ва компьютерларга қўл теккиздим, умримда илк бора интернетга уландим ва биринчи марта ўқитувчилик касбимни ташлаб, компанияга очишга қарор қилдим».

Жек илк марта интернетга кирганини шундай ёдга олади: «Дўстим Стюарт «Жек, мана шу – интернет. Интернет орқали исталган нарсангни топишинг мумкин», – деди. «Чинданми?», – деб жавоб қилдим. Кейин «пиво» сўзини изладим. Жуда оддий сўз. Нега айнан пивони қидирганимни билмайман. Сўнг Америка пивоси, немис пивосини (sic) топдим, лекин Хитой пивоси чикмади... Қизиқувчанлигим тутди, шунинг учун «Хитой» сўзини киритдим, лекин ҳеч қандай маълумот чикмади, интернетда Хитой йўқ эди».

Қизиқиб қолган Жек Стюартдан ёрдам сўрайди. «Дўстим билан гаплашдим. «Хитой ҳақида бирор нарса яратсам, қандай бўларкан?» Шундай қилиб, таржима агентлигим учун кичик, кўримсиз саҳифа яратдик ва агентлигим номини у ерга киритиб қўйдим».

«Hope Translation» учун яратилган сайт фақат матндан иборат бўлиб, унда бирорта ҳам сурат йўқ эди, матнга қўшимча равишда таржима ишларининг нархлари ва телефон рақам киритилганди.

Жек кейинчалик журналист Чарли Роуз билан сужбатда шундай ёдга олади: «Бу мен учун акл бовар қилмас воқеа эди, биз сайтни эрталаб 9:40 ишга туширдик, 12:30 да дўстимдан кўнғирок бўлди: «Жек, сенга бешта эмаил келибди», – деди у. «Эмаил нима?», – деб сўрадим мен». Келган эмаилларнинг учтаси АҚШдан, биттаси Германиядан ва яна бири Япониядан эди.

Жек янги бизнес ғоя – Хитой компаниялари учун онлайн тарзда экспорт каналлари топишга ёрдам бериш ғояси ҳақида ўйлай бошлайди ва «VBN» билан ҳамкорлик қилиш фикрини илгари суради.

Жекдан тайчига бўлган муҳаббатни «юктириб» олган Стюарт (у ҳозир ҳам Атлантада тайчи билан шуғулланади) Жек боши билан ишга шўнғиб кетганини ёдга олади.

«Биз офисга борардик, ишлардик, кейин ейишга бирор нима олардик ва уйга қайтардик – баъзида бир оз тайчи билан шуғулланишимиз мумкин эди; ҳар бир кунимиз худди шу тарзда ўтарди. Бошқа машғулотга ўрин йўқ эди».

Жекнинг «VBN» билан музокаралари осон кечмайди. Стюарт Жекка Хитойда веб-саҳифалар яратиш бўйича мутлақ ҳуқуқни тақдим қилиш учун олдиндан 200 минг доллар депозит сўрайди. Жек АҚШга келиш учун қарз олгани ва ҳозирда сариқ чақаси ҳам йўқлигини тушунтиргач, Стюарт депозитсиз шартномани имзолайди, бироқ Жекга пулни имкон қадар тезроқ тўлаш шарти қўйилади, хатто бу учун Билл Аҳо ва унинг рафиқаси кафил сифатида кўрсатилади. Маҳаллий нашрлардан бирига кўра, Жек Ханчжоуга қайтиш учун АҚШдаги ханчжоулик талабадан қарз олади, сўнг Шанхайга учади.

Жек Тонглудаги мижозининг олдига курук қўл билан қайтади – таклиф этилган магистраль йўлни молиялаштириш бўйича ҳеч қандай келишувга эришилмаган эди. Бироқ у ўз чамадонида «Intel 486» процессорли компьютерни олиб қайтганди: «Бу ўша вақтда Хитойдаги энг илғор компьютер эди».

Ханчжоуга қайтгач, Жек онлайн «сарик саҳифалар» концепциясини ишлаб чиқишга киришади. У мазкур лойиҳасини «China Pages» деб номлайди. Шу тарзда – иккинчи компанияси билан Жек ўқитувчилик касбидан воз кечиб, тадбиркорлик денгизига боши билан шўнғийди.



ХИТОЙ КИРИБ КЕЛМОҚДА

*Агар анъанавий саноат ва электрон ти-
жорат муваффақиятли тарзда бирлашса,
Хитойнинг кейинги иқтисодий ривожлани-
ши учун бирорта ҳам тўсиқ қолмайди».*

Жек Ма

Сиэтлдан Ханчжоуга қайтганидан кейин кўп ўтмасдан, Жек Ханчжоу электрон муҳандислик институтидаги ўқитувчилик лавозимидан бўшайди. У ҳозиргина бозордан сотиб олган сабзавотларини велосипедига ортиб келаётган институт деканини учратиб қолганида ўқитувчилик фаолиятига чек қўйиши лозимлигини тушуниб етади. Декан Жекни ўқитувчи сифатида ишлашда давом этишга ундайди, лекин Жек велосипед ва сабзавотларга қараб, ҳатто ўзи қачондир декан бўлса ҳам, бундай келажакка ҳавас қилолмаслигини англайди.

Унинг янги орзуси дарс бериш ёки таржима қилиш эмасди. Интернетга биринчи марта кирганидаги таассуроти таъсирида Жек инглиз тилида хориждан мижоз қидираётган Хитой компанияларининг онлайн каталогини яратмоқчи эди.

Сиэтлда бўлган вақти Стюарт Трасти пайқаганидек, Жек ниҳоятда меҳнатсевар эди. «China Pages» саҳифасини тўлдириш учун у компаниялар ҳақидаги маълумотларни тўплашга берилиб кетади; у йиғилган маълумотларни инглиз тилига таржима қилиб, сўнг веб-сайтга юклаш учун расмлар билан бирга Сиэтлга – «VBN»га юборади.

1995 йилнинг март ойида Жек маслаҳатлашиш, шунингдек, улар билан бирга ишлаш мақсадида

Ўзининг кечки дарсларига қатнаган йигирма тўрт нафар талабасини йиғади. «Кечки дарсларимда энг фаол ва лаёқатли бўлган талабаларни уйимга таклиф қилдим. Икки соатча гапирдим, улар эса мени тинглашди, уларнинг фикрлари чалкашиб кетгани кўриниб турарди... Охирида кўпчилиги ўз фикрини билдирди. Улардан йигирма учтаси ғоям иш бермаслигини айтди. Фақатгина улардан бир нафари – ҳозир Хитой қишлоқ хўжалиги банкида ишлайди – шундай деди: Агар уриниб кўрмоқчи бўлсангиз, олға босинг, лекин ишингиз ўхшамаса, иложи борича тезроқ ортга қайтинг».

Ҳеч нарсага қарамасдан, у ишга киришади. Жек яқиндагина ташлаб кетган институтда ахборот технологияларидан дарс берадиган ўқитувчи дўсти – Ҳе Ибин билан бирга «China Pages» саҳифасини ишга туширади. Икки дўст бир йил аввал – Ҳе Ибин Сингапурдаги малака ошириш дастурига кетишидан олдин инглиз тилини машқ қилиб олишга ёрдам бера оладиган кишини кидириб юрган пайтда учрашиб қолишганди. У ерда Ҳе Ибин интернет билан танишади. Жек Сизтлдан интернет компанияси яратиш орзуси билан қайтгач, иккаласи биргаликда ишлашга қарор қилади.

«China Pages»

Улар рўйхатдан ўтказган компания – «Hangzhou Naibo Network Consulting (HNNC)» Хитойда тўлалигича интернетга бағишланган илк компаниялардан бири эди. Ўз стартапини молиялаштириш учун Жек қариндошларидан, жумладан, опаси, қайнағаси ва она-онасидан қарз олади. Компаниянинг дастлабки ходими Жекнинг рафиқаси – Кейти бўлади.

1995 йилнинг апрель ойида Жек ва Хе Ибин «Wen'er Road», 38 манзилида «China Pages» нинг 12 квадрат метрлик илк офисини очади. Компаниясини салобатли кўрсатиш учун Жек ва Хе Ибин ўзларига бир нечта версияда турли лавозимлар номи туширилган ташриф қоғозлари чиқариб олади – улардан ким билан учрашаётганлигига қараб фойдаланишарди. Кун давомида икки шерик мижоз излашга чиқиб кетар, кечки пайт эса «информацион супер магистраль йўл» ҳақида таништирув тренинг курсини ўтиш учун офисга қайтарди. Мазкур курс «China Pages» учун дастлабки мижозларни топишда ёрдам беради.

1995 йил, 10 майда улар АҚШда «chinapages.com» домен номини рўйхатдан ўтказишади. Июлда эса веб-сайт расман ишга туширилади; веб-сайтда кизил ромда Осиё харитаси тасвирланган бўлиб, унда «Хитой бизнес-саҳифалари: Хитойнинг онлайн бизнес-каталоги (China Business Pages: The Online China Business Directory)» сарлавҳаси остида Хитой алоҳида ажратиб кўрсатилганди.

Веб-сайтнинг бош саҳифасида chinapages.com «Сизтл, АҚШ орқали Ханчжоу, Боғлар шаҳридан узатилиши» кўрсатилганди. Сайтда «Янгиликлар!», «Энг зўрлари!», «Йўқ Қидирув» ва «Йўқ Каталог» каби бўлимлар ҳамда Жекнинг Норе таржима компаниясига ҳавола бор эди.

China Pages оилавий бизнес сифатида иш бошлайди. Жекнинг рафиқаси – Кейти, опаси Чжан Цзин ва Хе Ибиннинг севгилиси – барчаси ёрдам беради.

Жекнинг собиқ талабалари ҳам «China Pages» учун иқтидорлар манбаси бўлиб хизмат қилишди.

Жек бир неча йил олдин институтда дарс берган Жейн Цзян (Цзян Фан) мижозларга хизмат кўрсатиш вазифасини зиммасига олди. Ўша дастлабки кунларда China Pages офисига ташриф буюрганлардан бири компьютер анимациялари бизнесини юритувчи Куи Лухай эди. Ҳозирда Хитой санъат академиясида маърузачи сифатида фаолият юритувчи Куи шундай фикр билдиради: «Офисга кириб борганимдаги дастлабки манзара ҳали ҳам кўз олдимда... Офис деярли бўм-бўш эди, хонанинг ўртасига биттагина стол жойлаштирилганди. Хонада бор-йўғи бир дона эскириб кетган шахсий компьютер турар, унинг атрофини бир тўда одам ўраб олганди». Куи Жек деярли ҳамма пулини компанияни рўйхатдан ўтказишга сарфлагани, шу сабабли, бошқа техника ёки жиҳоз олишга маблағи қолмаганини билиб олади.

«China Pages» ниҳоятда мижозларга муҳтож эди. Кейти дастлабки мижозлардан бирини рўйхатдан ўтказди – мижоз уларга 8 минг юань (960 доллар) тўлайди. Май ойида «Formula One Powerboat World Championship» мусобақасини ўтказиш учун Ханчжоунинг танланиши компания ишларининг олдинга силжишига туртки бўлди; бу мусобақа ўша йили Хитойда биринчи марта ўтказилаётганди. Жекнинг компанияси пойганинг расмий веб-сайтини ишлаб чиқиш шартномасини қўлга киритади.

Олдинроқ «Hope Translation» агентлиги учун қилгани каби компанияни кенгроқ оммага танитиш ва мижоз жалб қилиш учун Жек собиқ талабаларини ёрдамга чақиради. Улардан икки нафари дарҳол кўмаклашиш учун ишга киришади.

Жекнинг собиқ талабаларидан бири Ҳе Сянян Цяньцзян адвокатлик фирмасида ишлаётганди. У ўзи

ишлаётган фирма номини интернетга жойлаштиришни истамай, Жекка шахсий телефон рақамини беради. Уни хайратга солиб, бўлажак мижозлар туну кун унга кўнғироқ қила бошлайди, уларнинг кўпчилиги хориждан бўлиб, унинг рақамини «China Pages» сайтидан олганини айтишади. Аввалроқ у қадар ишонқирамаган ҳуқуқшунос, охир-оқибат, Жекнинг интернет ҳақидаги гапларида жон борга ўхшайди, деб ўйлай бошлайди.

Жекнинг бошқа бир талабаси – Жоу Лан кейинчалик унинг котибига айланади. Жоу Ханчжоудаги «Lakeview» меҳмонхонасида ишлаётган пайти Жек ўша меҳмонхона учун веб-сайт яратиб беради – сайтда меҳмонхона энг замонавий 14 дюймли рангли телевизорларга эга экани кўрсатилганди. Ўша йили Пекинда Бирлашган Миллатлар Ташкилотининг Аёллар масаласи бўйича тўртинчи халқаро конференцияси бўлиб ўтади, унда 17 мингдан ортиқ иштирокчи, жумладан, биринчи хоним Хиллари Клинтон ҳам қатнашади. Конференциядан кейин бир гуруҳ делегатлар Ханчжоуга саёҳат қилади. «Lakeview» меҳмонхонасидан хоналар банд қилган делегатлар меҳмонхона раҳбариятига Ханчжоуда онлайн тарзда топишга муваффақ бўлган ягона меҳмонхона уларники эканини айтади. Кейинги йилнинг баҳоригача – дастлабки уч ой ичида меҳмонхона ўтган бир йил давомида сотилганидан кўра кўпроқ хоналарни сотишга муваффақ бўлади, бу интернет кучининг яна бир исботи эди.

Жекнинг собиқ талабалари ёрдамини ҳисобга олган тақдирда ҳам, «China Pages» яшаб қолиш учун

бари бир янада кўпроқ мижозга мухтож эди. Бироқ China Pages сайтининг нима эканини намойиш қилиш осон эмасди, сабаби оддий: ўша пайтда Ханчжоуда интернетга кириш имконсиз эди.

Шунда Жек муқобил ечим ўйлаб топади. Аввало, у дўст ва танишлари орқали интернет уларнинг бизнеслари учун нималар қила олиши ҳақида гап тарқатади. Кейин қизиққанлардан ўз компанияси ва махсулотларини намойиш қилувчи реклама материалларни юборишларини сўрайди. Ундан сўнг эса Жек ва унинг ҳамкасблари материалларни инглиз тилига таржима қилиб, почта орқали Сиэтлга – «VBN»га жўнатади. «VBN» эса улар учун веб-сайт яратиб, юборилган маълумотларни интернетга юборади. Сўнг «VBN»дагилар веб-сайт скриншотларини принтердан чиқариб олиб, Ханчжоуга почта орқали жўнатади. Ва ниҳоят, Жек принтердан чиқарилган материалларни дўстларига олиб боради ва ҳатто ўзлари текшира олмаса ҳам, энди интернетда уларнинг сайтлари мавжудлигини айтади. Бироқ Ханчжоуда интернетдан фойдаланиш имкони йўқлиги сабабли ҳатто мижозларга «онлайн» тушунчаси аслида нимани англатишини тушунтириб бериш қийин эди. Интернет ҳақида бирор марта ҳам эшитмаган одамлардан ўзлари ҳеч қачон кўра олмайдиган веб-сайтни яратиш, дизайнини шакллантириш ва ишга тушириш учун олдиндан 20 000 ренминбидан ортиқроқ пул (2400 доллар) тўлашни сўраш осон иш эмасди. Жек одамлар уни ҳаммани лақиллатяпти деб ўйлашидан хавотирда эди. «Уч йил давомида менга худди фирибгардек муносабатда бўлишди», – дея ёдга олади у.

Илк уланиш

Ва ниҳоят, 1995 йилнинг кузида Чжэцзян Телеком Ханчжоуда интернетдан фойдаланиш хизматларини тақдим эта бошлади. Йил охирига келиб, бутун провинцияда бор-йўғи 204 нафар интернет фойдаланувчиси бор эди. Уларнинг орасида Жек ҳам бор бўлиб, у, ниҳоят, «Likeview» меҳмонхонасида ўзининг илк мижози кўз олдида Сиэтлдан қайтишда харид қилиб, чемоданида олиб келган «Intel 486» компьютерида веб-сайтни очишга муваффақ бўлади. «Бош саҳифа юкланишига уч ярим соат вақт кетганди... Шу қадар қувонгандимки».

Ден Сяопиннинг ислохотлари бошлангач, Хитойда тадбиркорлик «портлаши» содир бўлади ва Маркс [таълимоти] ўрнини маркет [бозор] эгаллай бошлайди – мамлакат «хитойча хусусиятларга эга» социалистик давлатга айланади. Бироқ бу Коммунистик партия ўз ҳокимиятининг асосий устунни – маълумотлар устидан назоратни сусайтиришини англамасди. Хитойда маълумотларни назорат қилиш анъанаси узок тарихга эга, бироқ у Коммунистик партия ҳукмронлиги остида, айниқса, кучайган. Шу сабабли мамлакатнинг, умуман, интернетга уланишининг ўзи ҳайратланарли ҳодисадир. Бу Хитой ҳукуматининг катгароқ иқтисодий имкониятлар эшигини очиш ва шу билан бир вақтда назоратни ўзида сақлаб қолишга бўлган зиддиятли истагини кўрсатади.

Интернетсиз Жекнинг тадбиркорларни халқаро бозор билан боғлаш мақсади ҳеч қачон амалга ошмаган бўларди.

1987 йилнинг 14 сентябрида, Жек ҳали университет талабаси бўлган пайтда, Пекин университети

профессори Сян Тянбай биринчи марта Хитойдан ўша пайтдаги Ғарбий Германияда жойлашган Карлсруэ университетига электрон почта орқали хат юборади. Электрон мактуб инглиз ва немис тилларида бўлиб, битта гапдан иборат эди: «Буюк девор оша дунёнинг ҳар бир бурчагига етиб бора оламиз». Электрон хат 300 бит/сония тезликда юборилган, бу ўнлаб ёки юзлаб миллион бит/сония билан ўлчанадиган бугунги кундаги одатий кенг полосали тармоқ тезликлари билан солиштирганда ниҳоятда секин. Орадан етти йил ўтгандан кейингина Хитойда нормал интернет алоқа ўрнатилади.

Хитой ҳукумати интернет масаласи – мафкура, назорат ва инфратузилма муаммоларининг ечимлари ҳақида бош қотираётган бир пайтда, АҚШ ҳукумати коммунистик давлатни қандай қилиб интернетга олиб кириш тўғрисида мушоҳада юритаётганди. Охир-оқибат, сиёсатчилар эмас, Тинч океанининг қарама-қарши тарафидаги олимлар бу масалада ташаббус кўрсатади. Бир неча йиллик уринишлардан кейин Калифорния штати, Менло Парк шаҳридаги Стенфорд чизиқли акселератор маркази «(Stanford Linear Accelerator Center – SLAC)» Пекиндан 5800 миль узоқликда жойлашган Юқори энергия физикаси институти билан алоқа ўрнатади.

Бу, шунчаки, икки институт ўртасидаги алоқа бўлса-да, бошқа олимлар ҳам худди шундай имкониятга эга бўлишни хоҳлашарди. «SLAC-ИНЕР» институтларини интернетга улаш АҚШдаги бошқа манзиллардан алоқа тармоқларини «ИНЕР»га тортиб келишдан кўра анча осон ечим эди. «SLAC»да фаолият юритувчи доктор Лес Коттрелл шундай ёдга олади:

«Биз бу масалани ўрганаётимиз, Мудофаа вазирлиги (DOD), Энергия вазирлиги ва Давлат департаменти – барчаси лойиҳамиздан жуда хавотирда эканлигини билиб қолдик». Бироқ АҚШ ҳукумати охир-оқибат розилик билдиради: «Улар: яхши, интернетдаги ҳаммага Хитой ҳам интернетга уланаётганини айтсангиз, бўлди, лойиҳани амалга оширишларингиз мумкин, – дейишди».

Лес қандай қилиб буни интернетдаги «ҳаммага айтиш» ҳақида аниқ тасаввурга эга эмасди, бироқ охир-оқибат муайян электрон почта манзилларига электрон хабар юборишга келишилади. Шундай қилиб, 1994 йил, 17 майда Хитой билан дастлабки ҳақиқий интернет алоқаси ўрнатилди.

Илк веб-саҳифалар «ИНЕР»да пайдо бўлган бўлса-да, интернет тез орада физик олимлар учун берилган алоҳида имтиёз доирасидан кенгроқ микёсда тарқалди.

Дастлабки интернет алоқаси ўрнатилаётган пайтда Хитой ўзининг коммуникация инфратузилмасини оммавий равишда кенгайтириш бўсағасида эди, бу сиёсат «ахборотлаштириш (xixihua)» деб номланган. Хитойдаги коммунист раҳбарлар 1990 йилда Совет Иттифоқининг қулашини хавотир билан кузатди ва буни қисман технологиялар соҳасида АҚШдан ниҳоятда ортда қолиб кетганлик билан боғлашди. 1994 йилнинг бошида Хитойда 1,2 миллиард аҳоли учун атиги 27 миллион телефон линиялари ва 640 000 мобил телефонлар бор эди, холос. Дастлабки мобил телефон фойдаланувчилари ё ҳукумат амалдорлари, ёки уни харид қилиш учун 2000 доллар тўлай оладиган «getihu»лар эди, қолганлар эса пейзажлар билан қаноатланишга мажбур эди.

Хитой ҳукумати телекоммуникацияларни ривожлантириш халқ ҳаётини сезиларли даражада яхши-ланишига олиб келувчи тараққиёт сифатида кўриб, мазкур вазиятни ўзгартиришга қарор қилади. Худди Франция қироли Генрих Ив якшанба куни ҳар бир оиланинг кечки овқат дастурхонида пиширилган товуқ бўлишини таъминлаш орқали ўз ҳокимиятини мустаҳкамлагани каби, Хитой Коммунистик партияси «*xinxihua*» орқали юз миллионлаб инсонларни аввал телефон линиялари, кейин мобил телефонлар ва ундан кейин кенг полосали тармоқлар билан таъминлай бошлади.

1993 йилда бош вазир ўринбосари Чжу Жунцзи бутун мамлакатни қамраб олувчи ахборот-коммуникация тармоғини яратишга мўлжалланган «Олтин кўприк лойиҳаси»ни ишга туширади. 1994 йилда ҳукумат Почта ва телекоммуникациялар вазирлиги томонидан ўрнатилган телеком хизматлар монополиясини бекор қилади. Бозорга бир оз бўлса-да рақобат муҳитини олиб кириш учун «China Unicom» номли яна бир почта хизмати ташкил этилади. Бошқа мамлакатлар, дастлаб Бирлашган Қироллик, давлат тасарруфидаги телекоммуникация ташкилотлари билан рақобатлашувчи компанияларни молиялаштириш учун хусусий капиталдан фойдаланган. Маълумотлар назоратига муккасидан кетган Хитой буни ҳаёлига ҳам келтира олмасди – 20 йилдан бери ҳамон бу ҳақида ўйлаб ҳам кўрмаганди ва бунинг ўрнига, учта вазирлик ҳамда бошқа бир қатор давлат ташкилотлари томонидан қўллаб-қувватланадиган «China Unicom» – давлат тасарруфидаги янги компанияни ишга туширади; бу билан бир давлат идорасини бошқа идоралар

коалициясига қарши қўяди. Бу телекоммуникациялар соҳасини тартибга солишнинг ноёб хитойча ёндашуви ҳисобланади.

Монополиянинг қўлдан бой берилганидан жунбишга келган янги Почта ва телекоммуникациялар вазири Ву Цзичуань бунга жавобан телекоммуникациялар инфратузилмасига йирик микдорда қўшимча сармоя киритади.

Биринчи марта «SLAC-ИЕР» интернет алоқаси ўрнатилганидан кўп ўтмай, АҚШ савдо вазири Рон Брауннинг Пекинга ташрифи чоғида Хитой «Sprint» тармоғи билан Пекин ва Шанхайни АҚШ билан боғловчи янги интернет алоқасини ишга тушириш бўйича шартнома имзолайди. Шу тарзда оддий аҳолига, жумладан, Жекка ҳам Хитойда илк марта интернетга уланиш имконини берувчи «ChinaNet» интернет-провайдери дунёга келади.

Хитойнинг дастлабки технология тадбиркорлари

Хитой, ва ниҳоят, ўзининг телекоммуникация инфратузилмасига маблағ ажратаётгани ҳақида гап тарқалгач, мамлакатда илк технология тадбиркорлари пайдо бўла бошлайди. Асосан АҚШда таҳсил олган муҳандислардан иборат бўлган ушбу тадбиркорлар Хитойда коммуникация тармоғини яратишга ёрдам бериш учун янги компанияларга асос сола бошлашади. Ушбу соҳанинг энг таниқли вакилларидан бири – Лос-Анжелесдаги Калифорния университетининг ахборот фанлари бўйича магистратура босқичи битирувчиси – Жеймс Дин (Дин Цзянь) эди. 1989 йил июнь ойида

бўлиб ўтган Тяньаньмэнь майдонидаги демократия тарафдорларининг норозилик намоёишлари бостирилгандан сўнг, у ва бошқа кўплаб АҚШда тахсил олган хитойликлар Хитойда туб сиёсий ўзгаришлар қилинишидан умидларини узиб, мамлакатни қайта шакллантиришда технологиялар кучига умид боғлайди. 1993 йили Жеймс Дин Техас технологиялар университетида яқиндагина ПхД даражасини кўлга киритган пекинлик Эдвард Тиан (Тиан Сунин) билан кучларини бирлаштиради ва ҳаммуассисликда Ация Инфо компаниясига асос солади. 1995 йили улар Хитой телекоммуникациялар компаниялари учун маълумотлар тармоғини ишлаб чиқиш, жумладан, «China Telecom»нинг «ChinaNet» телефон каналлари орқали интернетга уланиш тармоғи устида ишлаш учун компания операцияларини Пекинга кўчиради. Эдвард Тиан Хитой телекоммуникациялар бозорида етакчи шахсга айланиб боради ҳамда у ва Жеймс Дин технологиялар соҳасида йирик инвесторларга айланади.

1995 йили яна бир қудратли Хитой технологиялар компанияси – «UTStarcom» ташкил қилинади. АҚШда хитойлик ва тайванлик тадбиркорлар томонидан асос солинган мазкур компания кўп ўтмай, ўзининг Хитой операцияларини Ханчжоуга кўчиради. «UTStarcom» «Митти зийрак (xiaolingtong)» номли арзон уяли алоқа тизимини тарғиб қилиш орқали Хитой телекоммуникациялар бозорининг ривожланишида муҳим роль ўйнайди. Бу муваффақият Ханчжоуни сармоядорлар харитасига технологиялар маркази сифатида киритилишида ёрдам беради.

1995 йилда «UTStarcom» компаниясининг асосий инвестори – яқиндагина ташкил этилган япон

инвестицион фонди SoftBank эди ва у беш йил ўтиб «Alibaba» компаниясининг муваффақиятида ҳал қилувчи ролни ўйнай бошлайди. Япон миллиардери Масаёши Сон томонидан асос солинган «SoftBank» «UTStarcom» компанияси акцияларининг 30 фоизини харид қилганди.

«UTStarcom Unitech Industries» ва «Starcom Network Systems» компанияларини бирлаштириш орқали тузилганди. Unitech асосчиси – тайванлик Лу Хунлян Берклидаги Калифорния университетиди Масаёши Сон билан бирга ўқиган. «Starcom» ҳаммуассиси – Чонси Шей 2000 йилда Масаёши Соннинг «Alibaba»га сармоя киритишига сабабчи бўлган «SoftBank» «China Venture Capital» компанияси раҳбарига айланади.

1995 йилнинг охирига келиб – Хитой телекоммуникациялари ва интернет тармоғи жадал ривожланаётган пайтда, ва ниҳоят, Жек ва унинг мижозлари Ханчжоудан туриб, аллақачон Пекин, Шанхай ва Гуанчжоуда ишга туширилган «ChinaNet» хизматларидан фойдаланиб интернетга уланишга муваффақ бўлади. Кўп ўтмай, Жек ўзининг янги тайинланган бош муҳандиси – Ли Ци билан бирга Сиэтлдаги «VBN» билан учрашиш учун яна АҚШга жўнаб кетади. Хитойга қайтишдан олдин улар «VBN» билан ҳамкорликни тугатиб, шахсий сервер ва янги «China Pages» сайтини яратишади.

Бу харажатларни қисқартиришга ёрдам беради, бироқ даромадни ошириш бари бир қийин кечаётганди. 1995 йили Хитойда атиги 1,5 миллионта шахсий компьютер сотилади, уларни харид қилганларнинг аксарияти бизнес ёки ҳукумат вакиллари эди. Нархи 1800 доллар атрофида бўлган шахсий компьютер ўша

пайтларда ўртача хитойлик учун ниҳоятда қимматлик қиларди. Доимий линияни ўратиш ва интернетга уланиш харажатлари ва, бунинг устида, одамларнинг интернет аслида нима эканлигидан бехабарлиги China Pages етарлича мижоз топишга қийналаётганидан дарак берарди.

Жек одамларнинг интернетдан хабардорлигини ошириш бўйича ҳаракатни кучайтиради. Ҳатто бу ишга маълум даражада Билл Гейтсни ҳам «жалб қилади». 1995 йилнинг охирларида Гейтснинг «The Road Ahead (Келажакка йўл)» китоби аввал АҚШда ва кўп ўтмай, Хитойда ҳам бир зумда бестселлерга айланади. Китобда Бутунжаҳон интернет тармоғи деярли тилга олинмаган бўлсада, бўлғуси мижозларни ишонтириш учун Жек Билл Гейтсдан интернет ҳақида иқтибослар келтирарди. Масалан «Интернет инсонлар ҳаётининг ҳар бир жабҳасини ўзгартиради». Кейинчалик Жек China Pages лойиҳасини самарали реклама қилиш учун бу иқтибосни ўзи ўйлаб топганига иқдор бўлади: «1995 йилда Билл Гейтсни бутун дунё таний бошлади. Лекин мен «Жек Ма интернет инсонлар ҳаётининг ҳар бир жабҳасини ўзгартиради, дея таъкидламоқда» деганимда, ким ҳам сўзимга ишонарди дейсиз? Бироқ, – кўшимча қилади у, – Билл Гейтс бир кун келиб бу сўзларни, албатта, айтишига ишонардим». (Китоб нашр қилинганидан кейин бир оз вақт ўтиб, Гейтс чиндан ҳам интернетнинг аҳамиятини англаб етади ва «Microsoft» фаолиятини кескин фаоллаштириб, китобнинг интернетга кўпроқ урғу берилган иккинчи нашрини чиқаради).

Бу орада – 1995 йилнинг май ойида тадбиркор Жасмин Чжан (Чжан Шусин) Пекинда Хитойдаги илк хусусий интернет-провайдер компанияга асос

солиб, оммавий ахборот воситаларининг эътиборини ўзига тортади. У компаниясини инглизча «Information Highway (Ахборот магистрали)» атамасининг хитой тилидаги кўпол талаффузининг эквиваленти бўлган «Yinghaiwei» номи билан атайди. Хитойдаги бошқа интернет-тадбиркорлар уни ўз компанияларига асос солишга ундаган илҳом манбаи дея эътироф этади. Улардан бири менга шундай деганди: «Кунларнинг бирида машинада ишга кетаётиб, уларнинг реклама тахтасига кўзим тушди, унда шундай ёзилганди: «Хитой ахборот магистралидан қанчалик узок? Бир минг беш юз метр» ва ёзув компания офисига ишора қилиб турарди». Цинхуа ва Пекин университетлари каби етакчи академик муассасаларда машхур бўлган анъанавий ички «BBS» (электрон эълонлар тахтаси тизимлари)га асосланган компания интернетни синаб кўриш ва нималарни кашф қилгани ҳақида хитой тилида сўзлаб беришга тайёр бир неча юз нафар фойдаланувчига хизмат кўрсата бошлайди – ўша пайтларда интернет асосан инглиз тилидаги сайтлардан иборат эди.

Ханчжоуда эса Жек ўз компаниясини тарғиб қилиш учун жон-жаҳди билан ҳаракат қилар, Чжэцзян провинцияси ҳокимияти «China Pages» компаниясига ўз веб-сайтини яратиб беришни таклиф қилиши натижасида муваффақият томон илдамлаётганди. Сайтнинг ишга туширилишига масъул бўлган ҳокимият расмийси – Ян Цзяньсинь кейинчалик Жек билан дастлабки музокараларни шундай ёдга олади: «У биринчи марта офисимга келганида, очигини айтсам, уни интернет пири сифатида тасаввур қилганим учун бунчалик ёш йигит кириб келишини кутмагандим». Жек иштиёқ билан интернет нима

эканлигини тушунтиришга киришиб кетади. Ян унинг «икки соат давомида бетўхтов гапирганини» эсга олади. Ян ушбу лойиҳанинг қандай натижа бериши номаълум эканлиги сабабли ҳокимият у учун ҳақ тўлашга қодир эмаслигига ишора қилишига қарамай, Жек ва унинг жамоаси дарҳол «China Pages» да сайтни яратишга киришади. Бунда улар Чжэцзян телеком-нинг «Hangzhou Dife Communications» деб номланган маҳаллий бўлинмаси билан биргаликда ишлашади, бироқ тез орада ҳамкорларнинг муносабатларига путур етади. Сайт Хитой ҳукуматини интернетга олиб чиқишдаги миллий ташаббуснинг дастлабки лойиҳаларидан бири бўлгани учун Чжэцзян провинцияси кўпчиликнинг эътиборига тушади. Бир неча кундан сўнг Ян электрон почта орқали хорижий мамлакат вакиллари, жумладан, АҚШ Конгресси аъзоларидан табрик хатлари қабул қила бошлайди. Бу, бир вақтнинг ўзида, Жекнинг обрўсини ҳам оширади – маҳаллий газеталардан бирида Жекнинг компанияси ва унинг саргузаштларга тўла дастлабки АҚШ сафари ҳақида репортаж чоп этилади.

Бироқ машҳурлик Жек ва унга буюртма берган амалдор учун баъзи муаммоларни ҳам келтириб чиқаради. Яннинг ҳамкасбларидан бири уни «*гетиху* билан ош-қатиқ бўлаётганлик»да айблаб, провинция ҳокимиятига арз қилади. Домангир ҳамкасб арзида «ҳукумат маълумотларини тарқатиш – жиддий масала, қандай қилиб шундай масалани *гетиху* ҳал қилиши ва чоп этиши мумкин?», – деб жар солади.

Маҳаллий даражада қаршиликка дуч келгандан сўнг, Жек кўп вақтини Пекинда ўтказа бошлайди. Жек у ерда «Yinghaiwei» асосчиси Жасмин Чжан билан учрашади. Бироқ улар бир-бири билан тил

топиша олмайди; Жек кейинчалик ўзининг илк таассуротларини шундай изоҳлаганди: «Мен агар интернет қачондир адо бўлса, у мендан эртароқ ҳалок бўлади, деб ўйладим. Мен аллақачон ниҳоятда идеалист эдим, лекин қаршимда мендан ҳам идеалистрок киши турарди».

Жек ва унинг шериги Хе Ибинг Пекинда «China Pages» компаниясини танитишга киришади. Жек ўзи билан интернет ҳақида ёзган бир нечта мақоласини олиб келганди, дўстларидан уларни чоп этишда ёрдам сўрайди. Дўсти таништириб қўйган Пекиндаги наشريётлардан бирининг хайдовчиси билан ошначилиги шарофати билан «China Trade News» нашрининг бош муҳаррири ўринбосари – Сун Яньцзюн билан учрашади. «China Pages» Сунда кучли таассурот қолдиради ва у Жекни ҳамкасблари учун интернет ҳақида маъруза ўқишга таклиф қилади. Кейин эса у газетанинг биринчи саҳифасида Жек ва унинг компанияси ҳақида мақола чоп этади.

Жек машҳурликка эришишни уддалаётган бўлса-да, «China Pages»га ҳали ҳам кўп мижоз келмаётганди; компаниянинг марказий ҳукумат ёрдамида ўзи учун имкониятлар эшигини очишга бўлган уринишлари ҳеч қандай самара бермади. 1996 йилнинг июль ойида Хитой миллий телекомпанияси – «China Central Television» Жекнинг ҳукумат мулозимининг қаршилигига учрагани акс эттирилган «Аллома Ма Юн (Ma Yun the Scholar)» номли хужжатли фильмни намойиш этади. Хужжатли фильм Жин Цзинь Юн романлари асосида бир қанча фильм олган машҳур кинорежиссёр – Чжан Цжичжуннинг рафиқаси Фан Синман томонидан ишланганди. Фан ҳам ханчжоулик

бўлиб, Жекнинг интилишларига хайрихоҳ эди. Фильмни олиш жараёнида Жекка совуқ муносабатда бўлишаётганига гувоҳ бўларкан, Фан унинг келажаги ҳақида ниҳоятда ташвишлана бошлайди: «Ханчжоудан илдизи куритилган Жек Пекинда синдирилди. У деярли банкрот бўлганди». Хужжатли фильмда Жек, деразадан ташқарига боқиб, Пекин кўчаларига тикиларкан, шундай аҳд қилади: «Бир неча йилдан кейин сиз менга бундай муносабатда бўлмайсиз; бир неча йилдан кейин ҳаммангиз мен нима билан шуғулланаётганим ҳақида хабардор бўласиз. Ва мен Пекинда абгор аҳволда ҳалак бўлиб юрмайман».

«China Pages»нинг муаммоси – унинг чиндан ҳам бор-йўғи бир каталог эканида эди. Сайт жуда жўн бўлиб, унда, шунчаки компанияларнинг сотиш учун таклиф этадиган маҳсулотлари рўйхати акс эттирилганди, холос. У ерда истиқболли мижозлар учун онлайн тарзда харид қилишнинг имкони йўқ эди, шу сабабли «Chian Pages»нинг ўз хизматлари учун ҳақ ундириш имконияти ниҳоятда чекланганди.

Сиқиб чиқариш

«China Pages»нинг ходимлар иш ҳақини тўлаш учун маблағи тугаб бораётганди. Савдо ходимларини комиссия асосида ҳақ тўлаш тизимига ўтказиш, шунингдек, тўқимачилик саноатида фаолият юри-тадиган бир мижознинг 10 000 юанлик шартномаси бир муддат аҳволни енгиллаштиради. Бироқ «China Pages» ҳали ҳам иқтисодий жиҳатдан заиф аҳволда эди. Аммо компания ишлари бундан ҳам ёмонлашиш арафасида эди. Чжэцзян ҳокимияти веб-сайтини яратишда «China Pages» билан бирга ишлаган компания – «Hangzhou

Dife Communication» компанияни сотиб олиш таклифни билдиради. «China Pages» кичик, хусусий компания, «Hangzhou Dife» Communication эса давлат тасарруфидаги қудратли Чжэцзян телекомнинг бўлими эди. 1996 йилнинг февраль ойида иккаласи «Dife-Норе» қўшма компаниясига бирлашади. «Dife» 1,4 миллион ренминби (170 000 доллар) сармоя киритиб, компаниянинг 70% акциясига эгалик қилади. Жек бош менежер лавозимида қоладиган, «China Pages» эса акцияларнинг қиймати 600 000 ренминби (70 000 доллар)га тенг қолган 30 фоизига эгалик қиладиган бўлади. Ўша пайтда бу кичик, пулсиз танг аҳволда «China Pages» учун катта муваффақиятдек туюлганди. Ўша вақтдаги Ханчжоу телеком расмийси Чжан Синьцзянь буни Хитой интернет тарихидаги дастлабки бирлашиш ва қўшиб олиш транзакцияси деб атади; маҳаллий оммавий ахборот воситалари мазкур қўшма компанияни ижобий тарафдан ёритади.

Бирок, ҳақиқатда эса бу ҳаракат замирида ниҳоятда ғаразли мақсадлар ётарди. Жек «Dife» компаниясининг «China Pages» билан бирга Чжэцзян ҳокимияти веб-сайти устида ишлаётганда унинг компаниясига қарашли «www.chinapages.com» доменига ниҳоятда ўхшаш «www.chinesepages.com» доменини ва «China Yellow Pages» деган янги компанияни рўйхатдан ўтказганидан хабар топади. Лекин «Dife» давлат тасарруфидаги қудратли ташкилотнинг таркибида эканлиги сабабли Жек бунга жавобан бирор чора кўра олмайди. У, тишини-тишига қўйганча, маҳаллий ОАВга янги компанияни мақтаб интервьюлар беришга мажбур бўлади: «Dife-Haibo» қўшма компаниясининг ташкил этилгани «China Pages»ни кучайтиради». Хулоса сифатида у шундай дейди: «Партия ва давлатнинг тўғри

сиёсати ҳамда жамиятдаги барча соҳаларнинг мислсиз кўллаб-қувватлаши ёрдамида «China Pages», албатта, улкан муваффақиятларга эришади, деб ишонишга бизда барча асослар бор. Хитойнинг тезюар ахборот поезди бундан тезлашиб бораверади!»

Йиллар ўтиб – «Alibaba» муваффақиятли компанияга айланганидан кейин – Жекда ўша вазият ҳақида эркин фикр билдириш имконияти пайдо бўлади. Янги ҳамкор «China Pages»ни майда бир бизнесга айлантириб қўйди, Жек эгаллаб турган бош менежер лавозими эса деярли аҳамиятга эга эмасди. «Кўшма компаниянинг ташкил этилиши ўз ортидан ҳалокатни бошлаб келди. Улар кенгашда бешта, биз эса иккита овозга эга эдик. Ҳар сафар кенгаш йиғилишида қандай таклифни илгари сурсам ҳам, агар улардан биттаси бунга қарши овоз берса, қолганлари ҳам унинг ортидан эргашарди. Беш ёки олтига кенгаш йиғилишида таклифларимизнинг ҳеч бири ўтмади».

Жек ўзининг кашшоф компанияси устидан назоратни йўқотгани: «Ўша пайтларда ўзимни сўқир йўлбарс устига миниб олган кўр одам деб атардим. Технология ёки компьютерлар ҳақида ҳеч нарса билмасдан туриб, биринчи компаниямга асос солгандим. Ва бир неча йиллик аччиқ тажрибадан сўнг муваффақиятсизликка юз тутдик».

«China Pages» воқеаси унга бир қанча муҳим сабоқларни берди, шунингдек, нутқлари учун яхши материал ҳам бўлди, масалан: «Чап беришни яхши уddaлайдиган чумолини босиб ўлдириш фил учун қийин» ва «Яхши стратегиялар билан, албатта, омон қоласиз. Ҳозирга қадар бир нарсани англаб етдим: келажакда кучли рақобатга дуч келсангиз, асабийлашманг». Кейинчалик Жек «eBay»

компаниясига қарши жанг – Давид ва Голиаф курашида ўз тажрибасидан фойдаланди ва бу унинг халқаро майдондаги обрўсини оширди.

Шунингдек, Жек «China Pages» унинг кейинги компаниялари тузилишини ташкиллаштириш методларига таъсир ўтказганини ҳам қайд этади: «Ўшандан бери бир қатъий ақидага амал қиламан: келажакда бирор бизнес бошласам, ҳеч қачон компаниянинг бошқарув пакетига эгалик қилмайман ва кўл остимдагиларга азоб бермайман. Мендан куйирокда турган ходимларни тушунишга ҳаракат қиламан ва уларни кўллаб-қувватлайман. Мен ҳеч қачон «Alibaba» нинг бошқарув пакетига эгалик қилмаганман. Бундан фахрланаман. Мен компаниянинг бош ижрочи директориман, чунки мен уни заковат, жасурлик ва топқирлик билан бошқараман, капитал билан эмас».

1997 йилнинг ноябрь ойида Жек «China Pages» жамоаси билан Тонглуда офисдан ташқарида учрашиб, China Pages компаниясидаги улушидан воз кечаётгани ҳамда шериги Хе Ибингни бош ижрочи директор сифатида қолдириб, ўзи Пекинга кўчиб ўтаётганини эълон қилади.

Жек тўқиб чиқарган «Интернет ҳамма нарсани ўзгартиради» иқтибоси рост бўлиб чиқди. Муаммо шунда эдики, у компаниясини жуда эрта ишга туширганди. Жек Пекинда Ташқи савдо ва иқтисодий ҳамкорлик вазирлигининг (MOFTEC) бўлимларидан бирига ишга киради ва ўз орзуларини бир оз кейинга суриб туради. У ерда Жек ўзини худди сувдан ташқарига улоқтирилган балиқдек ҳис қилар, мислсиз ўсиш арафасида турган Хитой интернетининг тадбиркорлик денгизига қайта шўнғиш учун қулай фурсат кутиб, кун санарди.

ПУФАК ВА ТУҒИЛИШ

«Alibaba» «1001 хато» сифатида танилиши ҳам мумкин эди. Бироқ омон қолганимизнинг учта асосий сабаби бор. Бизда ҳеч қандай пул ҳам, ҳеч қандай технологиялар ҳам, ҳеч қандай режа ҳам йўқ эди.

Жек Ма

Учинчи сафар унинг омади чопади. «Норе Translation» ва «China Pages» билан боғлиқ кураш ҳамда Пекинда ҳукумат ишидаги ёқимсиз даврдан кейин Жек 1999 йилнинг бошида «Alibaba»га асос солади. Бироқ China Pages компаниясидан халос бўлиш ва ундан кейин давлат ташкилотида ишлаш билан икки йилини йўқотганди. Бу вақтда Хитойдаги бошқа интернет-тадбиркорлар фаолияти изга туша бошлаганди. Ўз компанияси бўлмагани сабабли Жек лаёқатлилигини йўқотиш хавфи остида эди.

Худди Жек «China Pages» бошқарувини давлат тасарруфидаги ташкилотга алоқадор шеригига бой бергани каби, Пекинда Жасмин Чжан ҳам, айтишларича, Хитой давлат хавфсизлик вазирлигига алоқадор энг йирик акциядори саъй-ҳаракатлари билан Йингхайвэи компаниясини мажбуран тарк этади. Бошқа тадбиркорлар эса, айниқса, мижозларга коммутация йўллари орқали хизмат кўрсатишни мўлжаллаган интернет провайдерлар «China Telecom» каби давлат тасарруфидаги ташкилотлар томонидан сиқиб чиқарилаётганди. Пекинда жойлашган Сепрок интернет-провайдери вакили Юн Тао вазиятни шундай тасвирлайди: «Ҳали Хитойда интернет орқали даромад қилиш имконсиз эди... Охирги бир неча

йиллардан бери шу иш билан шуғулланиб келяпман, тинка-мадорим қуриди, мен сизга айтсам».

Давлат тасарруфидаги ташкилотлар ўз соҳасини хусусий сектор тажовузларидан фаол ҳимоя қилаётган бир пайтда давлат оммавий ахборот компанияларининг интернет-контент бизнесини йўлга қўяётган тадбиркорлар билан рақобатлашишга лаёқатсиз эканлиги намоён бўлди. АҚШда фаолияти гуллаб-яшнаётган дотком-бумнинг энг кудратли компанияси – «Yahoo»дан илҳомланиб, Хитойда интернет-тадбиркорларнинг янги авлоди саҳнага чиқиб келаётганиди.

1996 йилда реестрга киритилган Yahoo дастлаб инвесторларнинг эътиборини у қадар жалб қила олмайди. Сармоядорлар нарх/даромад коэффициенти каби ўлчовлар ёрдамида баҳолаш мумкин бўлган барқарор технология компанияларини афзал кўришарди. Бироқ «Yahoo» ва у каби дотком-компаниялар авлоди фойда келтира бошлашига бир неча йил қолганиди. «Fortune» журнали мухбири Жо Носера баҳолаш қийинчиликларини шундай таърифлаган: «Даромадингиз бўлмагач, ўз-ўзидан нарх/даромад коэффициентингиз ҳам бўлмайди-да». Бироқ буларнинг барчаси 1998 йилнинг ёзидан ўзгара бошлади. Yahoo акциялари атиги беш ҳафта ичида 80 фоизга ўсиб, компаниянинг қиймати 9 миллиард долларга етади ва бу унинг ҳаммуассислари – Стенфорд битирувчилари Жерри Янг (хитойчада Ян Чжиюан) ва Девид Филони миллиардерга айлантиради. Силикон водийсини босиб кетган интернет-компаниялар – доткомлар энди тўсатдан Уолл-стритнинг эътибор марказига айланганиди.

Тайванда туғилган Жерри Янг Хитойда қахрамонга айланади. АҚШдаги муҳожирнинг 30 ёшга ҳам тўлмасдан миллиардер бўлгани жамоатчиликни қойил қолдирганди.

Тўсатдан «Yahoo»нинг «портал» бизнес-моделли, унинг каталоглари ва фойдаланувчиларни шиддат билан кенгайиб бораётган онлайн-контент оламига боғловчи қидирув тизимига кучли қизиқиш пайдо бўлади. Хитой порталлари ёки *мен ху* (сўзма-сўз таржима қилинса, «дарвоза») пайдо бўла бошлайди. Тез орада мамлакатнинг «портал кашшофлари» учлиги шаклланди: Ван Чжидун, Чарлз Чжан ва Уиллям Дин. Жекдан фарқли равишда, уларнинг барчаси ўқишда аъло натижалар қайд этган ва кучли техник таълим ҳамда тажрибага эга эди. Улар асос солган компаниялар «Sina», «Sohu» ва «NetEase» деб аталарди.

Портал кашшофлари

«Sina» асосчиси Ван Чжидун Хитойдаги кишиларга «Microsoft Windows» операцион тизимидан фойдаланишда ёрдам берган «BD Win», «Chinese Star» ва «RichWin» каби бир қанча машҳур хитой тили веб-иловаларини яратгани билан аллақачон оммага танилиб улгурганди. 1967 йилда Хитойнинг жанубидаги Гуандун провинциясида камбағал, лекин ўқимишли оилада туғилган Ван математика, табиий ва аниқ фанларни аъло даражада ўзлаштирганди. У Пекин университетига киришга муваффақ бўлади ва у ерда радиоэлектроникани ўрганади. 1997 йилда Ван катта миқдордаги ташқи сармойани жалб қилган уч нафар портал кашшофининг биринчиси бўлди: дастурий таъминот ишлаб чиқишдаги муваффақиятли

тажрибаси асосида ташкил этган компанияси – «Stone Rich Sight» учун деярли 7 миллион доллар инвестиция жалб қилди. У 1998 йилнинг ёзида ўша йили Францияда ўтказилган «FIFA» Жаҳон кубогининг футбол матчлари натижаларини вақтида акс эттиришга мўлжалланган веб-сайтни ишга туширади. Сайт ниҳоятда кўп ташрифларни жалб этади ва компаниянинг эътибори дастурий таъминотлар ишлаб чиқишдан интернетга кўчади; кейинчалик бошқа бир компания билан бирлашиб, «Sina» компаниясига айланади.

«Sohu» асосчиси – Чарлз Чжан (Чжан Чаоян) Цианда таваллуд топган. У Жекдан бир ойга кичик бўлиб, Массачусетс технологиялар институтига (MIT) жўнаб кетишидан олдин физикани ўрганиш учун Цинхуа университетига киришга муваффақ бўлади. Физика фанлари бўйича «PhD» даражасини қўлга киритгандан сўнг Чарлз постдокторант тадқиқотчи сифатида университетда қолади ва Массачусетс технологиялар институтининг «Industrial Liaison Program» дастури орқали АҚШ-Хитой алоқаларини мустаҳкамлаш устида иш олиб боради. Netscape ва «Yahoo» муваффақиятидан илҳомланган Чарлз ўз интернет-компаниясига асос солишга қарор қилади. Дастлаб у компанияни АҚШда ишга туширишни режалаштирганди, бироқ яқинда Америкага келган хитойлик муҳожир сифатида ўзини жамиятдаги асосий воқеалар оқимидан четда қолаётгандек ҳис қилади; жумладан, у ОАВ эътиборига туша олмаётганди – ўзларини ОАВдан четга олувчи қолган икки нафар портал асосчисидан фарқли равишда, Чарлз ОАВга қаттиқ боғланганди. «Нуқул ўзимни аутсайдердек ҳис қилардим. Масалан, бу ерда (Хитойда) турли интервьюларга таклиф қилишади, лекин АҚШда,

катта эҳтимол билан, ҳеч қачон янгиликларда чиқмаган бўлардим. Шу сабабли қайтдим».

Чарлз 1996 йилда Пекинга қайтади. У Массачусетс технологиялар институтидаги икки нафар профессорнинг қўллаб-қувватлаши ва молиявий кўмаги билан ўз компаниясига асос солади; бу профессорлардан бири Эд Робертс бўлиб, у орадан тўрт йил ўтиб – «Sohu IPO»сида 5% акцияга эгалик қилади. Чарлз уч нафар кашшоф орасида Хитойга қайтган ягона талаба бўлиб, «денгиз тошбақаси (ҳаиғуи)» номи билан танилганди. АҚШ технологиялари соҳасидаги улкан тажрибаси Чарлзга ишни муваффақиятли бошлаш имконини беради. 1998 йилнинг февраль ойида у бевосита «Yahoo» платформасидан илҳомланиб, хитой тилидаги қидирув тизими ва веб-сайтни ишга туширган уч кишидан биринчиси бўлди, ҳатто ўз брендини ҳам «Yahoo»га ўхшаш номлайди – «Sohoo.com», кейинчалик бу ном «Sohu.com»га ўзгартирилади.

Уилям Дин (Дин Лей) Нинбода – Жекдан етти йил кейинроқ дунёда келган. У Ченгдудаги технологиялар университетида компьютер фанлари соҳасини ўрганади. Уилям уйга – Нинбога қайтгач, «China Telecom» ташкилотининг маҳаллий бўлимида ишлайди, ундан сўнг эса АҚШнинг маълумотлар базаси компанияси – «Sybase»да ишлаш учун Хитойнинг жанубига – Гуанчжоуга кўчиб ўтади, у ерда кейинчалик маҳаллий технология компаниялардан бирида фаолият юритади. 1997 йилда ўз компаниясини – Хитойда биринчи марта белул, икки тилдаги электрон почта хизматини ишга туширади. Уилямнинг компанияси бошқа компанияларга электрон почта дастурий таъминоти лицензиясини тақдим қилишдан

келган маблағ ҳисобига тез орада фойда келтира бошлайди. 1998 йилнинг ёзида Уилям ўз бизнесини дастурий таъминот ишлаб чиқишдан интернет соҳасига ўзгартиради ва «NetEase.com» сайтини ишга туширади. Дастлаб жанубий Хитойда оммабоп бўлган «NetEase.com» сайти қисқа муддатда бутун мамлакат бўйлаб эмаил-фойдаланувчиларни ўзига жалб қилади, уларнинг сони 1999 йилнинг охирларига келиб 1,4 миллионга етади.

Ван Чжидон, Чарлз ва Уилям Хитойнинг янги ва жўшқин дотком денгизи тўлқинларида сёрфинг учаётган бир пайтда, Жек чанг босган «ҳукумат» қирғоғида лоҳас судралиб юрарди. У «MOFTEC» бошқармасининг бўлимларидан бири бўлган Хитой халқаро электрон тижорат маркази (CIECC) томонидан ташкил этилган Инфошаре Течнологй компаниясида бош менежер лавозимида фаолият юритарди. «CIECC» да Жек «MOFTEC»нинг расмий веб-сайтини (www.moftec.gov.cn) ишлаб чиқишга бошчилик қилаётганди – сайт 1998 йилнинг март ойида ишга тушади. Кейинчалик Жек «China Pages» компаниясидаги баъзи ҳамкасбларини ўз жамоасига кўшилишлари учун Пекинга чақиради ва «MOFTEC» учун яна бир веб-сайт (www.chinamarket.com.cn) ишлаб чиқиб, уни 1998 йилнинг 1 июлида ишга туширади.

Олти категорияга бўлинган ва саккиз мингдан ортиқ товарларнинг маълумотларини ўз ичга олган «China Market» сайти фойдаланувчиларга товарларини жойлаштириш, маълумот сўраш ва «шифрланган чатлар – «Business ChatRooms»да ёпиқ бизнес музокараларига» киришишни таклиф этарди. Янги сайт ҳукумат расмийлари мақтовига

сазovor бўлади, жумладан, «MOFTEC» вазири Ши Гуаншин уни «электрон тижорат томон Хитой томонидан қўйилган шахдам қадам» деб атайди. Хитой ҳукуматининг расмий янгиликлар агентлиги «Xinhua» сайтни «маълумотларининг ишончилиги ва тартибли ишлаши», барча сайт ташриф буюрувчилари ҳукумат томонидан текширилиб, уларнинг чиндан ҳам фаолият юритаётган компания эканига ишонч ҳосил қилинганини айтиб мақтайди.

Аслида эса веб-сайтда рўйхатдан ўтишда дуч келинадиган офлайн бюрократия, айниқса, сайт буюртма ва тўловларни амалга ошириш имкониятига эга эмаслиги унинг бизнес учун жозибadorлигини йўққа чиқарди. Бошқача айтганда, бу, шунчаки «China Pages»нинг каттароқ ва ҳукумат томонидан қўллаб-қувватладиган версияси эди. Жек электрон тижорат даври кириб келаётганига астойдил ишонар, бироқ келажак тадбиркорларники эканини ҳам биларди. Кейинчалик у бу ҳолатни шундай ёдга олади: «Ҳукумат учун электрон тижоратни шакллантириш жуда толиқтирадиган иш эди...электрон тижорат хусусий компаниялар билан бошланиши керак». «СІЕСС»да ишлар экан, Жек саноксиз бошлиқларнинг қўл остида қолиб кетганди, «СІЕСС»даги шафқатсиз раҳбари Син Вей шулар жумласидан эди.

Жек портал кашшофлари учлигининг кучайиб бораётганини кузатар экан, тобора ҳафсаласи пир бўларди: «Бу ерда мен беш йилдан бери интернет соҳасида тажриба тўплаётгандим, – ёдга олади Жек. – Ҳамма нарса шиддат билан ўзгариб бораётганди. Агар Пекинда қоладиган бўлсам, бирорта каттароқ иш бошлай олмасдим; давлат хизматчиси сифатида ишлаб орзуларимга эриша олмасдим».

Бироқ унинг ҳукуматдаги фаолияти ўз ниҳоясига етишидан олдин Жекка яна бир омадли имкониятни тақдим этади – у «Yahoo» муассисларидан бири – Жерри Янг билан учрашиб қолади. Келгуси йилларда Жек Ма ва Жерри Янг тақдири бир-бирига чамбарчас боғланади.

Инфощаре бош менежери бўлгани ва инглиз тилида равон сўзлашгани сабабли Жекдан 1997 йилнинг охирларида «Yahoo» учун Хитойдаги имкониятларни кашф қилиш мақсадида Пекинга келаётган Жерри Янг ва унинг ҳамкасбларини қабул қилишни сўрашади. Жекнинг мустақил ўзлаштирган гидлик тажрибаси Пекинда ҳам қўл келади, чунки Жерри укаси Кен билан бирга келаётган бўлиб, баъзи диққатга сазовор жойларни кўришни хоҳларди. Жек уни рафиқаси – Кейти билан таништиради ва улар Жерри, Жеррининг укаси ва «Yahoo» вице-президенти Ҳизер Килленни Тақиқланган шаҳар қаршисидаги Бейҳай парки ва Буюк Хитой деворига олиб боришади. Улар у ерда суратга тушадилар ва Жекнинг ўша пайтдаги глобал интернет кироли билан дастлабки учрашуви акс этган мазкур суратлар Жекнинг оломондан ажралиб туришида муҳим роль ўйнайди.



*Буюк Хитой деворида Жеррига гидлик қилган Жек.
Ҳизер Киллен альбомидан*



Жек; унинг бошлиги – Син Вей; Жерри Янг ва Ҳизер Киллен ўша вақтдаги ҳукумат раҳбари Цзян Цземин сурати олдиди.

Ҳизер Киллен альбомидан

Ташриф чоғида Жек Жерри ва Ҳизерни «MOFTEC»нинг вазир ўринбосари билан учрашувга ҳам олиб боради. Жекнинг саъй-ҳаракатлари ўз самарасини беради: 1998 йилнинг октябрь ойида «Infoshare Yahoo»нинг Хитойдаги эксклюзив савдо агенти этиб тайинланади.

Аммо Жек аллақачон ҳукумат кишанларидан озод бўлишни фаол режалаштираётган эди. Буюк Хитой деворида Жек «Infoshare» компаниясидаги баъзи ҳамкасблари билан йиғилиш – кейинчалик компанияда «Alibaba» нинг норасмий ишга туширилиши сифатида нишонландиган сайилни ташкиллаштиради. Бироқ Жек ҳукумат ишини ташлаб кетиши ўзи ва режалаш-

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

тирган янги компаниясига салбий таъсир қилишидан хавотирда эди. Дўстларидан бири Жекка ўзини касалга солишни маслаҳат беради – бу Хитойда шу каби қийин вазиятлардан қутилишда қўлланадиган кенг тарқалган усул.



Жек ва баъзи «Alibaba» ҳаммуассислари Буюк Хитой деворида, 1998 йилнинг охирлари. Бир неча ой ўтиб компания ўз фаолиятини бошлайди. «Alibaba» альбомидан

Жек бир неча ой ўтиб чиндан ҳам аппендицит билан оғриб қолади, бироқ бу пайтда у аллақачон Ханчжоуга қайтган ва янги компанияни очиш тадориғида эди.

Номнинг қандай аҳамияти бор?

Жек янги лойиҳасини «Alibaba» деб номлашга қарор қилди, бу Хитой компанияси учун ғайриоддий ном эди. Жекдан нега компанияси учун ўзининг севимли Хитой жанг санъати ёки фольклорига мурожаат қилмасдан, арабча ном танлагани ҳақида кўп марта сўрашган. Ўзининг айтишича, Жекни «Очил, Сим-сим» саҳнаси тасвирлари ўзига жалб

қилган, чунки у ўзи мақсад қилганидек, кичик ва ўрта бизнес субъектлари учун имкониятлар эшигини «очиш»га умид қилган. Шунингдек, у бошқа халқлар ҳам қийинчиликсиз ишлатиши мумкин бўлган ном қидирган, «Alibaba» эса кўп тилларда осонгина талаффуз қилинадиган ном. Бу ном алифбонинг биринчи ҳарфидан бошлангани ҳам Жекка маъқул бўлган: «Нима ҳақида сўз кетса ҳам, «Alibaba» ҳар доим биринчи ўринда келади».

Ўша пайтларда ««Alibaba» бахтли инсон («Alibaba» Is a Happy Young Man)» кўшиғи Хитойда машҳур бўлиб кетганди, лекин Жек бу ном Сан-Франсискога қилган сафари давомида хаёлига келганини айтади: «Тушлик қилиб ўтиргандим, ёнимга официант қиз келди. Мен ундан ««Alibaba» ҳақида биласанми?» деб сўрадим. «Ҳа», деди у. «Хўш, нима у «Alibaba»?» деган саволимга «Очил, Сим-сим» деб жавоб қилди. Кейин кўчага чиқиб, яна ўн-йигирма кишига худди шу саволни бердим. Уларнинг барчаси «Alibaba», қирк қароқчи ва «Очил, Сим-сим» ҳақида хабардор эди. Менимча, бу яхши ном».

Бироқ бир муаммо бор эди: «Alibaba.com» домени канадалик киши томонидан рўйхатдан ўтказилган бўлиб, у номни бошқага топшириш учун 4000 доллар сўраётганди; шунингдек, унинг тўлов қилингандан кейин доменни топшириш мажбуриятини бажармаслик хавфи ҳам бор эди. Шу сабабли Жек «Alibaba» сайтини «Alibaba online.com» ва «Alibaba-online.com» доменлари билан ишга туширади. «Alibaba» ҳаммуассисларидан бири Люси Пен жамоанинг дастлабки аъзолари «AOL»да (Alibaba Online ибораси қисқартмаси) ишлаётганини айтиб, ҳазил қилиб юришганини ёдга олади.

Кўп ўтмай, Жек «Alibaba.com» доменини сотиб олишга қарор қилади. «Alibaba» нинг бош ижрочи раиси ўринбосари Жо Цан кейинчалик Жекнинг домен нazorати ўзига ўтишига ишонч ҳосил қилмасдан туриб, маблағни канадалик кишига ўтказишдан хавотирланганини айтганди (бу муаммони кейинчалик «Alipay» тизимининг шартли депозит функцияси ҳал қилади): «Унда бунча пул йўқ эди, шунинг учун пул излаб бош урмаган эшиги қолмади. Лекин у жуда зийрак тадбиркор, унинг «Яхши, мен бу кишига ишонаман», дея оладиган туғма қобилияти бор. Кўпчилик тадбиркорлар бошқаларга ишонмайди». Жек миллатининг ҳалоллиги ҳақидаги стереотипни тўғри эканини тасдиқлаган ростгўй канадаликка маблағни нақдсиз пул ўтказмасини амалга ошириш орқали тўлайди ва «Alibaba.com» доменининг нazorатини кўлга киритади.

«Alibaba» номининг машҳурлиги Жекни маркетингга сарфланадиган катта харажатлардан қутқарди; қирқ қароқчи, 1001 кеча каби тасвирлар ва шу каби бошқа элементлар ҳалигача унинг нутқлари учун тайёр манба бўлиб хизмат қилади.

Кўл бўйи боғлари

«Alibaba» Ханчжоуда Жекнинг дўстлари, уни кўллаб-қувватловчи танишлари ва ҳамкасблари, «China Pages» ҳамда «Infoshare» компанияларидан келиб кўшилган бир қанча кишилар ёрдамида ишга туширилади.

Жек 1999 йилнинг 21 феввалида Ханчжоудаги «Кўл бўйи боғлари (Hupan Huanuan)» турар-жой

Дункан Кларк

мажмуасидаги хонадонида мажлис чакиради. Келажакдаги муваффақиятига ишончи комил бўлган Жек йиғилишнинг тасвирга олинишини ташкиллаштиради. Жамоа Жекнинг қаршисида ярим айлана шаклида ўтирар, айримлари хонадаги нам, совуқ ҳаводан ҳимояланиш учун эгнига пальто ташлаб олганди. Жек издошларидан «Кейинги 5-10 йил ичида «Alibaba» қандай компанияга айланади?» деган саволни мушоҳада қилиб кўришларини сўрайди. Ўз саволига ўзи жавоб берар экан, у шундай дейди: «Бизнинг рақибларимиз Хитойда эмас, Силикон водийсида... Биз «Alibaba»ни халқаро веб-сайт сифатида тақдим этишимиз керак».



Жек «Alibaba» нинг бошқа ҳаммуассислари ва қўллаб-қувватловчилари билан Ханчжоуда жойлашган «Кўл бўйи боглари»даги хонадонида, 1999 йил 30 октябрь.

«Alibaba» альбомидан

Ҳақиқат шунда эдики, Жек аллақачон Sina, «Sohu» ҳамда «NetEase» хукмронликни қўлга киритган «порталлар ўйини»га кеч қолган ва Хитой интернет бозорида ўзи учун «қулай жой» топиши керак эди. Порталлар сони тобора ошиб бораётган интернет фойдаланувчиларини жалб қилишга ҳаракат қилаётганди, бироқ Жек бор диққатини ўзи ҳамма нарсдан ҳам яхшироқ биладиган нарсаси – кичик бизнесга қаратмоқчи эди. АҚШдаги йирик компанияларга ихтисослашган бизнестан-бизнесга (B2B) сайтларидан фарқли ўлароқ, Жек «майда қисқичбақалар»га эътиборини қаратишга қарор қилади. Жек ўзининг севимли фильми «Форрест Гамп»даги бош қаҳрамон Гампнинг бўрондан кейин майда қисқичбақа овлаш орқали бойиб кетиш саҳнасидан илҳомланганди: «Американинг «B2B» сайтлари – китлар. Лекин денгиздаги балиқлар 85 фоизининг катталиги майда қисқичбақадек келади. Китлардан пул қилган бирорта кишини билмайман, лекин майда қисқичбақалардан пул қилганларнинг кўпини кўрганман».

Жек «Alibaba» сайтини яратган вақт – 1999 йилнинг бошларида Хитойдаги интернет фойдаланувчилари сони атиги икки миллион нафар эди, холос. Бироқ бу сон олти ой ичида икки қарра ошади, кейин яна икки баробарга кўпаяди ва йил охиригача 9 миллионга етади. 2000 йилнинг ёзига келиб, Хитойдаги интернет фойдаланувчилари сони 17 миллион кишини ташкил қилади.

Шахсий компьютерлар нархи ҳали ҳам қиммат – 1500 доллар эди, лекин «Dell» каби бозорга янги кириб келган ўйинчилар маҳаллий «Founder», «Great Wall»

ва «Legend» (кейинчалик Lenovo деб ўзгартирилган) компаниялари билан рақобат қилиб ўз дўконларини очгандан кейин нархлар пасая бошлайди. 1999 йилда сотилган шахсий компьютерлар сони беш миллионга етади, уларни ҳали ҳануз асосан бизнес ёки ҳукумат вакиллари харид қилаётганди.

Ҳукуматнинг «ахборотлаштириш» сиёсати интернетдан тобора кўпроқ киши фойдаланишига шароит яратаётганди. Маҳаллий телефон компаниясидан интернет алоқасини улатиш ҳали ҳам бир неча ой вақт олар ва харажати 600 долларгача борарди. Бироқ ҳукумат 1999 йилнинг март ойида иккинчи телефон линиясини ўрнатганлик учун тўланадиган бадални бекор қилиб, интернетдан фойдаланиш нархини ҳам пасайтиради: интернет нархи 1997 йилда ойига ўртача 70 доллар бўлган бўлса, 1999 йилнинг охирига келиб бор-ёғи 9 долларни ташкил қилади.

Миллионлаб ёш, ўқимишли кишилар ўз ўқув юртлари ёки ишхоналарида, қолганлар эса худди ёмғирдан кейинги кўзиқоринлардек мамлакат бўйлаб потраб чиқаётган минглаб интернет кафеларда интернетга кираётганди. АҚШдаги «Yahoo»нинг бизнес-модели кенгайиб бораётган онлайн реклама бозоридан даромад қилишга асосланган эди. Ўз навбатида, Хитойнинг учта портал кашшофи ҳам жадаллик билан ўсиб бораётган онлайн реклама бозорида ўз улушини қўлга киритишни режалаштирганди; бир йил олдин бор-йўғи 3 миллион долларни ташкил этган онлайн реклама бозори 1999 йилга келиб 12 миллион долларга етганди. Бироқ ҳатто АҚШда ҳам «Yahoo» пул йўқотаётганди, Хитойдаги интернет фойдаланувчиларининг аксарияти эса арзимас

даромадга эга бўлиб, улар реклама берувчиларда кизиқиш уйғота олмасди. Порталларнинг потенциал фойдаси харажатларидан анча паст эди. Бироқ авжига чикиб бораётган дотком-бумнинг телба-тескари мантиғига кўра, йўқотишлар нафақат мақбул кўрилар, балки шараф ёрлиғидек фахр билан тақиб юриларди: зарар қанчалик катта бўлса, компаниянинг амбицияси шунчалик улкан бўлади. Венчур капитал компаниялари мазкур бўшлиқни тўлдиришга шай эди.

«Alibaba» ҳали ишга тушиб улгурмасидан, янги фойдаланувчилар ва инвестиция учун жон-жаҳди билан рақобатлашаётган «Sina», «Sohu» ва «NetEase» венчур капитал компаниялари ёрдамни кўлга кирита бошлаганди.

«Sina» 1998 йилнинг декабрь ойида Ван Чжидуннинг «SRS» компанияси ва уч нафар тайванлик Стенфорд университети талабаси томонидан асос солинган АҚШнинг «Sinanet» компанияси бирлашувидан ташкил топганди. «Walden International Investment Group» вакили ва «SRS»нинг илк сармоядорларидан бири Дениел Мао компанияларнинг бирлашишига ёрдам беради. «Sina.com» 1999 йилнинг апрелида ишга тушади ва кейинги ойда сармоядорлар, жумладан, «Goldman Sachs», «Walden» ва Япониянинг «SoftBank» ташкилотларидан венчур капитал сифатида 25 миллион доллар жалб қилади.

«Sohu» 1998 йили 10 миллион доллар, кейинги йили эса хитой тилидаги қидирув тизимига ташрифлар сони кескин ошгани шарофати билан янада кўпроқ маблағ жалб қилади. Хитойда эришилган машҳурлик нашъасини сураётган компания асосчиси Чарлз Чжан «Sohu» бошқарувини кучайтириш учун Стенфордда

тахсил олиб қайтган Виктор Коони ишга олади. Коо кейинчалик Хитойда «YouTube»га жавобан «Youku»га асос солиш учун компанияни тарк этади. Шунингдек, Чарлз Жекни ҳам бош назоратчи директор лавозимига ишга олмоқчи бўлади, бироқ бу уриниши муваффақиятсиз якун топади.

«NetEase» венчур капитални қўлга киритган учта порталнинг охиригиси эди, сабаби, компания асосчиси Уилям Диннинг бундай маблағга эҳтиёжи йўқ эди: у ўзи шахсан ишлаб чиққан веб-маил дастурий таъминотидан фойдаланиш учун лицензия беришдан келувчи барқарор даромадга таяниши мумкин эди. Портал асосчилари орасида Уилям Дин компания устав капиталида энг йирик улуш эгаси эди – унинг компанияси акциялари бозорга чиқарилган вақт – 2000 йилда устав капиталининг 58,5 фоизига эгалик қиларди.

Мазкур жараёнларни четдан кузатиб тураркан, Жек агар венчур капитал компаниялари эътиборини жалб қилишни ёки тобора олдинлаб кетаётган портал кашшофларига етиб олишни хоҳласа, жон-жаҳди билан курашиши кераклигини англаб етади. «Alibaba» нинг равнақи учун у қатъий иш этикасини жорий қилиши ва ўзи ҳамда айрим ҳамкасблари яқиндагина Пекинда қолдириб келган бюрократия маданиятидан бутунлай воз кечиши лозим эди. Жек ўз хонадонида тўпланганларни «Силикон водийсидаги қаттиқ меҳнат қилиш руҳиятини ўзлаштиришга» чақиради. «Агар биз ишга эрталаб 8 да бориб, кечки 5 да уйга қайтсак, бу юқори технологиялар компанияси бўлмай қолади ва «Alibaba» ҳеч қачон муваффақиятга эришмайди».

Жек Силикон водийси компанияларини кўкларга кўтаришни ёқтиради, бироқ у «Alibaba» истаса уларни

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

ер тишлатиши мумкинлигини айтиб жамоасини рухлантиришни ҳам хуш кўради: «Америкаликлар техник таъминот ва тизимлар борасида кучли, лекин дастурий таъминот ва маълумотлар бошқаруви бўйича хитойлик миялар америкаликлардан асло қолишмайди... Бизларнинг ҳар биримиз уларнинг ўнтасига тенг келишимизга ишонаман».

«Alibaba» тобора шишиб бораётган дотком акциялари нархлари ҳатто унинг энг содик издошларини ҳам тез орада пуфак ёрилишидан хавотирга сола бошлаган пайтда ташкил этилади. Ўз хонадонигаги суҳбатда Жек уларни тинчлантиришга уринади: «Интернет ўзининг авж нуқтасига етдими? Биз етарлича ҳаракат қилдикми? Давом этишимиз учун жуда кечми?... Хавотир олманг. Интернет орзуси чилпарчин бўлишига ишонмайман. Кейинги 3-5 йилда энг оғрикли тўловларни амалга оширишимиз керак. Бу – келажакда муваффақиятга эришишимиз мумкин бўлган ягона йўл». Жамоанинг руҳини кўтариш учун Жек уч йил ичида «ПРО»га эришиш мақсадини қўяди. «Рўйхатга киритилган компанияга айланганимиздан кейин ҳар биримиз мана шундай хонадонни эмас... шунга ўхшаш элликта хонадонни қўлга киритамиз. Биз, шунчаки, олға интиляпмиз. Жамоавий руҳ жуда-жуда муҳим. Олға босар эканмиз, ҳатто курашни бой берган тақдиримизда ҳам, биз бир жамоалигимизча қоламиз. Шунда ҳам бир-биримизни қўллаб-қувватлаймиз. Шундай экан, нимадан бунча кўрқасиз?»

Жек ва Кейти бош акциядорлар бўлса-да, «Alibaba» компаниясига жами 18 киши томонидан асос солинган бўлиб, уларнинг 6 таси аёл эди. Уларнинг ҳеч бири бой оила вакили бўлмаган, нуфузли университетларни битирмаган ёки машҳур компанияларда ишламаган

эди. Бу Жекнинг энергияси ва ноодатий бошқарув усуллари орқали бирлашган «оддий одамлар» жамоаси эди. Жамоавий руҳиятни шакллантириш учун Жек, ўзининг Цзинь Юн романларига бўлган муҳаббатига асосланиб, «Alibaba» жамоасининг ҳар бир аъзосига лақаб танлаб беради. Ўзининг лақаби Фэн Цинян эди. Цзинь Юннинг «Қиличбоз» китобидаги Фэн ёш шогирдларини қаҳрамон бўлишга тайёрловчи узлатга чекинган қилич ва кунг-фу устаси бўлади. Собик ўқитувчи бўлгани сабабли Жек Фэн образи ва унинг «олдиндан айтиб бўлмас, лекин ғамхўр» характерида ўзини кўради.

Жо Цайнинг Ханчжоуга келиши

Жек Гонконгда яшайдиган, асли Тайванлик инвестор Жо Цай билан 1999 йилнинг май ойида танишади. Жо кейинчалик Жекнинг ўнг кўлига айланади ва 17 йил ўтиб ҳам ҳануз шу вазифани бажариб келмоқда. Иккаласининг бирлашуви Хитой бизнесидаги энг сермаҳсул ва давомий ҳамкорликлардан бирига айланади.

Жек «100 фоиз Хитойда ишлаб чиқарилгани»дан ғурурланади. Бироқ худди Силикон водийсидаги кўплаб технология компанияларида кузатилгани каби, дастлаб Жо Цай ва кейинчалик бошқа бир нечта «Тайванда туғилганлар» «Alibaba» муваффақиятига катта ҳисса қўшади.

Мен Жони биринчи марта 1999 йилда «Alibaba» ҳали йўл бошида турганида – у компанияга энди қўшилган пайти учратганман. 2015 йилнинг баҳорида Жони Жек учун бунчалик таваккал қилишга нима ундаганини тушуниш мақсадида яна Ханчжоуга

бордим. Иккаласи ҳам бир йилда туғилганига қарамай, улар бир-биридан кескин фарқ қиларди. Жо нуфузли оиладан бўлиб, юқори даражада академик ва касбий тажрибага эга эди.

Ўн уч ёшида Жо Тайвандан Нью-Жерсидаги элита мактаб-интернетида ўқишга жўнаб кетади, бу пайтда у инглиз тилида деярли сўзлаша олмасди. У ерда Жо фанларни аъло даражада ўзлаштиради, шунингдек, ўзининг айтишича, унга Америка маданиятига мослашиш ва жамоавий меҳнатнинг аҳамиятини англашга ёрдам берган лакросс ўйинини ҳам яхши ўргангани: «Бу спорт менга жамоа бўлиб ишлаш ва матонат ҳақида ҳаётий сабоқ берди. Ҳеч қачон учинчи линиядаги ярим ҳимоя чизигидан нарига ўтмаган бўлмасам-да, жамоанинг бир бўлаги бўлиш ҳаётимдаги энг яхши тажриба бўлган».

Жо Йелл коллежига ўқишга киради ва у ерда иқтисодиёт ва Шарқий Осиё тадқиқоти соҳаларини ўрганиб, сўнг Йелл ҳуқуқ мактабида ўқишини давом эттиради. Ўқишни тамомлагач, ўз карьерасини Нью-Йоркдаги машҳур «Sullivan & Cromwell» юридик фирмасида бошлайди ва кўшимчасига акциялар савдоси билан шуғулланувчи фирма бошқарувида ҳам ишлайди. Бироқ Жо Осиёда инвестиция соҳаси бўйича тажриба орттиришни хоҳларди. У шведиялик кудратли Валленберглар оиласига қарашли инвестиция компанияси – «Investor AB»да ишлаш учун Гонконгга кўчиб ўтади. Дотком-бум авж нуктасига етиб бораркан, Жо бирор тадбиркор билан ҳамкорлик қилиш имкониятларини қидира бошлайди.

Мен Жодан қандай қилиб Жек билан боғланганини сўрадим: «Технологик стартаплар билан жиддийроқ

шуғулланишни хоҳлардим. Инвестор компаниясининг кенгаши таркибида лойиҳалар учун сармоя киритишда иштирок этаётганим сабабли ҳар доим кенгаш ва бошқарув ўртасида маълум масофа борлиги хис қилардим. Ўзимга «операцияларда шахсан иштирок этишим керак», деб айтдим».

Жо Жек ҳақида илк бор оилавий дўсти, коммуникацияларга оид стартапни юритувчи тайванлик бизнесмен – Жерри Вудан эшитади. Жерри Ханчжоудан қайтгач, Жо билан боғланиб, «Сен Ханчжоуга бориб, Жек Ма билан кўришишинг керак. У озроқ телбанамо. Жуда катта мақсадларни кўзлаган», – дейди.

Бу «Alibaba» ўзининг стартапини сотиб олишига умид қилиб, Жодан ёрдам сўрайди.

Жо рози бўлади ва самолётга ўтириб, Жек билан унинг «Кўл бўйи боғлари»даги хонадонида учрашиш учун Гонконгдан Ханчжоуга жўнаб кетади. «Хонадонда илк бор кўрган манзарам ҳозир ҳам аниқ эсимда. У бувимнинг Тайпейдаги хонадонини ёдимга солди. Бинога кирганингизда эски ва тор зинага дуч келасиз. Хонадон эшиги олдида тахминан ўн жуфт оёқ кийим турарди. Атрофда қўланса ҳид анқиб турарди. Мен костюм-шимда эдим. Май ойи – ҳаво иссиқ ва дим эди».

Жо Жекнинг «Alibaba» борасидаги улкан мақсадини қандай баён қилиб берганини ёдга олади: миллионлаб Хитой корхоналарига товарларини сотиш учун хориждан дўконлар топишга ёрдам бериш. Корхона эгалари ўз маҳсулотларини сотиш кўникмасига эга эмас эди ва Жекнинг тушунтиришича, уларнинг товарларини давлат тасарруфидаги савдо компаниялари орқали сотишдан бошқа чораси йўқ эди. Жек ҳар доим

жозибадор кўринган фикр – воситачиларни ўртадан чиқариб ташлашни таклиф қилаётганди.

Жек «курсида ўтирганча, қўлларини бир-бирига уриб, худди кунг-фу ҳақидаги роман қаҳрамони каби сўзлар экан», Жонинг қизиқиши ошиб борарди. Жекнинг сўзлаётганда гоҳ-гоҳида инглиз тилига ўтиб, равон сўзлашини диққат билан тинглар экан, Жо унга қойил қолади. «Ажойиб йигит экан», – дейди ўзига-ўзи.

Жек мандарин тилида (жанубий Хитой лаҳжаси) гапирганида унинг талаффузи Жонинг тарихий она шахри Ханчжоу яқинидаги Хучжоудан бўлган бобосини ёдга соларди. Мандарин тилида гапирар экан, Жо суҳбатни Ханчжоу шевасида гапира олмаслиги учун узр сўрашдан бошлайди. Ўзаро илиқ муносабатни ўрнатишга ёрдам беради деган хаёл билан Жо «Шанхайчада гаплаша оламан. Ота-онам Шанхайда катта бўлган», – деб қўшимча қилади. Ушбу илк учрашувни ёдга оларкан, Жонинг юзига табассум югуради: «Ўшанда ханчжоуликлар шанхайликларни ёмон кўришини билмасдим. Улар шанхайликларни жуда айёр, тижорат ва пулга муккасидан кетган деб ўйлайди. Кейинчалик Жек менга уч тоифа одамларга ишонмаслигини айтганди: шанхайликлар, тайванликлар ва гонконгликлар». Бироқ Жек ва Гонконгда яшовчи шанхайча гапирадиган тайванлик Жо тил топишиб кетади. «Тақдир тақозоси билан, охир-оқибат, иккала миз бирга ишлай бошладик».

Жо Гонконгга қайтиб, Жек ва «Alibaba» ҳақидаги ҳаяжонли таассуротларини рафиқаси – Клара билан бўлишади. Лекин Гонконгдаги яхши маошли ишни Ханчжоудаги стартапга айирбошлаш – катта

таваккалчилик эди, айниқса, ўша пайтда Клара биринчи фарзандига ҳомиладор эканини ҳисобга олганда. Шу сабабли Клара Жо билан бирга Ханчжоуга боришни таклиф қилади.

Жек уларнинг ташрифини эслайди. Клара унга «Alibaba»ни кўришни хоҳлашини, чунки «Alibaba» турмуш ўртоғининг ақлу ҳушини ўғирлаганини айтади: «Агар унинг фикрига қўшилсам, мен ҳам телбалик қилган бўламан. Лекин қўшилмасам, у бир умр мендан нафратланиб ўтади».

Жо ҳам бирор қарорга келишдан олдин ниҳоятда эҳтиёткорлик билан мулоҳаза қилиб кўради. «Жекнинг нимасидир мени ўзига тортгани, шу сабабли ҳам яна қайтиб бордим. Фақатгина унинг мақсадлари эмас, кўзларидаги учқун ҳам эмас, балки унинг жамоаси, содиқ тарафдорлари мени ўзига жалб қилди. Улар Жекнинг олдига қўйган мақсадига ишонарди. Ўзимга шундай дедим: агар бирор жамоага қўшилиш ниятим бўлса, мана шу – айнан ўша жамоа бўлади. Жамоанинг ҳаммани жипслаштириб турувчи етакчиси бор эди. Жекка меҳрим тушиб қолганди. Ким ҳам ўзини бундай ҳис қилмаган бўларди, дейсиз?»

Жек Жо учратган ёки улар ҳақида ўқиган бошқа тадбиркорлардан кескин фарқ қилиши билан уни хайратга солади. Жек Жога у учун дўстлари худди оила аъзолари каби муҳим эканини айтади. «У дўстлар деганда ҳамкасбларини ҳам назарда тутарди. Жекни, айтайлик, Стив Жобс билан солиштирсангиз, улар мутлақо бошқа-бошқа одам, бир-биридан кескин фарқ қилади».

Жекнинг ўз камчиликлари ҳақида очиқчасига гапириши Жога ёққанди. «Ўйлашимча, менинг саҳнада

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

пайдо бўлишим жуда ғайриоддий эди. Мен молия масалаларини тушунардим. Илгари ҳуқуқшунос бўлиб ишлаганман. Компанияни ташкил қилиш ва капитални шакллантиришда ёрдам қила олардим. Шу сабабли, биринчи кунданок, орамизда қандайдир ришта пайдо бўлганди, менимча».

Жони биринчи марта учратганимда унинг жуда хотиржам ва вазмин эканига гувоҳ бўлдим, кўп жиҳатдан қизиққон ва олдиндан тахмин қилиб бўлмайдиган характерга эга Жекнинг мутлақо тескариси эди. Улар билан кўпроқ вақт ишлагач, Жонинг касбий маҳорати, масалан, шартномани эҳтиёткорлик билан тузиши «Alibaba»да Жекнинг ғайрати ва иштиёқидан тўғри фойдаланадиган тизимни яратганини эътироф эта бошладим. Мен суҳбатлашган Хитойнинг бошқа бир интернет компанияси асосчиси фикримни тасдиқлаганди: «Айниқса, дастлабки йилларда Жо Жекни назорат қилиб турарди».

Жо ўзининг компаниядаги ролига нисбатан камтарона ёндашади. Ундан ўзини Жекнинг «маслаҳатчиси» деб ҳисоблаш ёки ҳисобламаслиги ҳақида сўраганимда у ўзини Жекнинг таржимони, деб ҳисоблашни афзал кўришини айтганди: «Жек жуда ақлли инсон. Бироқ Жек баъзида одамлар нотўғри талқин қиладиган нарсаларни айтади ва мен айнан шундай вазиятларда унинг айтганларини тушунтириб бераман».

Жек Жони доим мақтайди ва унинг 1999 йилда «Alibaba» жамоасига кўшилиш каби таваккалчиликка кўл урганини тез-тез эътироф этади. Бир неча йил олдин Тайпейдаги аудиториясига Жек шундай деганди: «Орангиздан нечтангиз унга ўхшаб яхши маошли

ишдан воз кечардингиз? Бу – жасорат. Бу – ҳаракат. Бу – ҳақиқий орзу», – кўшимча қилганди у.

Жо 1999 йили чиндан ҳам таваккал қилганди, бироқ бу кўр-кўрона таваккал эмасди. Жо дастлаб компанияни сармоя жалб қилишга тайёрлаш, кейин эса илк инвесторни топишда етакчиликни ўз кўлига олиш орқали ўз имкониятларини оширишга муваффақ бўлади.

Жо ҳали ишидан кетмасидан олдин «Investor AB» компаниясидаги бошлиғига шахсий вақтини Хитойда учратган тадбиркорга ёрдамлашишга сарфлашини айтади.

Жо «Alibaba»да ҳужжатларни тартибга солиш устида ишлаши керак эди. Кўплаб стартапларда бўлгани каби, ҳужжат ишлари алғов-далғов бўлиб ётганди: «Ханжчоуга борганимда Жек ҳатто ҳали компанияни рўйхатдан ҳам ўтказмаганди. У ҳали ҳужжатларни расмийлаштиришни ҳам бошламаганди. «Alibaba», шунчаки, веб-сайт эди, холос».

Жонинг биринчи вазифаси – «Alibaba» акциядорларини расмийлаштириш эди: «Мен унга телефон қилдим ва сўрадим: «Жек, мен компанияни расмийлаштиряпман. Акциядорлар кимлар?» У менга факс орқали исмлар рўйхатини юборди. Рўйхатни кўриб, оғзим очилиб қолди, чунки унинг хонадонида бўлган болаларнинг ҳаммаси акциядор сифатида рўйхатга киритилганди. Шу тарзда, биринчи кунданок у компания акцияларининг анчагина қисмини бошқаларга бериб юборганди». Бироқ Жо ўн саккизта исмга кўз югуртирар экан, «уларнинг ҳар бири, хоҳ муҳандислик, хоҳ мижозларга хизмат кўрсатиш соҳасида бўлсин, жамоада муҳим ўринга

эгалигини» англайди. У хаммуассис Люси Пенга кўйилган «Картошка (Potato)» лақабини эслаб, кулади; Люси «Alibaba»нинг Ғарбдаги мижозларидан келган электрон хатларга жавоб беришда шу тахаллусдан фойдаланарди.

Жонинг кейинги қадами «Alibaba» хизматларидан фойдаланувчи мижозларни тушуниб олиш эди. У жамоадан мижозлар сонини сўрайди. Уларнинг сони 28 мингта эканини айтишганида, Жо «Эҳҳе, бу жуда катта рақам!», – деб хитоб қилади. Шундай бўлса-да, мижозлар ҳақидаги маълумотларнинг барчаси кўлёзма шаклида сақланарди – ҳар бири бир парча қоғозга туширилган ва барчаси битта китоб қилиб бирлаштирилган эди.

«Alibaba» ҳеч қандай даромад олмаётгани ва зудлик билан сармоя жалб қилиш лозим эди. «Албатта, у вақтда Хитойда сармоя мавжуд эмасди. Ҳаммаси Американики эди». «Sina», «Sohu» ва «NetEase» буни қандай уддалаганини ўрганиб чиққач, Жо венчур маблағларини қабул қилиш учун «Alibaba»нинг корпоратив тизимини тайёрлаш мақсадида офшор компания – «Fenwick & West» юридик фирмасини рўйхатдан ўтказди ва унга 20 000 долларлик шахсий чек ёзиб беради. Энди уларга керак бўлган ягона нарса – инвестор топиш эди. У Жек билан бирга Сан-Францискога жўнаб кетади.

Етиб боргач, Юнион-сквердаги арзон меҳмонхоналардан бирига жойлашишади ва эртаси куни эрталаб айрим венчур капитал компаниялари билан учрашиш учун Пало-Альтога йўл олишади. Учрашувлар кўнгилдагидек ўтмайди. Жо уларни саволлар билан тузлашганини ёдга олади: «Нима

қилмоқчисизлар? Бизнес моделингиз қанақа?». Лекин уларда инвестор учун ҳатто тақдимот материали ҳам йўқ эди. «Мен бизнес-режага ўхшаш нимадир тайёрлашга урингандим». Аммо Жек Жога бизнес-режалар тузмаслигини айтиб, «шунчаки, бориб, одамлар билан учрашиб, ишимиз ҳақида уларга гапириб беришни хоҳлайман», – дейди.

Пало-Альтодаги Сингапурлик инвестор, «Venture TDF» компанияси вакили, Томас Нг билан тонгги учрашувда бир дона истикболли келишувга эришилган бўлса-да, ушбу сафар муваффақиятсиз тугайди. Венчур капитал компаниялари бизнестан-бизнесга (B2B) моделидаги электрон тижоратга у қадар қизиқиш билдирмайди, бу «Sina», «Sohu» ва «NetEase» ҳам кўшилишга муваффақ бўлган «Yahoo» атрофидаги шов-билан билан солиштирганда зерикарли кўринарди. «B2B» модели асосида венчур маблағ жалб қилган бир жуфт компания – «Agiba.com» ва «Commerce One» бор эди, албатта, бироқ улар АҚШда жойлашган ва «Alibaba»га қараганда анча етукроқ бозорга хизмат кўрсатарди.

Энди кўтарилаётган бошқа Хитой электрон тижорат ўйинчилари маблағ жалб қилишда бир оз муваффақиятга эриша бошлайди. Улардан бири 8848.net деб номланган электрон тижорат бизнеси эди. 1999 йилнинг апрель ойида ишга туширилган ва ўз бизнеси учун Amazon дан намуна олган 8848 китоб, дастурий таъминот, электроника ва ўша вақтларда оммабоп бўлган IP-телефон учун карталар каби маҳаллий буюмларни сотарди. Компаниянинг ишончли кафили – 46 ёшли Чарлз Сюе (Сюе Бицюнь) бор эди. Сюе «SoftBank» асосчиси – Масаёши Сон билан бир

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

вақтда Берклидаги Калифорния университетига таҳсил олганди. 8848 раиси Ван Цзюнтао Хитой медиа оламида Жекдан кўра юқорироқ обрўга эга эди. «NetEase» ҳам электрон тижорат соҳасида ўзини синаб кўраётганди, жумладан, 1999 йилнинг июль ойида Хитойдаги илк онлайн ким ошди савдоларидан бирини ташкиллаштиради ва бу савдода жами 150 000 долларга 100 та шахсий компьютер сотишга муваффақ бўлади. Шунингдек, «eBay» намунасига асосланган яна бир янги бизнес ривожланаётганди: Гарвардда таҳсил олиб қайтган ишбилармон йигит – Шао Ибо (Бо Шао исми билан ҳам танилган) раҳбарлик қилувчи Шанхайда жойлашган «EachNet» компанияси.

Жек Хитой дунёдаги энг йирик меҳнатталаб товарлар таъминотчиси сифатида «B2B» электрон тижоратига тайёр эканига ишонарди. Лекин бошқа тадбиркорлар ҳам худди шундай хулосага келишади. Калифорнияда жойлашган компания «MeetChina.com» номли «B2B» веб-сайтини ишга туширади ва «IDG» компаниясидан венчур капитал жалб қилишга эришади. Тахминан бир йиллардан сўнг «MeetChina.com» 40 миллион доллардан ортиқ венчур маблағ тўплайди, бу «Alibaba» никидан анча кўп эди. Шунингдек, «MeetChina» Тинч океанининг ҳар иккала тарафида давлат ёрдами ҳам қўлга киритади.

«MeetChina.com» асосчилари Пекинда қудратли Ахборот саноати вазирлиги билан махсус алоқалари борлигини иддао қилади. 1999 йилнинг апрель ойида ишга тушишида компания ўзини «Хитойда ҳукумат ҳомийлигидаги дастлабки «B2B» интернет-портали» сифатида реклама қилади. Ҳаммуассис Кеннет Леонард Вашингтондаги танишлари билан

мақтанаркан, Жорж У. ва Жеб Бушларнинг укаси Нил Буш билан иш юзасидан алоқаларга эга экани, Ок уйга таклиф қилингани ҳамда кейинги йили Билл ва Хиллари Клинтоннинг президентлик ташрифи чоғида Вьетнамда шартнома имзолаш орқали компанияси учун Осиё бўйлаб ахборот-тарғибот ёрдамани кафолатлаганини айтади.

«MeetChina» Хитойда ҳам «PR»ни яхши олиб борарди. Компаниянинг ҳаммуассисларидан бири – Том «Rozental Wall» «Street Journal» нашрига шундай деганди: «Хизматларимиз Хитойдан харид қилиш жараёнини худди маҳаллий электроника дўконидан маҳсулот сотиб олиш каби осонгина амалга ошириш имконини беради». Кейинги бир неча ой ичида «MeetChina» кўплаб компаниялар, жумладан, «Dun & Bradstreet» ва «Western Union» каби жарангдор номлар билан ҳамкорлик шартномаларини имзолаб, Хитой бўйлаб тўққизта офис очади ва 250 дан ортиқ ходимни ишга олади.

Хитой ҳукумати агентликлари васийлигидаги «B2B» веб-сайтлари ҳам фаоллигини оширади, улар орасида яратилишига Жек ҳисса кўшган «chinamarket.com» сайти ҳам бор эди. «Alibaba»нинг Чжэцзян провинциясидаги компаниялар орасида оммалашиб бораётганини кўриб, кўшни Цзянсу провинцияси ҳам ўзининг «Made-in-China.com» веб-сайтини ишга туширади.

Ҳукумат чангалидан эндигина қочиб қутилган Жек ўзининг «харидор – биринчи» ёндашуви аввало ҳукумат амалдорларини боқишга қаратилган бошқа веб-сайтлар билан тўқнашувда устунликни таъминлашига ишонарди.

Мазкур сайтларнинг ҳеч бири «Alibaba»нинг асосий рақиби бўла олмади. Жекнинг энг катта рақиби ҳатто «янги иқтисодиёт» компанияси ҳам эмас эди. Бундай рақиб савдо журналлари нашриёти бўлиб чикди.

«Global Sources» фаолият юритаётганига ўттиз йилдан ошганди. Компания унинг асосчиси – Мерле Ҳинрикс томонидан юритиларди. Операциялари базасини Филиппин оролларида лангар билан мустаҳкамланган 160 футлик яхтасини ўрнатган америкалик одамови – Ҳинрикс Небраска бошқарарди. У Ҳастингс шаҳрида туғилган, бироқ 1965 йилдан бери Осиёда истиқомат қиларди. У ўзининг дастлаб «Asian Sources Media Group» номи билан танилган компаниясини Осиёдаги электроника, компьютер маҳсулотлари, қўл соатлар, ўйинчоқлар ва спорт товарлари ишлаб чиқарувчи фирмаларнинг рекламаларига тўла савдо каталогларини нашр қилишдан бошлаган. «Walmart» каби харидорларга юбориладиган бундай журналлар йилига миллионлаб долларлик буюртмаларни жалб қиларди.

Офлайн бизнесдан келиб турган мўмай даромадни йўқотишни истамаган «Global Sources» онлайн савдо фаолиятини бошлашдан ҳайиқарди. Ҳинрикс «B2B» сайтларига ишончсизлик билан қарарди: «Фойдаланиш арзон ва осон бўлгани сабабли таъминотчилар ва харидорлар факдан мамнуният билан фойдаланади».

Бироқ интернетнинг кенг тарқалиши «Alibaba» каби компанияларга ўзларини Осиё бизнесининг янги юзи сифатида намоиш қилиш имконини берди. «Alibaba» инвестор топишда қийналаётган бўлса-да, оммавий ахборот воситаларида муваффақият қозона

бошлаганди – бунинг барчаси Жекнинг харизма ва нотиклик қобилияти шарофати билан эди.

1999 йилнинг 17 апрелида «Economist» нашрида «Asia Online» номли мақола эълон қилинади. Мақоланинг асосий жумласи «Америкада Жеф Безос, Хитойда [Жек] Ма Юн бор», деган башоратли сўзлардан иборат эди. Жо мазкур мақолани Жек билан учрашиш учун Ханчжоуга кетаётганда – самолётда ўқийди ва бунинг «Alibaba»га қизиқишини кучайтиради.

Мақола ўша вақтларда Гонконгда истиқомат қилувчи Крис Андерсон томонидан ёзилганди. Жек ҳақида бундай ёрқин ифода билан ёзишга уни нима ундаганини сўраш учун Крис билан боғландим. Ўн йилдан ортиқроқ муддат давомида Wired журнали муҳаррири сифатида фаолият юритган Крис ҳозирда Калифорниянинг Беркли шаҳрида яшайди; бу ерда у ZD Robotics дрон ишлаб чиқарувчи компаниянинг ҳаммуассиси ва бош ижрочи директоридир. Крис Жек билан 1999 йилнинг бошларида Гонконгдаги илк учрашувини ёдга олади: «Жек у пайтлари ҳали шунчаки ғоя бўлган «Alibaba» ҳақида гаплашиш учун ёнимга келганди. Бу – ажойиб бизнес, лекин жуда ёмон ном, деб ўйлагандим ўшанда. У маслаҳатимга кулоқ ҳам тутмаганини айтишим шартмасдир, лекин биз бари бир ўшандан кейин дўст бўлиб қолдик».

Крис «Economist» нашридаги мақоласида Жекни Безосга қиёслаганини менга шундай изоҳлаганди: «Иккаласи ҳам интернет имкониятларидан биринчилардан бўлиб фойдаланиш орқали бойиган ақлли тадбиркор эди. Лекин улар ўртасидаги ўхшашликлар фақат шундан иборат эди, холос». Албатта, Жекнинг чиндан ҳам бойиб кетишига ҳали кўп йиллар бор

_____ *Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан*
эди, лекин Крисни Жекнинг юқумли иштиёқи ўзига мафтун этганди ва бу «Жек жодуси»нинг «Alibaba» тараққиётида қанчалар муҳим рол ўйнаганлигининг илк белгисидир.

«Chinadotcom»

Жек ва Жо Силикон водийсидан Осиёга курук кўл билан қайтар экан, уларнинг тақдири кескин ўзгариш арафасида эканидан беҳабар эдилар. Бу ўзгаришга Хитой интернетидида олтин васвасасининг бошланишидан дарак берувчи ҳодиса – Nasdaq биржасидаги «China.com» портали «IPO»си сабаб бўлади.

Хитой интернет корпорацияси «(CIC)»нинг таркибидидаги «Chinadotcom» компанияси томонидан бошқариладиган «China.com» порталига Питер Йип исмли Гонконгдаги битимлар агенти бошчилик қиларди. Йипни Хитойда интернет-тадбиркор бўлишга номзод деб бўлмасди. Асли хитойлик бўлмаган Йип Сингапурда туғилган бўлиб, Гонконгда яшар ва Жек ҳамда портал асосчиларидан тахминан ўн ёшга каттароқ эди; Хитойда у ёки унинг веб-сайти ҳақида эшитганларнинг сони жуда камчиликни ташкил қиларди.

Бироқ АҚШда доткомга инвестиция киритиш авж нуқтасига етаркан, «CIC» ўзида ниҳоятда аҳамиятли айрим активлар борлигини пайқаб қолади: булар «china.com», «hongkong.com» ва «taiwan.com» домен номлари эди. Мазкур активлардан фойдаланиб, Йип баъзи қудратли ҳомийлар, жумладан, Хитой давлат янгиликлар агентлиги – «Xinhua» ва «America Online»

(AOL) билан келишув имзолайди. У «AOL»га Хитой бозорига дарвозабон бўлиб ишлаш хизматларини таклиф қилади. «Xinhua» агентлигига эса интернетдан барча номатлуб маълумотларни олиб ташлаш орқали онлайн контент боғи атрофини «девор билан ўраш»ни ваъда қилади.

Йип ўз лойиҳасини «China Wide Web» деб номлайди. Гарвард университетидаги нутқида у интернетдаги контентнинг катта қисми «аксарият хитойликларга алоқадор эмас»лигини қайд этади. Xinhua ҳомийлиги билан мақтанар экан, Хитой ҳукумати интернет-стратегия ишлаб чиққани ва ундан одамларнинг мазкур стратегияда иштирок этиш имконини берувчи механизм ишлаб чиқишда ёрдам сўраганини иддао қилади. Унинг «china.com» веб-сайтидаги янгиликлар бўлими ваҳимали шиорга эга эди: «Биз сизнинг ўрнингизга интернетда ўтирамыз». Бироқ хитойлик фойдаланувчилар интернетга ўзлари мустақил ва чекловларсиз киришни хоҳларди, фойдаланувчилар учун бундай имкониятни таъминлаш устида уч портал кашшофлар каби маҳаллий тадбиркорлар қаттиқ тер тўкишаётган эди. Питер Йипнинг Хитойдаги интернет фойдаланувчиларининг кўллаб-қувватлашига эришиш борасидаги ҳаракатлари муваффақиятсизликка учрайди. Унинг муносабатларга асосланган «know who» ёндашуви Хитойдаги технологияларни пухта биладиган интернет-тадбиркорлар янги авлодининг «know how»га ёндашуви томонидан мағлуб этилади.

Бироқ Питер Йип бир муҳим жабҳада хитойлик рақиблари устидан ғалаба қилади: у қандай қилиб маблағ жалб қилишни жуда яхши биларди — «AOL»дан «china.com» сайти учун 34 миллион доллар

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

инвестицияни жалб қилган бўлса, кейинроқ – 1999 йилнинг июль ойида «Nasdaq» биржасида компания «IPO»сини чиқаришга муваффақ бўлади.

Хитой интернет секторида ишловчи кишилар унинг компанияси ва даъволарини қаттиқ танқид қилишарди. Мен ҳам уларнинг бири эдим ва «New York Times» нашрига «China.com» Хитойдаги интернет фойдаланувчиларига аслида нима кераклигидан беҳабарлиги ҳамда улар билан битим тузаётган компаниялар ўзларига зарар қилаётгани ҳақида айтгандим. 1999 йилнинг июнь ойида ҳисобот ёздим ва унда агар «China.com» «ҳақиқий» Хитой порталларидан аввал «IPO» эълон қилса, бу «шаклнинг моҳият устидан ғалаба қозонганини англатишини ҳамда Хитой интернет-компаниялари бозорига жиддий шикаст етказиши»дан огоҳлантиргандим. Қанчалар ноҳақ эдим ўшанда. «China.com» Хитойнинг технология компаниялари «IPO»си учун имкониятларни йўққа чиқармади, аксинча, бозорни ўт олдириб юборди.

1999 йилнинг 13 июлида «China.com» ўз акцияларини «Nasdaq» биржасига жойлаштирди. Компаниянинг биржа коди ҳам веб-сайти каби яққол кўзга ташланиб турарди: «CHINA». 20 долларга жойлаштирилган акция кун охирида 67 доллар билан ёпилди. Ном қандай аҳамиятга эга? Хитойдаги кишилар деярли эшитмаган компания – «China.com» ҳақида гапирадиган бўлсак, бу саволга жавоб – 84 миллион доллар бўлади. Бу компания «IPO»сидан кейин кўлга киритилган маблағ бўлиб, келаси февралдаги акцияларнинг иккинчи таклифидан кейин унга яна 400 миллион доллар қўшилар ва компаниянинг

қиймати 5 миллиард долларга етади. Компания шу қадар кўп маблағ жалб қилгандики, унинг охир-оқибат банкротликка юз тутиши учун камида 11 йил керак бўлади.

1999 йилнинг июль ойида «China.com» акцияларининг дастлабки оммавий савдоси натижасида юзага келган ҳаяжон тўлқинлари Хитойда эндигина шаклланаётган технология ҳамжамиятини қамраб олади. Қандай қилиб ҳеч ким эшитмаган веб-сайтга эга қандайдир киши бир кечада шунча пулни қўлга киритиши мумкин? Бу «IPO» инвестиция ва битим тузиш васвасасини бошлаб берди: бутун мамлакатдаги тадбиркорлар ««China.com» эпладими, демак мен ҳам урдалай оламан», – деган хулосага келганди.



ҲОМИЙЛАР: «GOLDMAN» ВА «SOFTBANK»

*Интернет пивога ўхшайди...яхшиси
– тағида. Кўпиксиз пиво – жонсиз
бўлади ва ҳеч ким уни ичгиси келмайди.
Жек Ма*

«Nasdaq» биржасидаги акциялари савдосининг биринчи кунда «China.com» – йиллик даромади атиги 4 миллион доллар бўлган ва йил охирида 9 миллион доллар йўқотган компаниянинг қиймати кун якунига бориб 1,6 миллиард долларни ташкил этди. Питер Йип оз микдордаги акцияларни жойлаштирганди, шу сабабли инвесторлар бошқа Хитой интернет-компаниялари акцияларини харид қилиш учун излашга тушади. Фақат бир муаммо бор эди: бундай акциялар биржада умуман йўқ эди.

Фурсатдан фойдаланиб, венчур компаниялар ва тадбиркорлар ишга киришади. Тўсатдан Гонконгда ёш тадбиркорлар ва уларни молиялаштиришни хоҳловчи инвесторлар ўртасида технологик йиғилишлар, тезкор таништирув учрашувлари авж олади. «I&I» (кенгайтмаси – «Internet and Information Asia») – энг йирик мунтазам учрашув тадбирларидан бири эди. Унда, одатда, бир неча киши йиғилиб, шаҳарнинг асосий бизнес-ҳудуди ёнгинасидаги тепаликда жойлашган Лан Квай Фонг кварталдаги митти барларнинг бирида ўтирарди. Бироқ «China.com» «IPO»си бунинг барчасини ўзгартириб юборади. «I&I» тадбирларига тўсатдан юзлаб кишилар кела бошлайди, тадбир ўтказилиш жойи Ритз-Сарлтон каби

беш юлдузли меҳмонхоналарга кўчади, банклар ва юридик фирмалар эса шампань ва газакларга ҳомийлик қилиш ҳуқуқини қўлга киритиш учун бир-бири билан жиққамушт бўлишади. Гонконг шартномалар тузишга тайёр эди, бироқ компанияларни ташкил этиш учун бозор ва тадбиркорлар чегаранинг нариги тарафида – Хитойнинг материкдаги ҳудудида эди. Кутилмаганда Пекин ва Шанхайни даллоллар босиб кетади. Хитой интернет пуфаги расман старт олади ва янги дотком компаниялари ёввойи ўтлардек ҳамма ёқдан ўсиб чиқа бошлайди. Ушбу вазиятда «Alibaba» иссиқ жойдан қуруқ қолмаслик учун қурашмоғи лозим эди.

Ҳолатнинг оммавий ахборот воситаларида ёритилиши

Ҳали венчур компаниялари пайдо бўлишга улгурмасидан, хорижий оммавий ахборот воситалари Хитойдаги интернет билан боғлиқ жараёнларни ёритиш учун етиб келади. Жек бутун мамлакат бўйлаб технологиялар ва инвесторлар конференцияларининг доимий иштирокчисига айланади, унинг айтган фикрларидан шу қадар кўп иқтибос келтиришардики, «Los Angeles Times» нашри уни «иқтибос машина» деб атади.

«China.com» «IPO»сидан кўп ўтмай, «Business Week» журнали саҳифаларида Жек «Хитойнинг веб-усталаридан бири» деб таърифланган мақола эълон қилинади. Бу вақтда «Alibaba» айтарли даромад кўрмаётганди, бироқ «Business Week» нашри «B2B» электрон тижоратига сармоя тикиш учта Хитой порталига сармоя киритишдан кўра кўпроқ фойда келтириши мумкинлигини башорат қилганди.

1999 йилнинг 31 августида Гонконгда инглиз тилида чоп этиладиган етакчи рўзнома – «South China Morning Post» нашрида ҳамкасбим – Тед Дин ёзган мақола чиқади. Тед Жекни биринчи марта тахминан бир йилча олдин – у ҳали ҳукумат ишида ишлаётган пайти учратганди. Мақолада Тед «Alibaba» компаниясининг «B2B» электрон тижорати соҳасида «глобал локомотивга айланиши мумкинлигини» башорат қилади. Жек ўз амбициясини қуйидагича баён қилганди: «Биз Хитойда биринчи рақамли компания бўлишни хоҳламаймиз. Биз бутун дунёда биринчи рақамли бўлишни хоҳлаймиз».

Инвестициялар бўйича консултация билан шуғулланувчи кичик компаниямизда бу каби таъкидларнинг кўпини эшитавериб, аллақачон дотком-бумга нисбатан ишончимиз сўниб бораётганди. Бирок мақола учун Ханчжоуда Жек билан суҳбат қилишдан бир неча кун олдин Тед менга Жекда қандайдир ўзига хослик борлигини айтди. Шунда мен у билан кўришишим шартлигини тушундим.

Жек мени учрашувга таклиф қилганида шоша-пиша Шанхай-Ханчжоу поездига чиқдим. Ўзим учун «Shangri-La Hotel» – болакай Жек инглиз тилини машқ қилиш учун биринчи марта Девид Морли ёнига келган меҳмонхонадан хона банд қилдим. Меҳмонхонага жойлашиб олгач, таксида «Кўл бўйи боғлари» турар-жой мажмуасига йўл олдим.

Жекнинг юқумли иштиёқи ва инсонларни ўзига жалб қилиш қобилияти мени дарҳол ўзига ром этди; унинг бу қобилияти, шубҳасиз, пингтан – комедик сахналарни ўз ичига олган анъанавий санъат шакли билан мунтазам шуғулланган ота-она қўлида тарбия топгани таъсирида шаклланганди.

Мақолада Тед Жекдан шундай иқтибос келтирганди: «Режалаштирсанг, ютқазасан. Режалаштирмасанг, ғалаба қозонасан». Беш йиллик режа асосида ҳаёт кечириладиган Пекинда ишлаганимдан кейин Жекнинг масалаларни йўл-йўлакай ҳал қилиш одати мени тетиклаштирди. Хорижлик мутахассисларнинг Жекнинг орбитасига кириб кела бошлаши ташкил этилганига бир неча ой бўлган «Alibaba»га халқаро руҳ олиб киради. Шунингдек, Силикон водийсидаги кўплаб компаниялардан фарқли ўлароқ, «Alibaba» асосчилари жамоаси аъзоларининг учдан бир қисми аёллардан иборат бўлиб, компания кучли аёл раҳбарларга эга эди.

«Goldman» инвестицияси

Бу орада, Силикон водийсига уюштирилган муваффақиятсиз маблағ жалб қилиш сафаридан кўп ўтмай, Жо Сингапурда жойлашган «Transpac» фонди билан «Alibaba» компаниясига инвестиция киритиш бўйича Гонконгда музокара бошлайди. Тез орада улар «Alibaba» ни 7 миллион долларга баҳолаган келишувга эришади. Бироқ «Transpac» жуда оғир шартлар кўяди ва Жо бу келишувдан воз кечишга қарор қилади.

Сўнг Жо «Goldman Sachs» да ишлайдиган дўстига кўнғироқ қилади. Худди Жо каби, Ширли Лин ҳам Тайванда туғилган ҳамда АҚШда таҳсил олган эди. Иккаласи бундан ўн йилча бурун танишганди. Бу танишув «Alibaba» тақдирини ўзгартириб юборади.

2015 йилнинг ёзида «Goldman Sachs» томонидан 1999 йили «Alibaba» тақдирида бурилиш ясаган инвестиция ҳақида гаплашиш учун Ширли билан

Нью-Йоркда учрашдим. Биз Ширли билан 1999 йилдан бери таниш эдик. Университетни битиргач, иккаламиз ҳам «Morgan Stanley» инвестиция банкига қабул қилингандик ва банкда у билан битта гуруҳга тушгандик. Мен «Morgan Stanley» банкида қолдим, Ширли эса бир неча йилдан кейин Осиёдаги технология ва интернет компанияларига сармоя киритишни бошлаш учун «Goldman Sachs» компаниясига ўтиб кетганди.

«Alibaba» келишувидан ўн йил олдин Ширли ва Жо Тайпейдан Нью-Йоркка учаётган самолётда тасодифан учрашиб қолади. «Мен Гарвардга, у эса Йеллга қайтаётганди. Жойларимиз ёнма-ён тушиб қолган экан». У деярли бутун парвоз давомида Жо конституциявий ҳуқуқ китобидан бошини кўтармаганини ёдга олади. Жо эса Ширлининг «Wall Street Journal» журналини диққат билан саҳифама-саҳифа мутолаа қилиб кетганини эсга олади. Бир муддат ўтиб, улар ўртасида ўзаро суҳбат бошланади. «Университетда бизни кутиб турган китоблар ва имтиҳонларни муҳокама қилар эканмиз, тез орада бир-биримизга тақдиримиздан нолий бошладик», — деганди Ширли.

Жек ва Жо аллақачон тушуниб етганидек, Осиёда технология компанияларига сармоя киритиб кўрган инвестиция фирмалари кўп эмасди. 1999 йилда Ширли аллақачон Хитойнинг интернет-компанияларига пул тикишни бошлаб юборган, жумладан, учта порталнинг барчасига инвестиция киритганди. «Goldman» «Sina» ва «NetEase» порталига бевосита, «Sohu» порталига эса бевосита сармоя киритганди.

«Goldman» Ширли ва унинг жамоасига инвестициялар миқдорини 5 миллион доллардан оширмаслик

шарти билан эркин ҳаракатланиш ҳуқуқини берганди. Бу сумма «Goldman» учун денгиздан томчи эди, унинг Асосий инвестиция соҳаси (PIA) бўлими 1995 йилдан 2000 йилгача технология компанияларига 1 миллиард доллар сармоя киритади, бу компанияларнинг тўртдан бири Осиёда жойлашган эди.

Осиё ҳудудида сармояларнинг жуда камлиги сабабли янги дотком тўлқини бойликлари ортидан куваётган Гарварддаги гуруҳдошлари ва бошқа танишлари Ширлини инвестицион лойиҳалар таклифларига кўмиб ташлашади. Бизнес режаларнинг сифати жуда паст, кўпинча, шунчаки, бошқа лойиҳадан кўчириб олинган бўларди. Ширли ва унинг жамоаси куну тун меҳнат қилар, уюм-уюм тақдимот ҳужжатларини кўриб чиқар ва унинг ҳисобига кўра, ҳар мингта компаниядан биттадан камроғига сармоя киритарди.

Камида битта таниш кўрсаткич – ўз гуруҳдошлари ёки дўстлари муассис бўлган компанияларга инвестиция киритиш энг осон усул бўлса-да, Хитойда интернетнинг ривожланиши тарафдори бўлган Ширли маҳаллий иқтидорларни топишни афзал кўрарди. «Хитойга сармоя киритиш учун маҳаллий бозорни билиш керак, деб ҳисоблардим».

Бироқ Хитой стартапларини излаш ва топишнинг ўзига яраша қийинчиликлари бор эди. Провинциал шаҳарларнинг тупроқ кўчалари бўйлаб изғир экан, Ширли ўзини инвестициялар бўйича банкирдан кўра, кўпроқ Осиё тараққиёт банкининг кредитлаш бўйича мутахассисидек ҳис қиларди. Шунингдек, уни кўпинча жиддий қабул қилишмасди: «Ҳатто «Goldman» компаниясидан бўлсак ҳам, Хитойдаги

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

кишилар бизнинг кимлигимизни билишмасди. Улар «Сиз «Goldman» хониммисиз? Сиз шу компания эгасига турмушга чикқанмисиз?» деб сўрашарди. Улар «Goldman» ва «Sachs» ни компанияга эгалик қилувчи икки кишининг исми, мени эса улардан бирининг рафиқаси бўлса керак, деб ўйлашарди».

Шундай қилиб, Жо Цаи Ханчжоудаги маҳаллий тадбиркор масаласида унга мурожаат қилганда Ширли қизиқиб қолади, айниқса, Жо компанияга қўшилишни режалаштираётганини айтгандан сўнг. Ширли 1999 йилнинг сентябрь ойида Жек билан учрашиш учун Гонконгдан Ханчжоуга боришга қарор қилади.

«Жек, – дея ёдга олади Ширли, – ғирт маҳаллий тадбиркор эди».

«Мен уларнинг ҳаммаси ҳафтасига 7 кун, кунига 24 соатдан ишлаётган хонадонга кириб бордим... Бутун хонадондан бадбўй хид анқирди. Жекнинг ғоялари тамомила оригинал эмасди – улар бошқа давлатларда синаб кўрилган эди. Бироқ у ўзини бутунлай мазкур ғояларни Хитойда амалга оширишга бағишлаганди. Кўрганларим мени ҳаяжонга солди».

Худди Жо каби, Ширлида ҳам бизнеснинг ўзидан кўра, жамоа каттароқ таассурот уйғотади ва айнан шу жамоа унинг инвестиция киритишга қарор қилишига сабабчи бўлади: Ким ўзи улар? Уларнинг тарихи қандай? Албатта, сармоя киритиш сабабларидан бири унинг Жо билан танишлиги эди. Жек ва унинг жамоасини иш устида кўргач, унга яна бир сабаб қўшилади. «Ростдан, Жек ва унинг жамоасини кўрганим ҳаммасини ҳал қилган». Ширли Жекнинг рафиқаси – Кейтининг қанчалар жонкуярлик билан ишлаётганини кўриб, қойил қолганини ёдга олади.

Ширлининг эслашича, Жек ва унинг рафиқаси худди «инқилобчи елкадошлар» каби тиришиб меҳнат қиларди.

«Alibaba» га бошқа сармоядорлар ҳам қизиқиш билдирганди, лекин Ширли «Goldman» инвестицияси Хитойнинг номаълум стартапи учун ҳал қилувчи аҳамиятга эга эканини биларди. Улар чой устида инвестиция масаласини муҳокама қилишади. Ширли Жек ва Жога агар «Goldman» сармоя киритадиган бўлса, «Alibaba»ни дунёга танитишни шахсан ўз зиммасига олишини айтади. Шундоққина биқинида кулай фурсатни кутиб, фаол маблағ жалб қилаётган «MeetChina» каби «B2B» рақибларни ҳисобга олганда, таклифни рад қилиш жуда қийин эди. Ширли 5 миллион долларга «Alibaba» акцияларининг бошқарув пакетини сотиб олишга келишади. Сўнг у Гонконгга қайтади ва у ерда унинг ҳамкасблари – Пол Янг ҳамда Оливер Вайсберг инвестиция шартлари рўйхатини тайёрлайди.

Ҳафта охирида Ширли оиласи билан Гонконг оролининг жанубий қисмида жойлашган Репалс-Бей пляжида чўмилар экан, унинг кўл телефони жиринглайди. Кўнғироқ қилаётган Жек эди. У келишувни имзолашни жуда хоҳлашини айтиб, Ширлидан унга акцияларнинг кўпроғини қолдиришни сўрайди. Жек агар «Goldman» бошқарув пакетини кўлга киритса, ўзини ҳақиқий тадбиркордек ҳис қила олмаслигини тушунтиради. Шунингдек, қандай қилиб борини шу бизнесга тикканини сўзлаб беради. «Бу – менинг ҳаётим», – дейди Жек. «Менинг ҳаётим деганингиз нимаси, ҳали ишни эндигина бошлагансизку?», – сўрайди Ширли. «Лекин бу менинг учинчи

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

компаниям», – дея тушунтиради Жек. Жек, охиروقибат, уни кўндиришга муваффақ бўлади. Инвестиция юзасидан шартлар рўйхати аллақачон тузиб бўлинганди, лекин рақамлар қавс ичига олинганди, шу сабабли, уларни ўзгартириш қийин эмасди. «Goldman» 500 000 та акцияга, яъни компаниянинг ярмига 5 миллион доллар сармоя киритадиган, шу билан бирга, асосий қарорлар юзасидан вето ҳуқуқини ўзида сақлаб қоладиган бўлади.

Ширли янги шартларга розилик билдириши билан – суҳбатнинг ўртасида тўсатдан телефонини денгизга тушириб юборади. «Вой, – ўйлайди у ичида, – 5 миллион доллар денгизга ғарқ бўлди, шекилли».

Шу тарзда Жек номдор инвестор билан муваффақиятли келишувга эришади ва бу «Alibaba» тарихида ҳал қилувчи аҳамиятга эга қадам бўлади. Бирок кейинчалик у компания акцияларининг бунчалик катта қисми – 50 фоизини сотганидан афсусланади – энди уларни ҳеч қачон қайтиб ололмасди. Аслида эса, Жекда танлаш имконияти деярли йўқ эди. У Хитойнинг провинциал шаҳарчасидан чиққан, ҳали бирор ишда ўзини кўрсатмаган тадбиркор бўлиб, улкан халқаро молия институти билан музокара олиб бораётган эди. Бирок аллақачон акцияларнинг катта қисмини ўз ҳаммуассисларига тарқатиб бўлган Жек энди 50 фоиз акцияни инвесторга сотганди; натижада, аксарият тадбиркор тенгдошлариникига таққослаганда, унинг ўз компаниясидаги улуши анча кам эди. Кейинчалик Жек ярим ҳазил, ярим чин оҳангда «Бу – мен тузган энг ёмон келишув эди», – дейди.

Ширли келишувни барча сармоялар инвестицияси назоратига масъул бўлган инвестиция қўмитасига

тақдим этганида кутилмаган тўсиққа дуч келади. Улар келишувни рад этади. Агар «Goldman» 5 миллион долларлик сармойани тўлиғича киритса, фонд ўзининг инвесторлари рўзилигини олиши керак эди. «Суммани бир оз қисқартир», – дейишади Ширлига. Шундай қилиб, Ширли «Goldman»нинг улушини 33 фоизга туширади. Энди у қолган 17% улуш учун зудлик билан бошқа инвесторларни топиши керак эди.

Бугунги кунда «Alibaba»нинг ўнлаб миллиард доллар қийматга эга 17% акцияси учун 1,7 миллион доллар тўлашга рози бўладиган харидорни зудлик билан қидириб топиш зарурияти ҳозир кулгили эшитилади. Ширли, охир-оқибат, Жек ва Жо билан ўша ёзда Пало-Альтода кўришган «Venture TDF» вакили Томас Нгдан ярим миллион доллар жалб қилишга муваффақ бўлади. Яна ярим миллионлик акцияларни «Fidelity Growth Partners Asia» сотиб олади. Бу пайтга келиб Жо ўзи ишлаётган компания раҳбариятига Хитой стартапларидан бирига қўшилмоқчи эканини айтиб улгургани. Жо бошлиғи – Галеаззо Скарампини бир нечта инвестор топгани ва «Alibaba» жамоасига қўшилиш учун ишдан кетишни режалаштираётгани ҳақида хабардор қилганида, «Investor AB» ҳам «Alibaba» акцияларини харид қилиш истагини билдиради. Transpac 1,7 миллион долларнинг етмаётган қисмини тўлдиради; шундай қилиб, Goldman компаниясининг 3,3 миллион доллар сармойаси билан керакли маблағ тўлиқ тўпланеди.

Айрим инвесторлар, жумладан, «Venture TDF» ва «Fidelity» «Alibaba» компаниясининг 2014 йилдаги «IPO»сига қадар акцияларни ўзларида сақлаб туради ва миллиардлаб доллар ишлаб олади.

1999 йилнинг 27 октябрида – «Goldman» етакчилигидаги инвесторлар билан келишувлар имзолангач, мазкур сармоя Жони Жекнинг ўнг қўлига айлантиради.

«Goldman» етакчилигидаги 5 миллион долларлик сармоя акциялар савдосининг бошланиши эди, лекин бу «Nasdaq» биржасидаги кескин ўсиш натижасида инвесторлар қамалида қолиб кетган учта Хитой портали сармояси билан солиштирганда денгиздан томчи эди. «Nasdaq» саккиз ой ичида бошни айлантирадиган даражада кўтарилиб, 80 фоизга ўсади ва унинг таркибидаги компаниялар қиймати 2000 йилнинг бошларига келиб 6,7 триллион долларни ташкил қилади.

Ҳамманинг диққати ўзини Хитойнинг «Yahoo» портали дея таърифлаётган компанияларга ҳамда ҳақиқий «Yahoo»нинг Хитойдаги ҳаракатларига қаратилганди. Ўша пайтда 36 миллиард долларга баҳоланаётган «Yahoo» Хитой бозорини эгаллашни мўлжаллаб, 1999 йилнинг сентябрида энг йирик маҳаллий шахсий компьютер ишлаб чиқарувчи компания – «Founder» билан ҳамкорлик ўрнатганини эълон қилади. Бир вақтнинг ўзида «Sohu», «Sina» ва «NetEase» ҳам сармоя жалб қилиш ишларини янада фаоллаштиради.

Энг кўп сармояни Sina қўлга киритади, жумладан, 1999 йилнинг ноябрида «Goldman», «SoftBank» ва бошқа инвесторлардан 60 миллион доллар жалб қилади, бу компанияга АҚШда «IPO»га чиқиш учун қулай имкониятни тақдим этади. «Sohu» 30 миллион доллар жалб қилади, унинг асосчиси Чарлз Чжан ўша кунлардаги кайфиятни шундай таърифлайди: «Бу пул сарфлаш ва пулни қанчалик тез сарфлаш ўйинидир».

Хатто бир оз юмшаган «NetEase» асосчиси Уилям Дин ҳам «Goldman Sachs» ва бошқа инвесторлардан икки уринишда 20 миллион доллар жалб қилади, лекин «эндиликда одамлар сиздан янги маҳсулотингиз ҳақида сўрамайди... Улар фақат «IPO қачон?» деб сўрайди», – дея норозилигини яширмайди.

7 октябрда Гонконгдаги матбуот анжуманида «Alibaba» эътиборни ўзига жалб қилишга уриниб, ўз веб-сайтнинг янги версиясини эълон қилади ва АҚШда ёки Гонконг фонд биржасининг режалаштирилган «иккинчи майдони» – «Growth Enterprise Market» бозорида «IPO» учун очик эканини билдиради.

Гонконг ҳаяжонига берилиб кетган «Alibaba» ўзининг бош офисини Ханчжоудан Гонконгга кўчириб ўтказишини ҳам эълон қилади. Жек ўз вақтининг катта қисмини Гонконгда ўтказаётган, бу ерда Жо ва яна бир нечта янги ходим билан «Goldman» офисининг конференциялар зали ташқарисида ишлаётганди. «Alibaba»нинг Ханчжоудаги «Кўл бўйи боғлари»нинг иккинчи қаватида жойлашган камтарона хонадони ва Виктория порти манзаралари кўзга ташланиб турадиган «Citibank Plaza» осмонўпар биносининг тепасида жойлашган янги жой ўртасида ер билан осмонча фарқ бор эди.

«Goldman»нинг янги портфолио компаниясини кўллаб-қувватлаш мақсадида Ширли Лин Гонконгдаги оммавий ахборот воситалари билан бир қатор интервьюлар уюштиради, ҳатто кенгроқ оммага «Alibaba» ҳақида маълумот тарқатиш учун маҳаллий телеканалларга ҳам боради. «Ўша пайтларда менинг кантонча шевам шунчалик ёмон эдики, улар менинг гапларимни субтитр билан беришга мажбур бўлишарди», – ёдга олади у.

«Goldman» миллиардер Ли Кашиннинг янги «Cheung Kong Center» маркази тепасидаги янада мухташам офисга кўчиб ўтгач, «Alibaba» ўзи учун серхашам ва қиммат офисни ижарага олиш бўйича шартнома имзолаб, «Goldman»нинг 5 миллион долларлик сармоясидан дастлабки йирик харажатни амалга оширади. Энди «Alibaba» ишга киришишга тайёр эди.

Вазифа оддий эди: Хитойда «B2B» келишувлар бўйича етакчи сайтга айланиш. Харидорларни сотувчилар билан топиштириб қўйиш учун «Alibaba» ўз аъзолари эълонларининг соҳасига қараб «Кийим-кечак ва мода», «Электроника ва электротехника», «Саноат товарлари» каби 27 бўлимга жойлаштиради. Фойдаланувчилар сайтда рўйхатдан ўтиб, савдо эълонлари ҳақида хабарлар олиб туриши ва сотиш ёки харид қилиш ҳақидаги эълонларни соҳа ёки географик ҳудуд бўйича излаши мумкин эди. 1999 йилнинг октябригача «Alibaba» сайтидан рўйхатдан ўтган фойдаланувчилар сони қирқ мингдан ошади. Эндиликда компания виртуал эълонлар доскасидаги хабарлар сифатини туширмаган ҳолда янада кўпроқ фойдаланувчиларни жалб қилиши керак эди.

Сайтдаги савдогарларнинг аксарияти Хитойдаги экспорт ёки савдо компанияларидан иборат бўлиб, уларнинг катта қисмини Чжэцзян тадбиркорлари раҳбарлигидаги фирмалар ташкил қиларди. Ушбу компанияларнинг кўпчилиги учун интернет ҳамон янги нарса бўлса-да, улар тез орада «Alibaba.com» сайтининг содиқ фойдаланувчиларига айланди. Кўпчилиги давлат тасарруфидаги ташкилотлар орқали савдо қилиш учун зарур бўлган кўлам ёки таниш-

билишчилик алоқаларига эга эмасди, баъзилари эса олис хуудларда жойлашган бўлиб, улар учун Кантон ярмаркаси каби савдо тадбирларига бориш жуда қимматлик қиларди. Улар орасида вояга етган ва қачондир уларга «Hope Translation» ёки «China Pages» миждозлари сифатида хизмат кўрсатган Жек ушбу кичик фирмаларга нима кераклигини яхши тушунарди: «Кичик ва ўрта бизнес субъектлари аксариятининг фаолият йўналиши ниҳоятда ўзгарувчан эди. Улар бугун футболка, эртага эса кимёвий моддалар сотиши мумкин эди».

Харидорларни жалб қилиш учун «Alibaba» савдогарларнинг маҳсулот ҳақида эълонлари инглиз тилига аниқ таржима қилинишини таъминлаши лозим эди. «Alibaba», Ханчжоудаги университет битирувчилари орасидан иқтидорларни танлаб олиб, эълонлар доскасидаги хабарларнинг тўлиқ, тушунарли ва тўғри туркумлаштирилишини таъминлаш учун инглиз тилини биладиганларини муҳаррирликка ёллаб бошлайди. Пекинда жойлашган «MOFTEC»даги танишлари ёрдамида Жек веб-сайтни хорижлик харидорлар учун жозибалироқ қилиш мақсадида савдо сир-асрорларидан бохабар бўлган ходимларни ҳам ишга олади.

Сайтга эълон жойлаштириш харидорлар учун ҳам, савдогарлар учун ҳам бепул эди, бу Жекнинг бутун карьераси давомида бизнесга бўлган ёндашувининг марказий тамойили бўлиб қолади. Унинг «курсанг, ўзлари келади» ёндашуви ҳар қандай рақибдан олдинлаб кетишига ёрдам беради. Жек агар «Alibaba.com» сайтига ташриф буюрувчилар янги савдо келишувларини амалга оширса, уларда веб-

сайтга нисбатан кучли садоқат ёки «ёпишқоқлик» шаклланишини англаб етганди.

Бепул платформа фойдаланувчилар учун айна муддао бўлса-да, бизнес модель сифатида кўплаб қийинчиликлар туғдирарди. Интернет компанияларини молиялаштириш пойгасидаги ҳар қандай узилиш «Alibaba» учун қимматга тушарди. Шунингдек, «Alibaba» веб-сайтидан фойдаланувчилар сони кескин ошгани сабабли эълонларнинг сифатини таъминлаш катта меҳнат талаб қила бошлайди. Агар «Alibaba» хушёр турмаса, иш ҳажми уни кўмиб юбориши мумкин эди. Яна бир қийинчилик – бу иқтидорлар учун рақобатнинг кучайиб бораётгани эди. Дотком-бум даврида малакали ходимлар мунтазам равишда рақиб компанияга ўтиб кетар ёки тобора ортиб бораётган венчур маблағларидан фойдаланиб шахсий стартап очиб, ўз омадини синаб кўрарди. Иқтидорлар, жумладан, «Alibaba»га ўз хизмат таклифларини ишлаб чиқиши учун зарур бўлган дастурий таъминот ишлаб чиқувчилар, веб-дизайнерлар ва лойиҳа бошқарувчиларининг нархи кескин ўса бошлайди.

Шу ерда «Alibaba» учун икки муҳим манба бор эди: Ханчжоу ва Жек Ма. Малакали ходимлар алмашуви тадбиркорлар учун бош оғриғига айланган Пекин ва Шанхайдан фарқли равишда, Ханчжоу эндигина университетни битирган ёшларнинг йирик базаси ва кам сонли маҳаллий иш берувчиларга эга эди. Бундан ташқари Ханчжоунинг нисбатан овлоқ жойлашуви ҳам «Alibaba»га қўл келади. У «UTStarcom» ёки «Eastcom» каби бир нечта технология компаниялари бор бўлса-да, дотком васавасаси даврида улар тез суратда «эски иқтисодиёт» компанияларига айланиб бораётганди. Ханчжоунинг Шанхайдан узоқлиги ҳам (ўша пайтда

икки соатлик йўл эди) «Alibaba» учун айна муддао эди. Тез суръатда ўсиб бораётган интернет-компанияда ишлашни хоҳловчи Ханчжоудаги ёш иқтидорли муҳандислар учун «Alibaba» яхши танлов эди.

Бу харажатларни пастроқ ушлаб туришга ҳам ёрдам берарди. Пекин ёки Шанхайдаги битта муҳандиснинг ойлигига «Alibaba» иккита муҳандисни ишга олиши мумкин эди. Силикон водийси билан таққослаганда фарқ янада улкан эди, Жек айтиб ўтганидек: «[Силикон водийсида] битта дастурчини ишидан мамнун ҳолда ушлаб туриш 50 000 доллардан 100 000 долларгача бўлган суммага тушади. Хитойда бунча пулга мунтазам равишда ўн нафар жуда ақлли кишини мамнун қилишим мумкин».

«Иккинчи даражали» шаҳар ҳисоблангани учун Хачжоуда кўчмас мулк ҳам арзонроқ эди. Ҳатто «Alibaba» 2000 йилларнинг бошида майдони 200 000 фут квадратга тенг офисга кўчган бўлса-да, унинг йиллик ижара ҳақи бор-йўғи 80 000 долларни ташкил қиларди, Пекин ёки Шанхайда бу сумма бир неча баробар қимматроққа тушган бўларди. Жекка шаҳарнинг Пекиндан узоқлиги ёқарди: «Инфратузилма Шанхайдаги каби яхши бўлмаса ҳам, марказий ҳукуматдан имкон қадар узоқроқда бўлган яхши».

Али-одамлар

Жек жамоасини шакллантиришда ўқишда энг яхши ўзлаштириш кўрсаткичига эга бўлганлардан бир ёки икки даража қуйироқ турган битирувчиларни ишга олишни афзал кўрарди. Реал ҳаётдаги қийинчиликларга дуч келганида, – дея изоҳлаганди

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

Жек, – университет аълочиларининг хафсаласи пир бўлиши жуда осон. Компанияга кўшилганлар учун «Alibaba»да ишлаш роҳат деб бўлмасди. Маош паст эди: илк ходимлар ойига зўрға 50 доллар ишлаб топарди. Улар хафтасига етти кун ва кўпинча кунига ўн олти соат меҳнат қилардилар. Жек ҳатто ишга қатнашга қимматли вақтни исроф қилмасликлари учун улардан офисдан кўпи билан 10 дақиқалик йўлда жойлашган турар жой топишларини талаб қиларди.

Бошиданок, «Alibaba» Силикон водийсининг иш этикаси усулида фаолият юритади – компаниянинг ҳар бир ходимига 4 йиллик муддатга акциялар опционини тақдим этарди. Бундай иш услуби Хитойда ҳозирда ҳам кам учрайди: хусусий компанияларда раҳбар анъанавий равишда ўзини императордек тутиб, ходимларга ишлатиб ташлаб юбориш мумкин бўлган мулкдек муносабатда бўлади ва маошни ўз билганича белгилайди.

Хизматларни бепул таклиф этиш натижасида «Alibaba» веб-сайти оммалашиб боргани сари келатган электрон почта хабарлар ҳажми Ханжчоудаги жамоа учун қийинчилик туғдира бошлайди. «Alibaba» миждозларга хизмат кўрсатиш жамоаси баъзида миждозларга бепул техник хизмат кўрсатувчи ходим вазифасини ҳам бажарар, компьютерни қандай қилиб ўчириб ёқиш ҳақидаги саволларгача жавоб берарди. Бироқ «миждоз – биринчи ўринда» тамойилига содиқ бўлган «Alibaba» ҳар бир электрон почта хабарига икки соат ичида жавоб йўллашга қарор қилганди.

Ҳаммуассис Симон Сенинг эслашича, жамоани тетик сақлашда Жек унинг «маданияти, ядроси» бўлган. Жек янги ишчиларни сергаклантирувчи хабар

ва ваъда билан кутиб оларди, яъни уларга ўзининг сеvimли хикматларини такрорларди: «Бугун – кийин, эртага янада қийинроқ, лекин эртадан кейин ҳаммаси ажойиб бўлади. Бироқ одамларнинг кўпчилиги эртага тунда жон беради. Улар эртадан кейинги кунги қуёш нуруни кўра олмайди. Алирен [Али-одамлар] эртадан кейин чарақлаган қуёшни кўришлари шарт».

«Alibaba»нинг дастлабки кадрлар бўлими бошлиғи, кейинчалик кадрлар бўйича бош директор бўлган ҳаммуассис – Люси Пен ҳам ходимларни ишга олиш жараёни ва компания маданиятини шакллантиришда муҳим роль ўйнаган. 2000 йилда компания бўйича тадқиқот ўтказган Гарвард бизнес мактабига у шундай фикр билдирганди: ««Alibaba» ходимларига тажриба шарт эмас. Уларга мустаҳкам соғлиқ, эзгу қалб ва яхши бош керак».

Веб-сайт аъзолари сони ошиб борар экан, Хитойдаги компаниялар сайтдан нафақат ташқи дунё билан, балки бир-бирлари билан ҳам алоқа қилиш учун фойдалана бошлайди, бу Хитойдаги маҳаллий савдо келишуви тузиш йўллари кидираётган улгуржи савдо вакиллари учун хитой тилидаги савдо майдонининг ишга туширилишига сабаб бўлади.

Шунга қарамай, «Alibaba» ҳамон инсонларни электрон савдога жалб қилишда қийинчиликларга дуч келарди. Баъзиларнинг компьютер харид қилишига нархларнинг юқорилиги тўскинлик қилса, бошқаларнинг ахборот технологияларидан етарлича хабардор бўлган ходимлари йўқ эди. Ишончсизликнинг кенг тарқалгани янада йирикроқ тўсиқ эди. Таъминотчилар ўзлари бирор марта ҳам кўрмаган харидорлар буюртмаларнинг пулини тўламай

кетиши мумкинлигидан хавотирланарди. Хориждаги харидорларни эса махсулотларнинг қалбаки ёки сифатсиз чиқиши ёки жўнатмаларнинг ҳеч қачон етиб келмаслик эҳтимоли хавотирга соларди.

«Alibaba» сеҳрли таёқчасини бир силкитиб, бу каби хавфларни бартараф этишга қодир эмасди, бу ҳақида Жек ОАВга шундай дейди: «Биз бизнес қилмоқчи бўлганларни учраштириб кўювчи платформамиз, холос, бироқ ҳеч қандай ҳуқуқий жавобгарликни зиммамизга олмаймиз». «Alibaba» савдо эълонлари доскаси сифатида фаолият юритишда давом этади. Бироқ бошқа компаниялар, масалан, «MeetChina» ўз фаолиятини бозор тадқиқоти, таъминотчилар кредит тарихини текшириш, сифат назорати, етказиб бериш, суғурта ва тўловлар каби соҳалар билан кенгайтиришни режалаштираётгани ҳақида оғиз кўпиртира бошлайди.

Жек бунга ҳали эрта эканини таъкидлайди: «Кичик ва ўрта ҳажмли компаниялар ҳали онлайн транзакцияларга ишонмайди. Ва биз жорий банк тизими кичик бизнес субъектларининг эҳтиёжини қондира олади, деб биламиз. Сайтимиз аъзолари буни ўзлари осон деб ҳисоблар экан, транзакцияларни офлайн тарзда амалга оширишни афзал кўришади».

«Alibaba» ўзини инвесторлар учун тушунарли тилда таърифлашга қийналарди: «Чиндан ҳам, ҳали аниқ ишлаб чиқилган бизнес-моделимиз йўқ, – деб тан оларди Жек. – Агар «Yahoo» – қидирув тизими, «Amazon» – китоб дўкони, «eBay» – онлайн ким ошди савдо маркази деб ҳисоблайдиган бўлсак, «Alibaba»ни электрон бозор дейиш мумкин. «Yahoo» ва «Amazon» мукамал намуна эмас ва биз ҳали ҳам энг яхши модель қандай бўлишини аниқлашга ҳаракат қиляпмиз».

«Goldman»нинг пуллари чиндан ҳам ёрдам берганди, бироқ эълонларнинг бепул жойлаштирилиши тамойилига содиқлик «Alibaba» тез орада яна сармоя жалб қилиши лозимлигини англатарди; Гонконг ва Шанхайда янги офисларнинг очилиши мазкур муаммо босимини янада кучайтирди; «Alibaba» Шанхайдаги офис ўзининг Хитойдаги янги бош офиси вазифасини бажаришини эълон қилади. Кўпроқ миждозларни жалб қилиш учун «Alibaba» меҳмонхоналарнинг базм залларида кичик ва ўрта бизнес вакиллари иштирокидаги йиғилишларни ўткази бошлайди; мазкур тадбирларда столлар ўхшаш соҳа компаниялари вакиллари битта гуруҳга бирлаштирадиган қилиб жойлаштирилди.

Интернет пуфаги даврининг қизғин суръати ва унинг тез орада ёрилиши муқаррар экани сезилиб турганига қарамай, Жек пинагини бузмасди. Мен 1999 йилнинг охири ва 2000 йилда Ханчжоуга бир неча марта бордим, «Кўл бўйи боғлари»даги хонадонда куртак ёзган «Alibaba» кўз ўнгимда бир қатор кенг офисларга эга компанияга айланди.

Жекнинг қуюшқондан чиққанини ҳеч кўрмаганман, ҳатто, мени тушликка таклиф қилган куни, ресторан олдида автомобилни тураргоҳга қўяётиб, ён қисмини бетон устунга уриб пачоқлаб олганда ҳам. Ханчжоуга таширларим доим менга завқ бағишларди. Жек билан вақтим ҳар доим чоғ ўтарди. Ҳозиргача худди аввалги таширларимдаги каби шаҳарнинг диққатга сазовор жойларни томоша қилишдан завқланаман. Бир сафар Жекнинг рафиқаси – Кейти мени машҳур Лонг Жинг (Аждаҳо қудуғи) чой плантацияларига олиб борди, у ерда яқин-атрофда жойлашган бамбук ўрмони бўйлаб

сайр қилдик – Пекиндан кейин том маънода тоза ҳаводан нафас олишга муваффақ бўлгандим.

Турли саноат вакиллари ва инвесторлар конференцияларида ўз нутқи билан қатнашаётган Жек эндиликда кўп вақтини Ханчжоудан узокда ўтказётганди. 2000 йилнинг январида иккаламизни ҳам Гарвардда талабалар ташкиллаштирган конференцияда нутқ сўзлашга таклиф қилишди. Жек билан конференциядан олдин кўришдик. Чарлз дарёси ёнидаги муз йўлакча бўйлаб сайр қилар эканмиз, унинг ёрдамчиларидан бири ушбу саҳнани тасвирга олаётганини пайқадим; кейинчалик, у аллақачон бир неча йиллар давомида бу каби саҳналарни тасвирга олиб юрганидан хабар топдим.

Конференцияга яна бир қанча хитойлик интернет-тадбиркорлар ҳам ташриф буюрган бўлиб, уларнинг аксарияти Жекка қараганда анча кучлироқ академик фаолият тарихига эга эди. Айримлари эса «EachNet» вакили Шао Ибо каби ўзлари ҳам Гарвардда ўқиган ва яқинда Хитойга қайтган ишбилармонлар эди. «China.com» асосчиси Питер Йип ҳам ўша ерда эди.

Бироқ Жек тезда кечанинг юлдузига айланди, айниқса, у «Alibaba»нинг бизнес-модели қандай экани ҳақида тасаввурга ҳам эга эмаслиги, шундай бўлса-да, «Goldman» «Sachs» инвестициясини қўлга киритганига иқроп бўлганидан сўнг.

Гарвардда унга қаратилган эътибордан, шунингдек, кўп ўтмай, «Time» журнали унга «Crazy Jack (Телба Жек)» лақабини берганидан Жекнинг хурсандчилиги ичига сиғмасди. Айниқса, у бир пайтлар Гарвардда уни ўқишга қабул қилишмагани, бироқ кейинчалик у ерда нутқ сўзлаш учун таклиф қилингани ҳақидаги

такдир ҳазили тўғрисида гапиришдан роҳатланарди. «Мен Гарвардда таълим олмаганман... Мен Гарвардга уларга таълим бергани борганман».

Жек ҳар доим бизнес билим юртларига менсимай қарарди: ««МВА»да ўқиш шарт эмас. «МВА»ни битирувчиларнинг аксариятидан фойда йўқ... «МВА» даражасида таҳсил олиб қайтгач, ўқув юртида ўрганганларини эсдан чиқарсагина улардан фойда бўлади. Чунки ўқув юртлари билим беради, бизнес очиш учун эса донолик талаб этилади. Донолик тажриба орқали қўлга киритилади. Билимни қаттиқ меҳнат орқали қўлга киритиш мумкин».

«SoftBank» инвестицияси

Гарвардда Жекнинг кайфияти бунчалик чоғ экани сабабларидан бири – «Alibaba» тарихида яна бир муҳим ҳодисани эълон қилиш остонасида турганлиги эди: «SoftBank» – япон инвестиция компанияси 20 миллион долларлик сармоя киритмоқчи эди.

Шу ва кейинги инвестициялари ҳисобига «SoftBank» «Alibaba»нинг энг йирик улушли акциядорига айланади. Келишув «Alibaba» инвестори «Goldman Sachs» ташаббуси билан амалга ошганди. «SoftBank» Хитойдаги технология компанияларига сармоя киритиш имкониятларини излаётганда ўша пайтдаги «Goldman Sachs Japan» президенти – Марк Шварц «SoftBank» асосчиси – Масаёши Сонга банкнинг Хитойдаги технология компаниялари инвестицияси портфолиосининг ўсиб бораётгани ҳақида айтиб қолади.

1999 йилнинг октябрь ойида «SoftBank China Venture Capital» президенти Чонси Шей томонидан

ташкиллаштирилган Хитой стартаплари ва япон миллиардери ўртасидаги «тезкор учрашувлар» сеансларидан бирига Масаёши Сон билан кўришиш учун таклиф қилинган бир қанча тадбиркорлар орасида Жек ҳам бор эди. Жек ва Масаёши Пекиндаги тўй базми торти услубида қурилган «Fuhua» саройида учрашади. Учрашув учун муносиб жой танлангани – уларнинг учрашуви охир-оқибат Сонни Япониядаги энг бой шахсга айлантирадиган узоқ муддатли ҳамкорликнинг бошланиши эди. Дотком ҳалокатидан бор-йўғи бир неча ой олдин Соннинг Жекга ҳомийлик қилиши «Alibaba» тақдирини ўзгартириб юборди.

Масаёши Сон

Дўстлари «Маса» деб чақирадиган Масаёши Соннинг Жек билан бир қанча ўхшаш жиҳатлари бор. Иккаласи ҳам паст бўйли бўлиб, ниҳоятда улкан амбициялари билан танилган.

Сон Жекдан-да қийинроқ шароитда улғайган. Япониянинг энг жанубий – асосий ороли Кюшуда туғилган Соннинг оиласи ҳатто расмий яшаш манзили ҳам мавжуд бўлмаган кулбада яшарди. Отаси чўчка фермасида ишлар, кўшимча даромад топиш учун кўлбола мусаллас тайёрларди. Сон этник жиҳатдан корейс миллатига мансуб бўлгани учун атрофдагилар унга кун бермасдан японча «Serramonte» фамилиясини қабул қилишга мажбур қилишганди. Сон ўн олти ёшида ёрқинроқ келажак орзусида Шимолий Калифорнияга кўчиб ўтади. У дўстлари ва қариндошлари билан бирга яшаб, Сан-Франсисконинг шундоққина жанубида жойлашган Дейли-Сити шаҳридаги «Serramonte»

юқори мактабига ўқишга қатнайди. Сўнг Берклидаги Калифорния университетига қабул қилинади ва айнан шу ерда тадбиркорлик фаолиятини бошлайди. Унинг энг муваффақиятли бизнеси аэропорт киоскаларида сотиладиган овозли таржима қурилмасини ишлаб чиқиш бўлади. Сон қурилма дизайнини чизади, ясайди ва унинг лицензиясини ярим миллион доллар эвазига «Sharp Electronics» компаниясига сотади. Сон ўша вақтларда оммалашиб бораётган «Pac-Man» ва «Space Invaders» ўйин консолларининг дастлабки моделларини АҚШга импорт қила бошлайди ва уларни маҳаллий бар ва ресторанларга, жумладан, Шимолий Берклидаги (ҳозирда машҳур «Bay Area» жазз худуди) «Yoshi's» суши-барига лизингга беради. Шунингдек, Сон Берклида Лу Хунлян билан танишиб, уни ишга олади. Лунинг «Unitech Industries» компанияси (1994 йили «Unitec Telecom» деб қайта номланган) кейинчалик Ханчжоуда жойлашган, 1995 йилда «SoftBank» инвестиция киритган «UTStarcom» технология компаниясининг бир қисмига айланади.

1980 йилларнинг бошида Японияга қайтгач, Сон дастурий таъминот тарқатувчи компанияга асос солади. Сон жиловсиз некбинлик борасида Жекдан қолишмасди: компанияси очилишида у ўз ходимлари (ўша пайтда бор-йўғи икки нафар ходим бўлиб, иккаласи ҳам тўлиқсиз ставка асосида ишлаган) олдида картон кути устига чиқиб, уларнинг янги компанияси 10 йил ичида 50 миллиард иена (3 миллиард доллар) даромад келтиришига сўз беради.

Жек билан дастлабки учрашувига қадар, Сон бир неча бор миллиардер бўлиб улгурганди. У тезкор қарор қабул қилиши билан танилганди. Энг муваффақиятли қарорларидан бири – 1995 йилда Yahoo платформасига

киритган сармояси эди. 1996 йили Yahoo «IPO»га чиққанида Сон порталдаги акциялари улушини 37% га ошириб, унинг энг йирик инвесторига айланди. Шунингдек, Сон «SoftBank» компанияси «Yahoo» порталининг Япониядаги эксклюзив ҳамкори бўлиш ҳукуқини ҳам кўлга киритади, бу келишув унга яна ўнлаб миллиард фойда келтиради.

Сон билан танишаркан, Жек маслақдошини учратганини тушунади: «Биз даромад ҳақида гаплашмадик; ҳатто бизнес-модель ҳақида ҳам гаплашмадик... Биз, шунчаки, умумий кўзлов ҳақида суҳбатлашдик. Иккаламиз ҳам қарорларни тезкорлик билан қабул қиламиз», – ёдга олади Жек.

«Масаёши Сон билан учрашишга борган куним, ҳатто костюм-шим ҳам киймагандим... Беш-олти дақиқадан сўнг мен унга, у эса менга ёқа бошлади... Унинг атрофидагилар бизнинг юлдузимиз юлдузимизга тўғри келишини айтганди».

Биринчи учрашувда Жек ўша пайти тахминан 100 000 нафар аъзоси бўлган «Alibaba» веб-сайтини таърифлаб тугатгач, Сон суҳбатни дарҳол «SoftBank» қанча сармоя кирита олиши масаласига буради. «Мен жаноб Манинг сўзларини беш дақиқа тинглаб, «Alibaba»га инвестиция киритишга тайёрман, деган қарорга келдим», – деб ёдга олади Сон. У Жекнинг тақдимотини тўхтатиб, унга «SoftBank» сармоясини олиши кераклиги, чунки у «пулни тезроқ сарфлаши лозимлигини» айтади. 2014 йили «Alibaba» «IPO»си вақтида Сондан 2000 йили Жекка дов тикишга уни нима ундаганини сўрашганда у шундай жавоб қилади: «Унинг нигоҳларидаги ифода, «ёввойи сезги» ундаганди... «Yahoo»га инвестиция киритганимизда

ҳам худди шундай бўлган...уларнинг жамоаси ҳали беш-олти кишидан иборат эди, холос. Ички сезгимга асосланиб сармоя киритганман».

Бундай импульсивлик Сон учун одатий ҳол эди. «Маса – бу Маса. Унда диққат етишмовчилиги синдроми бор – тинч ўтира олмайди. У, шунчаки, сизга ҳозироқ пул берсам дейди, ҳозироқ», – дея фикр билдирганди унинг собиқ бизнес ҳамкори.

Пекиндаги дастлабки учрашувдан бир неча ҳафта ўтиб, Сон шартларни келишиб олиш учун Жекни Токиога таклиф қилади. Ушбу сафарда Жо Цаи Жекка ҳамроҳлик қилади.

Улар Соннинг офисига киришлари билан музокаралар бошланиб кетади. Кейинчалик Жек ўша учрашув тавсифини жанг санъати тасвирлари билан ифодалаганди: «Музокара усталари ҳар доим тинглайди, улар гапирмайди. Кўп гапирадиганлар фақат иккинчи даражали музокара кўникмаларига эга. Ҳақиқий уста тинглайди ва у қиличини ишга солган заҳоти яксон бўласан».

Жо сафардан олдин «SoftBank» вакили Чонси Шей билан учрашади, у ўша учрашув тафсилотларини менга сўзлаб берганди: ««Goldman» ва бошқа фондлар компаниянинг ярмига эгалик қилиш учун атиги 5 миллион доллар сармоя киритди, бу билан «Alibaba» нинг қиймати 10 миллион долларга баҳоланди. Маса музокарани компаниянинг 40 фоизи учун 20 миллион доллар таклиф қилиш билан бошлади. Бу «Alibaba»нинг сармоядан кейинги қийматини 50 миллион долларга, сармоягача эса 30 миллион долларга тенглаштирарди. Уч ҳафта ичида «Goldman» инвестициясининг қиймати уч баробарга ошганди».

Жо Жек билан кўз уриштириб олганини ва хаёлидан шундай фикрлар ўтганини эслайди: «Эҳҳе, бу уч баробар кўпроқ-ку! Лекин кейин уларга жуда катта улуш беришни хоҳламаймиз, дея ўйладик. Шунда Жек «Маса, бу бизга тўғри келмайди», – деди. Маса калькуляторни олиб, ўша ернинг ўзида ҳисоб-китоб қила бошлади. Бироқ Маса 40 фоиз улушга эга бўлишни хоҳларди, шу сабабли «Суммани икки карра оширсам-чи? 40 фоиз учун 40 миллион доллар киритаман», – дея таклиф билдирди. Бу сармоядан олдинги баҳо 60 миллион долларга тенглашганини англатарди».

Жек ва Жо таклифни ўйлаб кўришларини айтади. Хитойга қайтишгач, Жо Сонга электрон хабар йўллаб, 40 миллион долларлик инвестицияни рад қилишини ёзади. Бунинг ўрнига 20 миллион долларга 30 фоиз улушни олишни таклиф этиб, кўшимча қилади: «Агар маъқул бўлса, давом эттирамиз; маъқул бўлмаса, музокара шу ерда тугайди». Жек кейинчалик нега каттароқ суммани рад этганини шундай изоҳлайди: «Шунча пулни нима қилардим? Уни қандай ишлатишни билмасдим ва шубҳасиз, турли муаммолар келиб чиққан бўларди». Соннинг жавоби Жекни узоқ куттирмади, жавоб икки сўздан иборат эди: «Давом эттирамиз».

Жек тақдирнинг ўзи уни Сон билан учраштирган, деб ҳисоблайди, чунки «бу каби инвесторни топиш жуда қийин». Ўзаро муносабатлар ривожини борасида Жек куйидагича фикр билдирганди: «Ўйлашимча, Маса шак-шубҳасиз дунёдаги энг яхши бизнесменлардан бири, инвестиция киритиш борасида жуда зийрак». Бироқ у Соннинг яхши тадбиркор ҳам эканини кў-

шимча қилади: «Инвесторликдан тадбиркорликка ўтиш ва шу билан биргаликда, яхши инвестор бўлиб қолиш осон эмас. Менга келадиган бўлсак, мен, шунчаки, тадбиркорман. Менга тадбиркор бўлиш жуда ёқади. Лекин яхши инвестор эмасман».

Шунингдек, Жек иккаласининг ташқи кўриниши ҳақида ҳазил қилишни ҳам ёқтиради: «Ўртамиздаги фарқ шуки, мен ташқаридан жуда ақлли кўринишим мумкин, [лекин] аслида ундай эмасман; у бўлса, ҳечам ақлли кўринмайди, бироқ у жуда доно инсон».

«Alibaba»нинг дастлабки ходимларидан бири – Шоу Юань иккала бош ижрочи директор ўртасидаги муносабат ҳақида қизиқарли қарашга эга: «Соннинг ўзига бўлган ишончи жуда баланд, ҳатто ўзига бино қўйган, лекин ташқи кўриниши камтаргина. У телба, лекин Ма ҳам телба. Телба кишиларнинг бир-бирини ёқтириши одатий ҳол».

Келишувни эълон қиларкан, Соннинг ўзи буни Yahoo га киритган ниҳоятда муваффақиятли инвестициясига қиёслайди.

«Биз «Alibaba»ни кейинги «Yahoo»га айлантиришни хоҳлаймиз... Ўйлайманки, бу глобал брендга, кенг маънода глобал муваффақиятга айланадиган илк Хитой интернет-компанияси бўлади. Буни амалга оширишдан жуда ҳам хурсандман».

Шунингдек, иккала компания биргаликда, маҳаллий ўйинчиларнинг шаклланишидан ҳимояланиш мақсадида, 2000 йилнинг июнь ойида иш бошлайдиган «Alibaba» Корея учун қўшма корхона ташкил этилишини эълон қилади; шу билан бирга, Японияда ҳам сайт очиш режаларини ишлаб чиқишади.

Мазкур келишув «Alibaba» учун, шубҳасиз, инқилобий ҳодиса эди ва бу нишонлашга арзирди.

Компанияга асос солинганидан кейин бир йилдан кам муддат ичида Жек ва Жо дунёдаги энг йирик ва энг нуфузли икки инвесторидан 25 миллион доллар қўлга киритишганди.

Бироқ келишувнинг ўз бадали бор эди: «Goldman Sachs» 50 фоизлик харидидан кейин «Alibaba»нинг яна 30 фоизи «SoftBank» томонидан сотиб олинishi Жекнинг улуши жуда қисқариб кетганини англатарди.

Шундай бўлса-да, учта Хитой портали АҚШдаги «IPO»си учун ҳозирланаётган бир вақтда «SoftBank» сармояси Хитойда «Alibaba»нинг обрўсини оширишга катта ҳисса қўшади. Шунингдек, келишув «Alibaba» учун суғурта вазифасини ҳам ўтарди. Ҳеч ким технологик инвестиция буми қанча давом этишини аниқ башорат қила олмасди. «SoftBank» компаниясининг 20 миллионлик сармояси «Alibaba» га парвозга кўтарилиб олиш ва келажакдаги рентабилликни таъминлаш учун анча узун «учиш-қўниш йўлаги»ни қуриш имконини берди.

Жек Силикон водийсида ҳам назарга тушишни хоҳларди. «SoftBank» компаниясидан 20 миллионлик инвестицияни қўлга киритганидан кўп ўтмай, Жек Yahoo нинг ватани – Калифорниянинг Санта-Клара шаҳрига йўл олади. Жек «Yahoo» ижрочи директори – Жон Уга «Alibaba»да технологиялар бўйича бош директор лавозимини таклиф қилиш учун сафарга отланганди; улар дастлаб Жек «China Pages»да ишлаб юрган пайтда танишганди. Бу жуда баландпарвоз кадам эди. Жек Жонга Ханчжоудаги таваккалчи стартапни деб маошининг 50 фоизидан кечий ва Силикон водийсидаги энг ёрқин компанияни тарк этишни таклиф қилаётганди.

Жон Жекка ўз хавотирларини билдиради, кейинчалик у бу воқеани шундай эслайди: ««Yahoo»нинг ишлари яхши кетаётганди, ота-онам эса АҚШга кўчиб келаётганди, шу сабабли бу таклифни жиддий ўйлаб кўрмадим». У, айниқса, оиласини Хитойга қайтиб боришининг олдини олишга ҳаракат қиларди. Шунда Жек бунинг ўрнига Калифорниянинг Фремонт шаҳрида «Alibaba»нинг «R&D» жамоасига бошчилик қилишни таклиф қилади. Жон рози бўлади.

Касби бўйича инглиз тили ўқитувчиси бўлган Жек ўзининг технологиялар борасида билимсизлиги «Alibaba»да такрорланмаслиги учун астойдил ҳаракат қиларди. «Биринчи даражали компания учун бизга биринчи даражали технологиялар керак бўлади. Жон келганидан кейин хотиржам ухлашим мумкин бўлади». Жон Уни ишга олиш Жекка «Yahoo»нинг шухратидан бир оз бўлса-да ўз компаниясига юқтириш имконини берарди. Матбуот анжуманида Жекнинг ёнида ўтираркан, Жон «Alibaba»ни «Yahoo»нинг янгича шакли деб таърифлайди: «Yahoo»нинг қидирув тизими миллионлаб инсонларнинг интернетдан фойдаланиш тарзини белгилаб берди. Энди «Alibaba»нинг электрон тижорат платформаси инсонларнинг онлайн бизнес қилиш услубини тубдан ўзгартиради». «Los Angeles Times» нашри бунга шундай муносабат билдиради: «Хитой стартапининг Силикон водийсидаги асосий ўйинчилардан бирини қўлга кирита олгани Хитойнинг соҳадаги олтинбошлар учун олий интернет-манзил эканлиги ҳақидаги даъвосини кучайтириши мумкин».

Жоннинг изоҳлашича, «Alibaba» ғояси бетакроп бўлгани сабабли Yahoo дан «Alibaba»га ўтган.

_____ *Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан*

«Хитойдаги бошқа етакчи интернет-компанияларини солиштирсангиз, – деганди у, – деярли барчаси аллақачон АҚШда мавжуд бўлган бизнес-моделлардан нусха кўчиряпти». «Goldman Sachs» вакиласи Ширли Линни «Alibaba»нинг «маҳаллийлиги» ўзига жалб қилганди. Жон У ҳам худди шу хусусиятни алоҳида қайд этади: «АҚШда ўкиб, Хитойга қайтганлар асос солган кўплаб интернет-компаниялари бор... Жек Ма эса бошқача. У бутун ҳаётини Хитойда ўтказган».

Янги сармоя, янги ходимлар ва 188 та мамлакатдан веб-сайтда рўйхатдан ўтган 150 000 дан ортиқ аъзога эга бўлган «Alibaba» компаниясининг ишлари ўнгидан келаётганди. Бироқ пуфак ёрилиш арафасида эди.



8-боб

ПУФАКНИНГ ЁРИЛИШИ ВА ХИТОЙГА ҚАЙТИШ

*Оёқда турган охирги киши бўл.
Жек Ма*

2000 йилнинг баҳорига келиб, кунига мингдан ортиқ аъзо «Alibaba» сайтидан рўйхатдан ўтаётганди.

Хитойдаги таъминотчиларни халқаро харидорлар билан топиштириб қўйиш, шубҳасиз, яхши ғоя эди. Бироқ бундай ғояга асосланган бошқа компаниялар ҳам кўпайиб бораётган, баъзилари эса фаол тарзда маблағ ҳам жалб қилаётганди. «MeetChina» яна 11 миллион доллар жалб қилади (бу сармоянинг бир қисми «SoftBank» фондига тегишли эди) ва ўша йили 10 миллион долларлик савдони мўлжаллаётгани ҳамда «IPO»ни режалаштираётганини эълон қилади. Савдо журналлари ношири – «Global Sources Nasdaq» да «IPO»га тайёрланиш учун «Goldman Sachs» компаниясини ёллаганини эълон қилиб, Хитойда янги ходимларни ишга олиш ишларини кучайтиради.

Курашга бошқа рақобатчилар, жумладан, «Alibaba» нинг сармоя жалб қилишдаги муваффақиятига гувоҳ бўлгандан сўнг асосий эътиборини «B2B» электрон тижоратига қаратган тадбиркорлар ҳам кўшилади.

Кучайиб бораётган рақобат билан юзлашган ва етарли сармояга эга бўлган «Alibaba» кенгайиш ишларини тезлаштириб юборади. «SoftBank» сармоясидан кейинги бир неча ой давомида компания Хитой, Гонконгдаги офислар ва Калифорния штатининг Фремонт шаҳри – бўлажак технологиялар бўйича бош

_____ *Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан*
директор – Жон У раҳбарлик қиладиган АҚШдаги офис
учун фаол равишда ходимларни ишга ола бошлайди.

Ҳукумат аросатда

«IPO» хақида турли миш-мишлар тарқала бошлайди. Бироқ «IPO»га чиқиш эҳтимоли энг юқори бўлган учта Хитой портали тўсикқа дуч келади. Уларнинг муваффақияти интернетнинг ҳукумат кутганидан кўра тезроқ оммалашшига кўмаклашаётганди. 1,3 миллиард аҳоли орасида 4 миллион нафар интернет фойдаланувчиси борлиги денгиздан томчи эди. Шундай бўлса-да, порталларни оммалаштираётган нарсалар, айниқса, эмаил ва янгиликлар назоратни маҳкам ушлашга аҳд қилган ҳукуматни тобора асабийлаштираётганди.

Хитойнинг ҳукмрон Коммунистик партияси ичида интернетни қандай жиловлаш тўғрисида мунозаралар авж олади. Консерваторлар интернет АҚШ мудофаа вазирлигининг лойиҳаси сифатида вужудга келганини таъкидлашарди. Интернет-компанияларининг яқинда пайдо бўлганлиги уларни телекоммуникация соҳаси ёки босма нашрлар, радио, кино ва телевидениега хорижий сармоя киритишни тақиқлайдиган ёки қаттиқ чеклайдиган чекловлардан истисно этишга сабаб бўлмайди деб эътироз билдиришарди. Албатта, «Интернет вазирлиги» йўқ эди, лекин интернет шу қадар кўп соҳаларни қамраб олгандики, натижада бу мавжуд назорат органлари ўртасида аёвсиз жанглари келтириб чиқаради. Ўз аҳамиятини намойиш қилиш учун Хитойнинг назорат органлари мунтазам равишда назорат билан

шуғулланади, бу интернет Хитой чегарасига кириб келганидан бери бунёд этилаётган «Хитойнинг буюк химоя девори»да ўз аксини топган – мамлакат ёки Коммунистик партия бошқаруви тамоийлларига таҳдид солади деб ишонилган контентни тўхтовсиз равишда филтрлашга ҳаракат қилиб келинмоқда.

Шу билан бирга, аслида ҳукуматнинг ўзи телекоммуникация инфратузилмасига йирик сармоялар киритиб, ривожланаётган Хитой иқтисодиёти учун муҳим омил сифатида «*xinxihua*» – ахборотлаштириш жараёнига зўр бераётганди. Деярли ҳаммаси муҳандислик соҳасида малака опирган, мутлақ ҳокимиятга эга сиёсий бюро қўмитасининг вакиллари яқдил фикрда эди – Хитой «билим иқтисодиёти»га муҳтож.

Янги технологияларга мослаша олмаслик ҳалокатга етаклаши мумкин эди. Син сулоласининг қулаши қисман мамлакатнинг замонавий ҳарбий ва саноат технологияларига мослаша олмагани, натижада Ғарбнинг қудратли давлатлари олдида заиф бўлиб қолгани билан изоҳланади. Хитойда баъзилар Совет Иттифоқининг қулашини ҳам Силикон водийсидаги яримўтказгич, компьютер ва дастурий таъминот каби технологик тараққиёт тўлқинларидан ортда қолганлигига боғлашади.

Бироқ ҳукумат интернет Ғарбнинг «ахборот жамияти» концепциясини ўзи билан олиб келиши ҳақидаги ғояни бутунлай рад этарди: уларнинг фикрича, бу нарса Коммунистик партияга ташқаридан хавф солиши мумкин эди.

Лекин хорижий сармоясиз Хитойнинг интернет-тадбиркорлари ўз компанияларини қандай қилиб молиялаштириши мумкин эди? Уларни ички молия-

лаштириш каналлари билан чеклаб қўйишдан маъно йўқ эди. Хитойдаги венчур капитал бозори эндигина дунёга келган, Хитой фонд бозорларини эса давлат тасарруфидаги ташкилотлар эгаллаб олганди. Нима бўлганда ҳам, Шанхай ва Шэньчжэн биржалари талабига кўра иштирокчи компаниялар камида уч йил давомида фаолият юритаётган ва даромад келтираётган бўлиши шарт эди. Хитой интернет-компанияларининг эса барчаси ҳали янги бўлиб, зарарга ишлаётганидан уялмасди.

Хитой Силикон водийсини хоҳларди, бироқ уни ўзи назорат қилишни ва у ҳукумат шартлари асосида яратилишини истарди. Бироқ интернетнинг марказлашмаган, жиловсиз табиати Хитойнинг ахборотни иерархик назорат қилишнинг на якка ҳокимлик ва на ленинча анъаналарига мос келарди. Айнан шу нарса онлайн дунёга кириб келаётганлар учун интернетнинг асосий жозибаси эди.

Пекиннинг Юқори энергия физикаси институти ва Стенфорд университети ўртасида илк алоқани ўрнатишга кўмаклашган профессор Сю Рунгшенг интернет таъсирини Хитой узра портлаётган «ахборот бомбаси» деб таърифлайди. Тадбиркорлар ва диссидентлар томонидан эътироф этилган бошқа бир машҳур таърифда интернет «Тангрининг Хитойга берган тухфаси» деб тавсифланарди.

Интернетни тўхтатиш қўлидан келмайдиган, лекин унинг ривожланишини қўллаб-қувватлашдан ҳам хавотирда бўлган ҳукумат қандай йўл тутиши лозим эди?

Хитойлик интернет-тадбиркорлар қандай қилиб компанияларини хорижий компания сифатида тоифа-

ламасдан ва Хитойдаги бизнеслардан ажратиб қўймасдан хориждан маблағ жалб қилиши мумкин эди? Мазкур зиддиятга ечим топиш мақсадида ўз «IPO»лари юзасидан ҳукумат розилигини қўлга киритиш учун уч портал ҳатто ўзларининг интернет-компания эмасликларини таъкидлаб, барча имкониятларни ишга солади.

Ва ниҳоят, бир неча ойлик мунозарадан сўнг келишувга эришилади: «VIE». Сердаромад ва мураккаб эканлиги туфайли Хитойнинг корпоратив ҳуқуқшунослари «VIE» (Variable interest entity – ўзгарувчан улушли юридик шахс) атамасини жуда ёқтиришади. Мазкур амалиётдан Хитойда ҳали ҳам фойдаланилади ва у ҳукуматга сихни ҳам, кабобни ҳам қуйдирмасдан ҳам равнақ топаётган интернет-тадбиркорлик фаолиятига рухсат бериш, ҳам назоратни қўлдан чиқармаслик имкониятини тақдим этади. «VIE» «Alibaba» инвесторлари учун доимий мунозара мавзуси бўлиб келмоқда: бу амалда уларни қай даражада ҳимоя қилади? Мазкур тузилма хорижий инвесторларга Хитой компанияси томонидан ишлаб топилган даромадларни маълум даражада назорат қилиш имконини беради (ўзаро алоқадор мураккаб шартномалар тизими орқали) ва хитойлик компания муассисларининг шахсий иштироки туфайли мазкур компанияга Хитой компанияси сифатида қаралади.

Бундай келишувга «Sina» (ва унинг ҳуқуқшунослари)нинг Ахборот саноат вазирлиги (МII) ҳамда бошқа органлар билан воситачилиги асосида эришилганди. «МII» вазири Ву Жичуан аввалроқ порталлар «IPO»сига мутлақо қарши эди, бироқ «VIE» бу қаршилиқни бартараф қилади. «Ахборотлаштириш» ҳаракатининг бунёдкори бўлгани сабабли унинг

фикри салмоқли таъсирга эга эди; ахборотлаштириш муносабати билан инфратузилмага сармоя киритилмаганида, мамлакатда интернет-бум содир бўлмасди. Тақдирнинг ҳазилини қарангки, «VIE»нинг илди-зи бир неча йил олдин Вунинг ташаббуси билан тугатилган бошқа бир мураккаб сармоявий тузилмага бориб тақаларди.

Ва ниҳоят, 2000 йилнинг 13 апрелида учта Хитой порталларининг биринчиси ўз «IPO»сини амалга оширади: «Sina» «Nasdaq» биржасида 68 миллион доллар қўлга киритади. Тез орада «NetEase» ва «Sohu» ҳам унга эргашади.

Бироқ порталларнинг очиқ акциядорлик компанияси сифатида дунёга келиши ниҳоятда қийин кечади. Сабаб? Чунки пуфак ёрилганди.

Пуфак ва унинг ёрилиши

2000 йилнинг март ойида авж нуқтасига етганидан кейин «Nasdaq» нинг икки йиллик қора кунлари бошланади, бозор капитализациясида триллионлаб доллар йўқотилади ва бу йўқотишлар кўплаб технология компанияларини ҳам ўзи билан олиб кетади. «NetEase» акциялари июнь ойидаги IPOдан кейинги биринчи савдо кунида 20 фоизга тушиб кетади. Sohu июль ойида зўрға «IPO»га илиниб қолади, лекин ундан кейин уч йилдан ортиқроқ муддат давомида Хитой интернет-компаниялари биржага жойлаштирилмайди. Эндиликда Хитой интернет-компаниялари, шу жумладан, «Alibaba» учун ҳам «IPO» эшиклари тақа-тақ ёпилганди, чунки инвесторлар яна даромад ва фойда ҳақида қайғура бошлаганди.

Бозорлар эндигина кулай бошлаган пайтда Пекиндаги Жаҳон интернет конференцияси доирасида «Capital Club» номли бизнес-клубда базм уюштирдим. Базмни ҳазил сифатида «Пуфак бали» деб номлагандим. Айтишларича, то у ёрилмагунича пуфак ичида эканингизни пайқамас экансиз. Бироқ 2000 йилнинг баҳорида ҳаммаси барбод бўлиш арафасида турганини тобора кучлироқ ҳис қилаётгандик.

Мен пуфак ёрилишининг аломатини Time журналининг 2000 йил, 28 февралдаги сонисида Хитой интернет бозори ҳақида «struggle.com» сарлавҳаси остида пайдо бўлган бош мақоладан бир неча ҳафта ўтиб содир бўлган воқеада кўргандим. Биринчи абзацда менинг «Time» журналисти Терри Маккартига портал кашшофларидан бири билан илк танишувим ҳақида сўзлаб берган ҳикоям жой олганди:

«Хитойнинг энг машҳур интернет порталларидан бири – «NetEase» асосчиси Уилям Дин ўзини ўнғайсиз ҳис қиларди. Ўтган ёзда Пекиндаги ресторанлардан бирида дўсти билан суҳбатлашаркан, нимадир унинг ғашини келтирарди. Кондиционер. Ресторан жуда совуқ эди. Суҳбатни бўлмасдан, технологияларни мустақил ўрганган Дин «Palm Pilot» электрон органайзерини олиб, инфрақизил портни кондиционер томонга тутуди ва ўтирган жойидан хонанинг нариги бурчагидаги кондиционер ҳароратини ўзгартиради. Дўстининг оғзи очилиб қолади».

«Time» нашрида мақола чоп этилганидан бир неча ҳафта ўтиб, Шанхайда, мустамлакачилик даврига хос услубдаги саройда ўтказилган дабдабали зиёфатда бир инвестор ёнимга келиб, ўзини таништирди ва зиёфат мезбони – сармоя бўйича катта банк ходими

мақоладаги Диннинг «дўсти» мен эмас, у эканини ошкор қилганини ҳаяжон билан сўзлаб берди. Бу иззати нафсимга тегганини бир четга қўйиб, банк ходимлари тадбиркор билан яқинлиги ҳақида турли ҳикоялар ўйлаб топа бошлаганидан интернет-бумнинг санокли кунлари қолганини англай бошладим.

«Пуфак бали» номи мавжуд вазиятга мен ўйлагандан кўра кўпроқ мос бўлиб чиқди. Жек келиб, «Sohu» асосчиси Чарлз Чжан, «NetEase» асосчиси Уилям Дин ва яна тўрт юз киши билан бирга тонг саҳаргача рақсга тушди, рақс услуби менга «Сайнфилд» фильмидаги Элейн Бенесни эслатарди. Бу қисқа «Гэтсби эра»сининг сўнги базми бўлиб чиқди. Саҳнани тасвирга олиш учун «CNN» ва Австралия телерадиокомпанияси – «ABC» ҳам базмга ташриф буюрганди. Бугун томоша қилар экансиз, видеоларнинг жимир-жимири уларнинг қанчалар узоқ вақт олдин тасвирга олингани билан бир қаторда, ўша пайтлардаги чексиз қувончдан ҳам дарак беради.

Жекка келадиган бўлсак, пуфакнинг ёрилиши «Alibaba» учун улкан имкониятни англатарди. «Мен Ханчжоу жамоасига кўнғироқ қилиб, ««Nasdaq» ҳақидаги ажойиб янгиликни ўқидингизми?... Буни нишонлаш учун бир шиша шампань бўлганда эди. Бу бозор учун яхши, биз каби компаниялар учун эса жуда яхши янгилик», – дедим».

«IPO» дарвозаси беркилгач, энди венчур компаниялар «Alibaba» рақибларини молиялаштиришни тўхтатишига унинг ишончи комил эди. «Кейинги уч ой ичида Хитойдаги интернет-компанияларининг 60 фоиздан кўпроғи ўз эшиklarини ёпади, – деганди у «Alibaba»га жалб этилган 25 миллион доллардан атиги

5 миллион долларини сарфлаганини кўшимча қиларкан. – Иккинчи раундда кўлга киритган маблағимизга ҳали кўл теккизганимиз ҳам йўқ. Бақимиз бензинга тўла».

Майдон бўшай бошлагач, «Alibaba» хорижлик харидорларга компанияни тарғиб қилиш учун чет эллик ходимларни ишга олишни кўпайтиради. Жек савдо кўрғазмаларида иштирок этиш ва савдо палаталари билан танишиш учун дунё бўйлаб фаол саёҳат қилишни бошлайди. Бу пайтга келиб, Жек АҚШни анча яхши билиб олганди. Бироқ Европага бўлган дастлабки сафарларида у бир оз маданий шокни бошидан ўтказди. Мен «Alibaba» фаолиятини Европага кенгайтиришни маслаҳат бердим ва швейцариялик дўстим – Абир Оребинитавсия қилдим; Абир кейинги саккиз йил давомида компаниянинг Европадаги операцияларини назорат қилди. Жекнинг Лондонга қилган илк сафарида у учун шаҳарнинг нуфузли «Coppaught» меҳмонхонасидан хона банд қилинади, бироқ Жек нега бу қадар эски бинода қолиши кераклигини тушуна олмайди. Цюрихда эса Жек ва Кейти барча дўконларнинг ёпиқ эканидан хайратга тушади. Абир уларга «бугун якшанба» эканини тушунтиради, бунга жавобан Кейти «Ҳа, тушунарли, бугун ҳаммаси иккинчи ишида ишляпти экан-да», – дея хитоб қилади. Хитойнинг тўхтовсиз меҳнат маданияти вакиллари дўкондорларнинг бутун бир кун давомида дам олиши мумкинлигини тасаввур қила олишмасди.

«Alibaba» реклама тарғиботини ҳам кучайтиради. Бирданига компаниянинг тўқ сариқ имзоси Хитойнинг босма ва онлайн ОАВларини, жумладан, Хитой

порталларини ҳам босиб кетади. «Alibaba» сержило реклама ролиги олиб, Хитой технологик стартаплари ичида биринчи бўлиб рекламасини «CNBC» ва «CNN» каналларида намойиш қилади. Видеони тайёрлаш жараёнини яқиндагина «Alibaba»нинг Гонконгдаги жамоасига қўшилган америкалик Тодд Дом назорат қилади; Жек ҳазиломуз тарзда роликни «Форрест Гамп»дан кейинги иккинчи рақамли севимли видеом, дея таърифлайди.

Телевизион реклама кампанияси ўз йўлига, бироқ «Alibaba» нинг энг самарали маркетинг воситаси ҳали ҳам Жекнинг ўзи эди. Дотком-бум таназзулига қарамасдан, одамлар унинг нутқларини тинглаш учун тўда-тўда бўлиб келишда давом этарди. 2000 йилнинг май ойида Гонконгдаги Furama меҳмонхонасида ўтказилган «I&I» (Internet & Information Asia) тадбиридаги нутқига беш юз нафардан ортиқ киши ташриф буюради. Жекнинг хорижда ҳам обрўси ошаётганди: у Испаниянинг Барселона шаҳридаги интернет-тадбирга жаҳон интернет юлдузи сифатида таклиф этилади. «Alibaba» сайти аъзолари сони 300 минглик маррадан ўтгач, Жек «Forbes Global» журнали муқовасида пайдо бўлади – нашр «Alibaba» ҳамда «Global Sources» компаниясини «B2B» электрон тижорати учун «Тармоқнинг энг яхшилари (Best of the Web)» деб эътироф этади. Унинг ортидан «Economist» нашрида бутун бошли саҳифани эгаллаган «Қиролга айланувчи Жек» номли мақола эълон қилинади.

Бироқ фонд бозори пастга шўнғишда давом этаётгани сабабли қандай таърифланишидан қатъи назар, интернет-компанияларга нисбатан иштиёқ сусая бошлайди. 2000 йилнинг август ойида «NetEase» акциялари нархи «IPO» вақтидаги нархдан уч

баробарга, Sohu акциялари эса икки баробарга тушиб кетади. Июль ойи охирида – Гонконгдаги шов-шувли «IPO»сидан атиги беш ой ўтиб, миллиардер Ли Кашин молиялаштирган маҳаллий портал – «Tom.com» саксон нафар ходимини ишдан бўшатади. Кўп ўтмай, «China.com» портали ҳам унга эргашади.

Интернет конференциялари камая бошлайди. I&I ҳатто номидан «Internet» сўзини олиб ташлайди, кейинчалик бир вақтлар ушбу тадбирда қатнашган аксарият компаниялар қаторида секин-аста йўқ бўлиб кетади. Дотком дот-бомбага айланганди.

Ўша йили кузда бўлиб ўтган Гонконгдаги венчур капитал инвесторлари конференциясида Жек бош нотиқлардан бири эди. Атиги бир неча ой олдин Жек тўплаган оломондан фарқли равишда, «Goldman Sachs» унинг тақдимотини тинглаш учун бўм-бўш конференция залини тўлдиришга одам топиш учун тер тўкиб ҳаракат қилишига тўғри келади. Инвесторлардан бири менга унинг нутқини тасвирлаб берганди: Скептик кайфиятдаги аудитория қаршисида подиумда турар экан, Жек қафтларини ярим айлана шаклида юзига қўйиб, кўзларини қисиб: «Мен туннелнинг охирини кўряпман», дейди. Бироқ инвесторларнинг ушбу соҳага нисбатан тобора ошиб бораётган ишончсизлиги қаршисида Жек жодуси ўз кучини йўқотаётганди.

Бу вақтда «Alibaba»нинг Калифорнияда Жон У етакчилигида «R&D» марказини қуриш ишларида турли муаммолар юзага кела бошлайди. Компаниянинг тартиблаштирилмаган дастурий таъминот платформаларини қайта ишлаб чиқиш мақсадида Фермонтдаги «Alibaba» офисига ўтгиздан ортиқ муҳандис ишга олинганди, бироқ вақтлар орасида

15 соатлик фарқ туфайли уларнинг Хитойдаги ҳамкасблари билан ўзаро ҳамкорликда ишлаши бош оғриғига айланади. Калифорниядаги хитой тилини билмайдиган ҳамкасблари тушуниши учун инглиз тилидан фойдаланишга мажбур бўлаётган ҳар иккала офисдаги хитойлик муҳандислар фақат бир-бири билан мулоқот қилишга ҳаракат қилишарди. Жамоанинг ҳамжиҳатлигига дарз кета бошлади, Ханчжоу бир маҳсулотни, Фремонт эса бошқа бир маҳсулотни ишлаб чиқишга зўр бергани сари ҳамманинг сабр косаси тўлиб борарди. Инфратузилма янгилангандан кейин бутун «Alibaba.com» сайти ишламай қолади. Бу вақтда Жек Фремонтда эди ва муаммони тузатиш устида иккала жамоани ҳамжиҳатликда ишлашга мажбурлаш учун ўзи шахсан аралашишига тўғри келади. Технологик жамоани Тинч океанининг икки томонида сақлаш иш бермаслиги маълум бўлганди. «Alibaba» асосий функцияларини яна Ханчжоуга кўчира бошлайди. Компания янги, ҳимоявий стратегияни қўллашни бошлаш арафасида эди: «B2C» ёки «Back to China (Хитойга қайтиш)».

«Alibaba»нинг чиндан ҳам пул келтира олишини исботлаш масаласида Жекка нисбатан, жумладан, унинг дастлабки инвестори «Goldman Sachs» томонидан ҳам босим кучайиб бораётганди. «Alibaba.com» сайти бугун, эрта ва индинга мўлжалланган даромад режасига эга, – дея изоҳ берганди Жек. – Бугун биз бор диққатимизни онлайн маркетинг хизматларидан даромад олишга қаратганмиз. Эртага учинчи томон хизмат кўрсатувчилари билан даромадни бўлишиш тизимини кўшамиз. Индинга эса, амалга ошириладиган транзакциялардан даромад олиш тизимини йўлга кўямиз».

Сармоядорлар ва ўз жамоасининг кўнглини хотиржам қилиш учун «Alibaba» кредит, транспорт ва суғурта каби учинчи томон хизматларини кўрсатишни ўйлаб кўришга розилик билдиради. Жаҳон миқёсида жами савдо ҳажми 7 триллион долларга тенг бўлиб, мазкур хизматлар келтирадиган йиллик даромад 300 миллиард долларни ташкил этарди. Ушбу пирогнинг кичкинагина бўлагини қўлга киритиш ҳам ниҳоятда катта даромад келтирарди.

«MeetChina» аллақачон шу стратегияни йўлга қўйганини айтиб жар солаётганди. Компания 70 000 дан ортиқ хитойлик таъминотчилар ва 15 000 нафар истиқболли харидор ўзининг сайтидан рўйхатдан ўтганини даъво қилаётганди. Онлайн амалга оширилган транзакциялар сони кам бўлса-да, «MeetChina» барча транзакциялардан 2 фоиздан 6 фоизгача ушлаб қолишни режалаштираётганини ошкор қилади. Инвестицион инқироз билан курашар экан, «MeetChina» 30 миллион долларлик янги венчур сармояни жалб қилиб, бозорни ҳайратга солади, натижада жалб қилинган жами маблағи 40 миллион доллардан ошади, бу «Alibaba»никидан тахминан 15 миллион долларга кўп эди. Ҳаммуассис Томас Розентал мухбирларга: «Аслида, «Nasdaq» биржасининг ўзгарувчанлиги хусусий молиялаштириш маблағларини қўлга киритишни нисбатан осонлаштирди. Камроқ келишувлар орқали кўпроқ сармояга эга бўласиз», дейди. Яқиндагина тайинланган бош ижрочи директор Лен Кординер сайтни «фақат харидор топадиган эмас, балки онлайн тарзда савдолашиш мумкин бўлган жой»га айлантириш мақсадини ўз олдига қўйганди. Бироқ «MeetChina» Хитойда ҳеч қачон катта ютуқларга эриша олмайди. Учинчи томонлар билан ҳамкорлик

хақида мақтаниш уларни ишлашга мажбур қилишдан анча осон эди, шунингдек, бундай алоқаларнинг кўпчилиги, шунчаки, ҳамкор веб-сайтларга ҳавола беришдан у ёғига ўтмайди. Собиқ ходимларидан бири кейинчалик «MeetChina» тажрибасини 30 миллион долларни «хитойлик тадбиркорларни интернетдан фойдаланишга ўргатиш» харажати деб атаганиди. Охир-оқибат, компания эътиборини Жануби-шарқий Осиёга қаратиб, «MeetPhilippines.com» ва «MeetVietnam.com» сайтларини ишга туширади (президент Клинтон даврида) ва ёпилиб кетишидан олдин Ҳиндистон, Индонезия, Жанубий Корея ҳамда Таиландда ҳамкорлик битимларини имзолайди.

Жек анчадан бери «MeetChina» компаниясига бефарқлик билан қараб келарди, у йўлни бўшатгач эса, энди «Alibaba» нинг асосий рақибига айланган «Global Sources» ва унинг асосчиси – Меле Ҳенриксга «милтиғини қаратади». Жек «Global Sources» компаниясини онлайн савдо табиатини нотўғри тушунган «эски иқтисодиёт» компанияси деб менсимасди: «Улар ноширлик билан шуғулланадиган компания». Мерле Ҳинрикс эса, ўз навбатида, «Alibaba»ни «кенглиги бир миль, чуқурлиги ярим дюйм» деб назарига илмасди. Яқиндагина биржада рўйхатга олинган «Global Sources» акциялари «Nasdaq» билан бирга чўккан бўлса-да, офлайн ноширлик бизнесидан келадиган катта фойда уни кутқариб қолганиди.

Кейинчалик, 2000 йили Гонконгдаги интернет-конференцияда Жек ва Ҳинрикс иккаласи ҳам асосий спикерлар сифатида қатнашади. Гарчи ҳеч қачон Ҳинрикснинг исмини тилга олмаган бўлса-да, кейинчалик Жек«чиройли яхтага эга» рақибни ҳақида ҳикоя айтиб беради: ўша рақибни конференцияда

асосий спикер бўлиш учун 50 000 доллар тўлаб бўлгач, Жекнинг худди шу конференцияга асосий спикер сифатида мутлақо бепул иштирок этиш учун таклиф қилишганидан хабар топиб, тутақиб кетади. Жекнинг айтишича, конференция ташкилотчилари унинг рақибига «тўлов асосий спикер бўлишни хоҳлаганингиз учун олинган, лекин аудитория Жек Маннинг нутқини эшитишни хоҳлайди», – дея тушунтирган. Шунда Жекнинг рақиб шундай оғти ичади: «Мен Гонконгга яхтада сузиб келиб, конференциянинг барча асосий спикерларини яхтамдаги базмга таклиф қиламан, лекин битта шарт бор: Жек Ма базмга киритилмайди». Мерле Хинрикснинг офиси мазкур ифвога изоҳ беришдан бош тортади, бироқ Жек – файласуф ва бош ижрочи директор рақобатда чуқур маъно кўради: «Агар рақибингга нисбатан тоқатли бўла олмасанг, рақибинг, албатта, сени ер тишлатади... Агар рақибингга душмандек муносабатда бўлсанг, аллақачон – ўйиннинг бошидан оқ ютқазиб бўлган бўласан. Агар рақибингни нишон сифатида деворга осиб қўйиб, унга ҳар куни найза улоқтирадиган бўлсанг, фақат шу биргина душманга қарши кураша оласан, холос, бошқаларига кучинг қолмайди... Рақобат – бениҳоя завқли жараён дир. Бошқалар билан рақобатлашганингда тобора кўпроқ азоб-укубатга дучор бўлаётганингни пайқаб қолсанг, билки, рақобат стратегиянгда қандайдир камчилик бор».

Бироқ 2000 йилнинг иккинчи ярмида «Alibaba» нинг стратегиясида қандайдир камчилик борга ўхшарди. 25 миллион доллар жалб қилиб, сайтида ярим миллиондан ортиқ фойдаланувчини рўйхатдан ўтказганига қарамай, компаниянинг даромади ҳатто 1 миллион долларлик маррага ҳам ета олмайди. «Alibaba» ҳақ эвазига аъзоларининг баъзиларига веб-

сайт яратиш ва сайт хостингига ёрдам бера бошлайди, бироқ харажатлар даромадга қараганда анча тез ўсиб бораётганди. «Alibaba»нинг оммавий ходим ёллаш сиёсати ҳал қилинганидан кўра кўпроқ муаммоларни келтириб чиқаради, чунки янги ходимлар ишга келганида ҳисобот ва бюджет тизими ҳали изга солинмаганди. Компания фаолиятининг халқаролик хусусияти ҳам кўшимча қийинчилик туғдирарди – ҳам мижозлар билан ишлаш, ҳам ходимларни бошқариш борасида. Арабча номга эга Хитой компаниясини АҚШ ва Европадаги мижозларга тарғиб қилишга уриниш осон бўлмайди ва Жек «кўп миллатли ташкилотни бошқариш тил ва маданий тафовутлар туфайли осон иш эмас»лигини тан олади.

Технологик таназзул 2001 йилда ҳам давом этаркан, Жек ва Жо ниманидир ўзгартириш кераклигини тушуниб етади. 2001 йилнинг январь ойида «GE» компаниясининг 52 ёшли фахрийси – Савио Кванни бош назоратчи директор сифатида жамоага қабул қилишади ва у компанияга ҳаққоний баҳо беради: ««Alibaba»ни ерга олиб тушиб, уни бизнесга айлантиришимиз керак».

Хитойга қайтиш

Кван келгандан сўнг компания ичида «Тўрт О» номи билан танилган янги бошқарув тизими ўрнатилади: Жек – «СЕО» (бош ижрочи директор), Жо Цай – «СФО» (молия масалалари бўйича бош директор), Жон У – «СТО» (технологиялар бўйича бош директор) ва Савио Кван – «СОО» (бош назоратчи директор). Компаниядаги ўзгаришларнинг қанчалик жиддий эканини билдириш учун Жек Ханчжоудаги офисни икки қисмга бўлиб, ярмини Кванга топширади.

Кван «Back to China (Хитойга қайтиш)» тежамкор стратегиясини кучайтириб, ойлик харажатларни деярли икки баробарга камайтиради. Жанубий Кореядаги кўшма корхона тугатилади, «Alibaba» нинг Силикон водийсидаги фаолияти эса кескин қисқартирилади. Юқори маош тўланадиган хорижлик ходимларнинг кўпчилиги билан хайрлашишга тўғри келади. Қиммат реклама кампанияларидан воз кечилиб, уларнинг ўрнини оғиздан-оғизга ўтувчи реклама тарғиботи эгаллайди. Хориждаги харажатларни қисқартириш «Alibaba»га Хитойда кўпроқ ходимларни ишга олиш имконини беради – Ханчжоудаги арзон нархли иқтидорлар «ҳовузи»дан максимал даражада фойдаланилади. Пулли хизматларни, масалан, кредит маълумотлари ва тасдиқлаш хизматларини тақдим қилувчи «TrustPass» ҳамда Хитой экспортчиларга «Alibaba» нинг инглиз тилидаги сайтидан виртуал майдон тақдим этувчи «Gold Supplier» хизматларини тарғиб қилишга диққатни қаратиш учун компания савдо жамоасини тезкорлик билан кенгайтиради. 3600 доллар эвазига мижозлар мазкур виртуал майдондан ўз махсулотлари ва уларнинг нархларини намойиш қилишда фойдаланиши ҳамда «Alibaba» қидирув тизимига уланиши мумкин эди. «Gold Supplier» хизмати атайин «Global Sources» ўзининг онлайн маълумотлар базаси учун ундирадиган йиллик 10 000-12 000 долларлик тўловдан арзонроқ хизмат таклиф қилиш учун ишлаб чиқилганди.

Шу каби янги даромад манбалари дастлаб бир оз умид берган бўлса-да, «Alibaba» зарар кўришда давом этаётганди. У ҳали ҳам хусусий компания бўлгани сабабли, бу пайтда акциялари сарик чақалик қийматга тушиб кетган учта порталдан фарқли равишда, сал-

бий муносабатни доллар ёки центда ўлчаб бўлмасди. «BuisnessWeek» нашрининг 2001 йил апрелда ««Alibaba»нинг сеҳрли гиламчаси пастламокда» номи остида эълон қилинган мақола қуйидагича хулоса билан яқунланганди: «Собиқ ўқитувчи компанияси ўқишдан ҳайдалмаслиги учун қаттиқ тер тўкишига тўғри келади». Компания вазиятни ўзгартиради, деган умидда қайта тизимлаштириш ишларини бошлаганди, бироқ дотком инкирозидан кейинги йилларда «Alibaba» ўта ноаниқ келажак қаршисида қолади. Жек ҳатто қирқ ёшга тўлмасидан ўқитувчилик касбига қайтиш учун компанияни тарк этиш ҳақида ҳам гап очади.

Энг оғир вақтларда Жек ўзининг қийинчиликларини инқилобчи Мао Цзэдуннинг «Буюк юриш»дан кейинги мушкулотлари билан қиёслай бошлайди. У «Alibaba»ни янги йўналишга бошлаш учун атрофидагиларни ҳатто «камчиликларни тузатиш ҳаракати»га ҳам чақиради: «Бир вақтлар Америкадаги кўплаб таниқли менежерлар «Alibaba» компаниясига вице-президент бўлиш учун келишганди. Уларнинг ҳар бири ўз шахсий фикрига эга эди... Ўша пайтда бу худди ҳайвонот боғига ўхшарди. Баъзилари сўзга чечан, айримлари эса камгап эди. Шу сабабли биз камчиликларни тузатиш ҳаракатининг энг асосий мақсади – «Alibaba»нинг умумий мақсадини аниқлаш ва қадриятимизни белгилаб олиш, деб ўйлаймиз».

«Alibaba»нинг ишлари чаппасига кетган жуда оғир пайтлар бўлди, лекин бу Жек ва Жо Цай ўртасидаги риштани узолмади. Мен Жодан вазият аянчли тус олганда уни «Alibaba»да нима ушлаб қолганини сўрагандим. ««Alibaba», – тушунтирди у, – менинг тўртинчи ишим эди. Мен бу ишнинг

юриб кетиши хоҳлардим». Шунингдек, уч порталдан фарқли равишда, Жо «Alibaba» нинг «IPO»ни амалга оширмаганида ҳам бир қанча афзалликлар борлигини кўради: «Буларнинг барчаси пуфак эканини билгандим. Агар 2000 йилда акцияларимизни «IPO»га олиб чиққанимизда ҳам бунинг оқибатлари, уларни бартараф қилиш мушкулотлари билан яшашга мажбур бўлардик. Даъво қилган қийматингизгача ўсишингизга тўғри келарди; бу пулни захматсиз, осонгина қўлга киритишдек гап эди».

2001 ва 2002 йиллардаги қора кунлар кейинчалик «Alibaba» афсонасининг бир қисмига айланади. Кейинчалик Жек жамоаси билан руҳлантирувчи суҳбатлардан бирида ўша даврни эсга олади: «Ўша пайтларда менинг шиорим «Оёқда турган охириги киши бўл», эди. Энг охириги бўлиб йиқил. Ҳатто чўккалаб қолсам ҳам, энг охириги бўлиб синишим лозим эди. Шунингдек, ўша вақтларда агар мен қийинчиликларга дуч келаётган бўлсам, меникидан ҳам оғирроқ қийинчиликлар гирдобида қолганлар борлигига қаттиқ ишонардим; мен қийналган бўлсам, рақибларим мендан-да кўпроқ қийналди. Барчасига бардош бериб, муаммоларни назоратга ола билганлар, охир-оқибат, ғалаба қозонади».

Дотком ҳалокатидан кейинги йилларда «Alibaba» харажатларни кескин қисқартириб, аста-секинлик билан даромадларини ошириш йўлини топади. Гарчи венчур капитал бозори таг-туғи билан қуриб битган бўлса-да, «Alibaba» тик оёқда қолишга муваффақ бўлади. Ва 2003 йилнинг баҳорида янги бизнеснинг йўлга қўйилиши шарофати билан компания ҳатто Жекнинг ҳам тасаввурига сиғмайдиган даражада муваффақият қозониш арафасида эди.

ҚАЙТА ТУҒИЛИШ:

«ТАОВАО» ВА «EBAU» НИНГ КАМСИТИЛИШИ

Хитойнинг етакчи бизнесменлари орасида Ма ўзининг баландпарвоз фикрлари билан танилган. У «eBay» дан мунтазам равишда заҳарханда хитоблари учун нишон сифатида фойдаланади, шу билан бир вақтда, уни ўзи ҳавас қиладиган компаниялардан бири эканини эътироф этади.

San Francisco Chronicle

«Биринчи келганларга – найза, ўрнашиб қоладиганларга – ер» – бу иборадан Америка Ғарбининг босиб олинишини ифодалашда тез-тез фойдаланилади. Хитойда интернет номи билан танилган янги ер очилар экан, Жек унда ўрнашиб қоладиганлардан бири бўлишга аҳд қилганди. 1995 йили Сиэтлда илк марта интернетга киргани билан у аллақачон «биринчи келган» шахс ҳисобланарди. Бироқ у ўзининг илк интернет-компанияси – «China Pages» билан давлат тасарруфидаги ҳамкоридан найзани қабул қилиб бўлган, ўрнашиб олганлар эса – компаниясини «IPO»гача олиб борган Хитойдаги илк тадбиркорлар портал кашшофлари эди («Sina» асосчиси Ван Чжидун, «Sohu» асосчиси Чарлз Чжан ва «NetEase» асосчиси Уилям Дин). Тафовутни қисқартириш учун 2000 йилнинг сентябрь ойида Жек уч нафар портал асосчисини ҳамда 8848 истеъ-молчилар электрон тижорати компанияси раиси – Ван Цзюньтаони Ханчжоуда ўзи ташкил қилган «Ғарбий кўл бўйидаги қилич муҳокамаси» (xihu lunjian)

номли мавзуси жанг санъатига бағишланган бизнес-конференцияга таклиф қилади. Мен мазкур тадбирдаги давра суҳбати муҳокамасига раислик қилдим; суҳбатга кўра, Ханчжоу «Силикон жаннати» сифатида тарғиб қилиниши керак эди. Жек «Alibaba» ўзининг Хитойдаги бош офисини Шанхайдан Ханчжоуга қайта кўчиришини эълон қилади. Бундан, шубҳасиз, тадбирда иштирок этаётган маҳаллий амалдорлар орасидаги Чжэцзян губернатори ва Ханчжоу мэрини мамнун қилиш кўзланганди. Бироқ мазкур тадбир, хусусан, ўша пайтдаги тўрт нафар етакчи интернет вакиллари иштироки «Alibaba» нинг Хитой интернет-секторида ўз долзарблигини йўқотмаганини намойиш қилиш учун ташкиллаштирилганини тезда пайқадим. Компания ҳали «IPO» масаласини нақд қилмаган бўлса-да, Жек эътибор марказида қолишни хоҳларди. Жек буни зукко тадбир билан амалга оширади: у «VIP» меҳмон – болалигидан бери ўзи учун илҳом манбаи бўлиб келган гонконглик ёзувчи Цзинь Юнни конференцияга таклиф қилади. У Цзинь Юн бошқа интернет-тадбиркорларининг эътиборини ҳам ўзига жалб қилишини биларди.

Жекнинг Ханчжоудаги йиғилишидан кўп ўтмай, тўрт нафар хитойлик интернет кашшофларининг иккитаси кулатилади. Ван Цзюньтао – 8848 истеъ-молчилар электрон тижорати компанияси раиси тўловлар ва логистика тўсиқларини бартараф қилиш харажатларининг ўсиб бораётганидан асабийлашган инвесторлар томонидан мажбуран ишдан бўшатилади. Sina асосчиси Ван Чжидун «сарой тўнтарилиши» натижасида компаниядан четлатилади – тарқоқ ва инжиқ акциядорлар қурбони бўлади.

Эндиликда фақат Жек, Уилям Дин ва Чарлз Чжан ўзлари асос солган компанияларнинг бошқарувида қолганди. «Alibaba» ҳозирча тирик қолаётган бўлса-да, танланган «бизнесдан бизнесга» электрон тижорат модели ўта оғир экани маълум бўлаётганди. 2002 йилнинг сўнгги ойларида – «Alibaba» фойдага чиқишига яқин қолганда Жек компания учун янги йўналишни кўриб чиқа бошлайди: диққатни Хитойнинг истеъмолчилар электрон тижорати бозорига қаратиш. Икки АҚШ модели яққол кўзга ташланиб турарди: «Amazon» ва «eBay».

«Amazon» га тақлид қилган 8848 аллақачон ёпилиб кетганди. Бироқ 1999 йили ташкил этилган бошқа иккита маҳаллий онлайн-савдогарлар муваффақиятли тарзда венчур сармоя жалб қилиб, китоб ва бошқа маҳсулотларни ўзгармас нархларда сотиш орқали яшаб қолганди: Нью-Йорк университетида «МВА» босқичида таҳсил олишидан аввал карьерасини таржимон ва буғ қозони ишлаб чиқарувчи корхонада котиб сифатида бошлаган ҳаммуассис – Пегги Юй (Юй Юй) раҳбарлигидаги «Dangdang.com» ҳамда «Kingsoft» вакили Лей Цзюн (кейинчалик «Xiaomi» номи билан шуҳрат қозонган мобил қурилмалар ишлаб чиқарувчиси) томонидан асос солинган ва Даян Ван (Ван Шутун) бошқарувидаги «Joyo.com.»

Шао Ибо

«eBay» 1998 йилнинг сентябрида «IPO»ни амалга ошириши билан дарҳол инвесторлар орасида «хит»га айланади; 2000 йилнинг март ойига қадар унинг қиймати 2 миллиард доллардан 30 миллиард долларга чиқади. Кўплаб хитойлик тадбиркорлар Хитойнинг

«eBay» ига айланиш ниятида ўз фирмаларини очади. Улар орасида энг кўзга кўрингани шанхайлик харизматик вундеркинд – Шао Ибо бўлиб, у Гарвард бизнес мактабини битиргач – 1999 йилнинг июнь ойида Хитойга қайтади ва «EachNet» компаниясига асос солади. «EachNet» тезда бошқа Хитой клонларидан ўзиб кетади.

Истеъмолчилар электрон тижоратига хужумга ўтишда Жек «eBay» йўлини танлайди ва «EachNet» билан рақобатга киришади. Бироқ дўстлари учун Бо бўлган Шао Ибо Жекка муносиб рақиб эди.

Бо ўртаҳол оиладан чиққанди. Ота-онаси ўқитувчи бўлиб ишлаган. Отаси ўйин карталари ёрдамида Бода математикага қизиқиш уйғотган. «Қиролни 13 ва ҳоказо деб ҳисоблаганда, 52 та картанинг йиғиндиси 364 га тенг бўлади. Отам карталардан бирини яшириб, мендан қолганларининг йиғиндисини топишни сўрарди. Қўшишни тўғри бажариб, жавобни тўғри топсам, қайси карта яширилганини билиб олардим».

Бо тинимсиз машқ қилади. 12 ёшида қутидаги карталар йиғиндисини ўн икки сонияда ҳисоблаб чиқа оларди. Юқори мактаб ўқувчилари орасида мамлакат бўйлаб ўндан ортиқ математика бўйича мусобақаларда ғолиб чиққач, Бо Гарвард коллежига тўғридан-тўғри тўлиқ грант асосида қабул қилинган илк хитойлик талабалардан бири бўлади. Ўқишни тамомлагач, у «Boston Consulting Group» компаниясида икки йил ишлайди, сўнг яна Гарвардга қайтиб, бизнес мактабига ўқишга киради. Жек аллақачон «B2B» электрон тижорати тизимида тўхталган бўлса, Бо Хитойда ҳам ишлаши мумкин бўлган кўп сонли АҚШ интернет-бизнесларини кўриб чиқади ва уни ҳаяжонга

солган ягона бизнес-модель «eBay»ники экани маълум бўлади.

Бостонни тарк этишдан олдин Бо ўзига кераксиз буюмларини «eBay»да ким ошди савдосига кўяди ҳамда 1999 йилнинг июнь ойида – 26 ёшида Хитойнинг «eBay» ини яратиш учун Шанхайга қайтади.

Ҳали кўниб улгурмасидан олдин у ярим миллион долларлик сармойани кўлга киритади. «Бирок, – эсга олади Бо, – мўмай маошли иш таклифлари ва грин картадан воз кечиб, ўз бизнесимни бошламоқчи бўлганим учун ота-онам мени ақлдан озган деб ўйлашганди. Умуман, бизнес бошлаш, айниқса стартап компаниясини ташкил этишдаги улкан қийинчиликларни енгиш учун жуда содалик қилардим ва бу нарсаларга мутлақо тайёр эмасдим».

Бо Шанхайда арзон бир хонадонни ижарага олади ҳамда илк ходими сифатида ўша пайтда ишсиз юрган юқори мактабдаги синфдошини ишга қабул қилади – синфдоши у ишга олишга қурби етадиган ягона киши эди. Қиммат муҳандисларни жалб қилиш имкони бўлмагани сабабли у Шанхай электр бюросининг IT соҳасида бир оз тажрибага эга бўлган, лекин ҳеч қачон веб-сайт яратиб кўрмаган икки нафар ходими билан Бо берган ишларни кўшимча иш сифатида бажаришларига келишади. Улар 17:00 дан кейин – электр таъминоти навбатчилиги тугагач «EachNet» хонадонига келиб, тунги 1 гача ишлар ва эртаси кунни тўғри асосий ишларига равона бўлиш учун шу ерда ётиб қолардилар. Кўп ўтмай, Бо Гарвард бизнес мактабидаги курсдоши – шанхайлик Тан Ҳайинни ҳаммуассис сифатида компанияга кўшилишга кўндиради. Бизнес мактабида ўқишидан олдин Тан

Шанхайдаги McKinsey компаниясининг дастлабки ходимларидан бири бўлган. Гарвардни тугатгач, Нью-Йоркдаги «Merrill Lynch» компаниясига ишга киради. Хизмат сафари билан Хитойга келганида Бо унга қўнғироқ қилиб, ўз лойиҳасига қўшилишни ва Хитойда қолишни таклиф қилади. Тан рози бўлади.

Бо дастлабки пайтларданоқ хориж оммавий ахборот воситалари эътиборини ўзига жалб қилади. «Washington Post» нашри унинг ««EachNet» Хитойда «eBay» АҚШда эришганидан-да улканроқ кудратга эга бўлади» деб қасам ичганини иқтибос сифатида келтиради. Бо тезда инвесторларнинг эътиборини ҳам ўзига тортади. Бизнес-фаришталар сармоясини ортидан дарҳол 6,5 миллион долларлик венчур маблағ жалб қилинади.

Бо билан у Шанхайга қайтганидан кўп ўтмай танишганман. Биз шаҳардаги французларнинг собиқ концессияси бўлган туманда жойлашган Хенгшан Род кўчасида қўшни эдик. Бенуксон таржимаи ҳолига қарамасдан, Бо ота-онаси билан бирга камтарона ҳаёт кечирарди. Унинг бундай ҳаёти камтарлик белгиси сифатида қабул қилинарди, бироқ маҳаллий ОАВ Гарвард бизнес мактабини битириб қайтган ушбу келишган йигитнинг ҳанузгача бўйдоқлигига кўпроқ эътибор қаратарди.

Бо Хитой интернет-саҳнасида нисбатан кеч кириб келган бўлишига қарамай, ўзига эътиборни жалб қила олди ва тезда рақибларидан ўзиб кетди. У аҳмоқларга тоқат қилолмасди. 2000 йилда Шанхайда бўлиб ўтган, иккаламиз ҳам спикер сифатида қатнашган интернет-конференцияда Бо оширилган веб-сайт трафиғи ва бўрттирилган транзакция маълумотларига тўла тақдимотини яқунлаган рақибини ер билан яқсон

қилганди. Бо мазкур тақдимотнинг барча математик ва мантиқий нуқсонларини хотиржам, лекин тизимли равишда очиб ташлайди, уни шу қадар мохирона фoш қиладики, тингловчилар дотком ҳалокатига дош бера олмаган ушбу ночор рақибга ачина бошлайди.

«EachNet» эса, аксинча, мазкур таназзулни енгиб ўтади ва 2000 йилнинг октябр ойида 20,5 миллион доллар сармойани қўлга киритиб, ҳаммани ҳайратга солади. Франциянинг «LVMH» компанияси магнати Бернар Арно ўзининг дотком инвестицион платформаси «Euroatweb» орқали энг кўп сармоя киритиб, етакчи сармоядорга айланади. Бироқ бозор қулаганидан сўнг фонднинг юраги товонига тушиб, молиялаштиришдан бутунлай воз кечишга ҳаракат қилади; охири оқибат, у 5 миллион доллар тикади. Бо ўзининг улкан ишонтириш салоҳиятини намойиш этиб, ҳатто оммавий акциялар бозорлари қулашда давом этаётган бўлса ҳам, компаниянинг жорий инвесторлари ва бошқалардан қолган 15 миллион долларни тўплашга муваффақ бўлади. Хитойга «интернет қиши» кириб келаётганди, бироқ «EachNet» узоқ қишга озуқа ғамлаб улгурганди.

Шунга қарамай, Бо учун «EachNet»ни даромадли бизнесга айлантириш осон кечмайди. «eBay» модели чиндан ҳам Хитойда ишлай олармиди? АҚШда «eBay» маҳсулотларни онлайн ким ошди савдоси орқали таклиф қилгани сабабли машҳурликка эришган бўлиб, бунда транзакцияларни кўпинча харидорларнинг ўзлари ўзаро амалга оширарди. Хитойда, одамлар савдолашишни ёқтирса-да, фойдаланилган товарлар савдоси ҳаттоки офлайн тарзда ҳам кенг тарқалмаганди. Харидорлар ўзларининг янги қўлга киритилган эркинлигини эндигина синаб кўришни

бошлаганди. Кам сонли кишиларнинггина сотадиган нарсаси кўп эди.

АҚШда «eBay» 100 миллиондан ортиқ кишига онлайн хизмат кўрсатар ҳамда ривожланган кредит карта бозори ва бутун мамлакат бўйлаб фаолият юритадиган ишончли курьерлик хизматларига таяниши мумкин эди. Хитойда эса 10 миллион истеъмолчидан иборат кўкларга кўтарилган онлайн бозор сероб эди, холос. 2000 йилда «темир учбурчак»ни яратишга ҳали жуда эрта эди. Кам сонли кишиларгина онлайн тўловни амалга ошириш ёки ишончли етказиб бериш хизматидан фойдаланиш имкониятига эга эди. Янада аҳамиятлироқ тўсиқ шунда эдики, мамлакатда онлайн савдога бўлган ишонч мутлақо мавжуд эмасди. Банкка оид меъёрий ҳужжатлар кредит карталарнинг ривожланишини чеклаб қўйганди, бундай карталарга фақатгина 1999 йилга келиб рухсат берилади. Шунда ҳам, улардан фақат ўз банкида депозит сақлаётган миқдорлар фойдаланиши мумкин эди. Дебит карталар оммалаша бошлайди, бироқ ҳар бир банк ўзининг картасини чиқарар ва савдогарлар учун марказий процессинг тармоғи мавжуд эмасди. Онлайн тўлов қилиш у ёқда турсин, ҳаттоки карта орқали офлайн харид қилиш ҳам тоза бош оғриғи эди: ўша вақтларда ҳисоб-китоб терминаллари олтига алоҳида касса апаратини бир-бири билан улаб турувчи бир уюм симлар тўпламидан иборат эди. Онлайн тўловларни кенг миқёсда қабул қилиш бошланишига ҳали йиллар бор эди. Курьерлик хизматлари тармоқлари алоҳида шаҳарлар билан чекланганди: умумий «Хитой бозори» мавжуд эмасди, шунчаки, тарқоқ маҳаллий бозорлар тўплами бор эди, холос. Бироқ ишончсизлик

– истеъмолчилар электрон тижоратининг кенгрок таркалиши йўлидаги энг катта ғов эди. Бо буни шундай таърифлаганди: «АҚШда агар нарх таклиф қилсангиз, бу шартнома ҳисобланиб, таклифингиз билан ким ошди савдосида ютсангиз, қонун бўйича ана шу шартномани бажаришингиз лозим бўлади. Ҳаммаси жуда аниқ кўрсатиб қўйилган. Одамлар агар шартнома шартларига риоя қилмаса, уларни судга беришларидан қўрқади. Хитойда одамларга фарқи йўқ – нарх таклиф қиламан, кейин унга қизиқишим сўниб қолса, сотувчига тўрт томонинг қибла деб кетавераман».

Бунга жавобан, «EachNet» ўзининг дастлабки ким ошди савдо таклифларини фақат Шанхай шаҳри учун эълон қилади ва у ерда харидорлар юзма-юз учрашишлари учун савдо нуқталарини ташкил қилади. Аввал улар онлайн боғланишар, сўнг сотувдаги маҳсулотларни баҳолаш мақсадида бир-бири билан шахсан учрашиб, доим чув тушириб кетишларидан хавотирда бўлганликлари сабабли маҳсулот ҳақини юзма-юз учрашгандан сўнг тўлашарди. «EachNet» бутун Шанхайда кўплаб савдо нуқталарини ижарага олиб, уларни юритишга мажбур бўлади, бу, шубҳасиз, интернет-компанияси бўлишга уринаётган ташкилот учун муносиб стратегия эмасди. 2001 йилнинг бошига келиб, барча савдо нуқталари ёпилади.

«EachNet» пул ишлашнинг янги йўлларини топиши лозим эди, шу сабабли мобил телефонлар дистрибюторини сотиб олиб, «NetEase» ва «Sine» платформаларида ким ошди савдосини йўлга қўяди. Фаолияти қамровини кенгайтириш учун «EachNet» почта маркалари ва болалар кийимларини ҳам сота бошлайди.

Бироқ янги венчур маблағнинг йўқлиги сабабли Бонинг онлайн-савдо йўлидаги тўсиқлар – тўлов, маҳсулотларни етказиб бериш, маҳсулот сифати ва инсонларнинг ишончи билан боғлиқ муаммоларни айланиб ўтиш чорасини топишдан бошқа иложи йўқ эди.

Тўлов ва етказиб беришни бирлаштириш кенг тарқалган усуллардан бири эди. Етказиб берилгандан сўнг нақд пул шаклида тўловни амалга ошириш хари-дорларга тўлов қилишдан олдин маҳсулотни кўриш имконини берарди. «EachNet» курьерлик компаниялари касса агентлари сифатида ҳам ишлайдиган тизим яратади. Нақд пул тўлови вақтинчалик чора эди, бироқ 2002 йилга келиб ниҳоят банк карталарида тўлаш имконияти яхшилана бошлайди. Хитойда ҳали ҳам кредит карталаридан жуда кам фойдаланиларди, бироқ дебит карталари шиддат билан оммалашиб бораётганди. «EachNet» очилганда банк карталари сони 150 миллионгани ташкил қилган бўлса, 2002 йилнинг охирига келиб бу кўрсаткич деярли ярим миллиардга етади. Банкларнинг «IT»-тизимлари ҳам бир-бири билан ҳамкорликда ишлай бошлайди, чунки 2002 йилда Хитойнинг банк регулятори «China UnionPay» (zhongguo yinlian) номли карта чиқарувчи ягона тизимни жорий қилади. Бугунги кунда бутун дунё бўйлаб дўкон ойналари ва АТМларда қизил, кўк ва яшил ранглардан иборат «UnionPay» логотипини учратиш мумкин. «UnionPay» Хитойда ҳам онлайн, ҳам офлайн савдогарларнинг асосий муаммосини ҳал қилади: эндиликда улар мижозларнинг карталарини, уларни қайси маҳаллий банк чиқарганидан қатъи назар, бемалол қабул қилишлари мумкин эди. Бу

жараён бир кечада содир бўлмаган, албатта; «EachNet» ўзининг энг фаол миждозларини улар онлайн харидни амалга ошира олишлари учун тўртта йирик тижорат банкларининг биридан кредит карта олишга чақириб келган.

Бо қайд этганидек, Хитойнинг ҳуқуқий тизими харидорларнинг аллақачон жўнатиб юборилган маҳсулотлар учун тўловни амалга оширмаслигидан хавотирда бўлган савдогарлар учун ҳам, харид қилган маҳсулотлари ҳеч қачон етиб келмаслигидан кўрққан харидорлар учун ҳам етарлича ҳуқуқий ҳимояни кафолатламас эди. Бу муаммони ҳал қилиш учун «EachNet» депозитда сақлаш хизматини ташкил қилади, унга кўра, сақлаш хизмати харидордан маҳсулот ҳақини олиб, ўзида сақлаб турар ва фақат маҳсулотнинг етиб боргани тасдиқлангандан кейингина пулни сотувчига ўтказарди; бу учун 3 фоизлик хизмат ҳақи ундириларди. Бу хизмат учун кам миждоз рўйхатдан ўтади, бироқ АҚШдаги «PayPal» муваффақиятидан намуна олиб, «EachNet» унинг маҳаллий муқобилини яратиш режасини тузади.

Маҳсулот сифати билан боғлиқ муаммоларни ечиш ҳам осон эмас эди. АҚШда «eBay» биринчилардан бўлиб, харидорларга савдогарларни баҳолаш имконини берувчи тизимни жорий қилганди, лекин Хитойдаги виждонсиз савдогарлар кўплаб сохта аккаунтлардан фойдаланиб, ўз рейтингини кўтариб олиш ёки ўзларининг салбий кўрсаткичларини ижобийлари орасига кўмиб ташлаш орқали тизимни алдаш мумкинлигини тезда пайқаб олади. «EachNet» битта фойдаланувчи кўйиши мумкин бўлган баҳолар сонини чеклашга ҳаракат қилади ва истеъмолчиларнинг

фирибгарлик ҳақидаги шикоятларини ўрганиш учун жамоа тузади. Бироқ бу чораларнинг иккаласи ҳам тез орада муваффақиятсизликка учрайди. Санкцияларни қўллашни бир четга қўя турайлик, асосий муаммо платформадаги харидор ва сотувчиларни қандай қилиб таниб олишда эди.

«EachNet», шубҳасиз, узоқ йўлга отланганди ва 2005 йилгача фойда кўришни режалаштирмаётганди. Компаниянинг янги венчур маблағларини жалб қилиш истиқболлари янада хиралашиб бораётганди. Бо ва унинг инвесторлари «EachNet» компаниясини Хитой «eBay»га айлантиришнинг энг яхши усули уни «eBay»нинг ўзига сотиш эканини англаб етади.

«eBay»нинг Хитойга келиши

2001 йилнинг кузида «eBay» бош ижрочи директори – Мег Уитмен Бо билан учрашиш учун Шанхайга келади. 2002 йилнинг мартида «EachNet» ўзининг 33 фоиз акциясини 30 миллион доллар эвазига «eBay» компаниясига сотаётганини эълон қилиб, бозорни яна бир бор ҳайратга солади.

«EachNet» фаолиятидаги қийинчиликларга қарамай, «eBay» унинг фаолиятини кўриб қойил қолганди. «EachNet» веб-сайти уч миллиондан ортиқ рўйхатдан ўтган фойдаланувчиларга эга бўлиб, улардан 100 000 нафардан кўпроғи ҳар куни сайтга ташриф буюрарди. Компания ўз фаолиятини Шанхайдан Пекин ва Гуанчжоугача кенгайтирганди. Бизнеснинг ярмидан кўпроқ қисмида мазкур учта шаҳардан ташқаридаги томонлар иштирок этарди. Сайтда исталган пайти 50 мингдан ортиқ товарларни топиш мумкин эди – кийим-кечакдан тортиб, кўчмас мулккача, уларни ўзгармас

нархларда ёки ким ошди савдоси орқали харид қилиш таклиф этиларди. Транзакциялар суммаси ойига 2 миллиард доллардан ошарди.

«EachNet» «eBay» билан таққосланганда митти бир компания эди. Бироқ Хитой жозибаси Уитмен учун муҳим аҳамиятга эга эди. Бир ой олдин Япония бозорини Масаёши Соннинг «SoftBank» фонди ҳомийлигидаги «Yahoo» «Japan» компаниясига бой берилгани Уитменнинг «eBay»ни «ҳақиқий жаҳон бозори»га айлантириш амбициясига кучли зарба бўлганди. Шу воқеадан сўнг у инвесторларни тинчлантириш учун бирорта яхши янгилик топиши шарт эди. «eBay» 2001 йилги 750 миллион долларлик тушумни 2005 йилгача халқаро майдонда 3 миллиард долларга етказишни мўлжаллаётганди. Бу мақсадга эришиш йўлида товар савдоси ҳажми 1,6 миллиард доллардан кўпроққа тенг бўлган Япония йирик қадам бўларди, бироқ Yahoo Japan дан 5 ой кейин – 2005 йилнинг февралида япон бозорига кириб борган «eBay» базмга кеч қолганди. «eBay» стратегиясининг ютқизиши бошиданоқ аниқ эди. Японияда «eBay» комиссия ундирарди, лекин рақиби «Yahoo Japan» комиссия олмасди. Японияда кредит карталар ҳали ҳам камёб эди, бироқ «eBay» ўз сайтидан рўйхатдан ўтиш учун мижозлардан кредит карта талаб қиларди. «eBay» бош ижрочи директорликка япониялик кишини ёллаган, танлаган ҳамкори (NEC) эса интернет соҳасида катта тажрибага эга эмасди, бу компаниянинг мамлакатдаги аҳамиятини шиддат билан тушиб кетишига олиб борувчи йўл эди. «eBay» 2001 йилнинг ёзигача бозорнинг арзимас 3 фоизини қўлга киритади. 2002 йилнинг февраль ойида – «eBay» Япониядаги ишларини йиғиштираётган пайтда унинг сайтида бор-йўғи 25 мингта маҳсулот

таклифи мавжуд эди, бу вақтда «Yahoo Japan» сайтидаги маҳсулот таклифлари сони 3,5 миллионни ташкил этарди. Кунчиқар мамлакат тупроғида «eBay» учун қуёш аллақачон ботиб бўлганди, натижада компания ўз ходимларини ишдан бўшатади.

Энди қаёққа? «eBay»нинг Жанубий Корея ва Тайвандаги уринишлари муваффақиятлироқ чиққанди, бироқ фақат Хитойгина ҳақиқий бурилиш ясай оларди. 2002 йилга келиб Хитойдаги интернет фойдаланувчилари сони 27 миллион нафардан ошиб, мамлакат интернет фойдаланувчилари бўйича дунёда бешинчи ўринга кўтарилади. Уитмен Силикон водийсидагиларнинг аксариятига қараганда эртароқ Хитойнинг аҳамиятини англаб етади: «Аҳоли сони ва мислсиз ўзгаришлар шарофати билан Хитой дунёдаги энг йирик электрон тижорат бозорларидан бири бўлиши мумкин, деб ўйлаймиз», – деганди у журналистларга 2006 йилгача электрон тижоратдан 16 миллиард доллар даромад олишни тахмин қилар экан.

«eBay» Японияда маҳаллий мижозларнинг эҳтиёжларини тушунишнинг уддасидан чиқолмади, бироқ Уитмен бу хатони Хитойда такрорламасликка аҳд қилганди. Компания маҳаллий бозордаги етакчи ўйинчини молиялаштиришни хоҳларди, «EachNet» эса бу мақсадга мос тайёр нишон эди. Кейинчалик «eBay» катта вице-президенти шундай фикр билдирганди: «[Бо] «eBay» компаниясини ипидан игнасигача ўрганиб чиққан ва кўплаб «eBay» тамойилларини бозорга мослаштиришга астойдил ҳаракат қилганди». Албатта, худди Мег Уитмент сингари, Бо ва унинг ҳаммуассис шериги Тан Ҳайин иккаласи ҳам Гарвард бизнес мактаби битирувчилари бўлгани ҳам танланишга ёрдам беради.

Бироқ «eBay» «EachNet»ни, шунчаки, молиялаштиришни эмас, сотиб олишни хоҳларди. Дастлабки битим «eBay»га нафақат компаниянинг учдан бир қисмини тортиқ қилди, балки тўлиқ назоратни қўлга олиш имкониятини ҳам тақдим этди; «eBay» атиги ўн беш ойдан кейин умумий сарфни 180 миллион долларга етказган ҳолда назорат масаласини ҳам ҳал қилади. «eBay» «EachNet» номи билан қайта брендланган компания «eBay»нинг Хитойдаги орзусини амалга ошириш воситасига айланади. «EachNet»га эгалик қилиш қарори «Alibaba»нинг ғалабаси ва «eBay»нинг шармандали мағлубиятига замин ҳозирлайди.

Бошида ҳаммаси яхшидек кўринарди. «EachNet» орқали «eBay» Хитой истеъмолчилар электрон тижорати бозорининг 90 фоизини қўлга киритганди. Бироқ кейинги икки йил ичида «eBay» Хитой бозорида аҳамиятсиз иштирокчига айланиб, иккинчи бор Осиёдан шармандаларча чекинишга мажбур бўлади.

Нега компаниянинг ишлари бу қадар тез орқага кетди? Ҳатто Уитмен Бога опционлардан каттагина улуш тақдим этган бўлса-да, «EachNet»нинг шўба корхонасига айлантирилиши унинг «eBay» менежерлари билан ўзаро муносабатларини ўзгартиради. «EachNet» назорати «eBay»га ўтганидан сўнг тез орада Бо оилавий сабабларга кўра, Калифорнияга кўчишга мажбур бўлади. 2015 йили Бо билан бўлган суҳбатимда унинг кўчишига Мег Уитман сахийларча ёрдам берганини айтганди. Бонинг бизнесдаги иштироки давом этади, бироқ Сан-Хосе ва Шанхай ўртасидаги узоқ масофа ўз таъсирини ўтказиб бошлайди. Бо Шанхайда бўлмагани сабабли АҚШдаги маркетинг бўлими бошлиғи Хитойдаги маркетинг бўлимига нима қилиш кераклигини ўргата

бошлайди, технологиялар бўлимида ҳам худди шу ҳолат кузатилади.

Сотиб олиш орқали «eBay» «EachNet»нинг тадбиркорлик руҳини синдиради. Бу шикаст бошқа бир тадбиркорлик компанияси – «Alibaba» майдонга кириб келганда яққол кўзга ташлана бошлайди. Бундан ҳам ёмони, «Alibaba»га «eBay»нинг «Yahoo Japan» томонидан мағлуб этилишининг сабабчиси – «SoftBank» ҳомийлик қиларди.

Сотиб олингандан кейин бир неча йиллар давомида компания учун кураш олиб борган «EachNet»нинг бош муҳандисларидан бири асосий муаммони шундай баён қилганди: ««eBay» келишув амалга ошди ва иш пишди деб ўйлаганди, лекин бундай бўлиб чиқмади». Бошида «eBay» етакчиликни қўлга олади, бироқ бозор шу қадар шиддат билан ўсиб бораётгандики, миллионлаб янги онлайн харидорларнинг каттароқ қисмини қўлга киритиш хал қилувчи аҳамиятга эга эди. Мазкур ўйиннинг голибини эгаллаб турилган ўрин эмас, ўсиб бораётган фойдаланувчилар белгилаб берарди.

«Alibaba.com»нинг «B2B» бизнесида Жек «Global Sources» раҳбари Мерле Ҳенриксга қарши курашда пичоқларини чархлаб олганди. Жек ўзининг янги истеъмолчилар электрон тижорати лойиҳаси учун анча каттароқ нишон – Силикон водийси тимсолини мўлжалга олганди: «eBay» ва унинг бош ижрочи директори Мег Уитмен.

Сиқиб чиқариш

«Alibaba» Хитойнинг истеъмолчилар электрон тижорати бозорига киришга тайёргарликни 2002 йилда бошлайди, бу дастлаб «eBay» нинг кириб келишига қарши ҳимоя юриши эди. ««Alibaba»ни ҳимоя қилиш учун «eBay»ни тўхтатишим керак эди», – дея изоҳ берганди Жек кейинчалик. Гарчи «EachNet» «Alibaba» хизмат кўрсатаётган компанияларни эмас, истеъмолчиларни нишонга олган бўлса-да, Жек EachNet платформасида фаол бўлган баъзи йирикрок савдогарлар «Alibaba» худудига тажовуз қилишидан хавотирда эди: «Ўша пайтда Хитойда онлайн савдони тушунадиган иккита компания бор эди: «eBay» ва «Alibaba». Айниқса, «eBay»нинг кудратли савдогарлари ўз бизнесини кенгайтириши ва «B2B» соҳасида рақобатга киришишидан хавотирда эдим».

Жекнинг фаолиятни истеъмолчиларга қаратиш режаси «Alibaba» ичида қаршиликка учрайди. «B2B» бизнеси ҳали фойда келтирмаётганди, венчур капитал бозори эса ҳозирча ёпиқ эди. «B2B» жангида қон кечиб курашаётган бир пайтда янги фронт очишга компаниянинг чиндан ҳам қурби етадими? Жек ортиқча ваҳимага тушмаяптимики?

Технологиялар бўйича бош директор Жон У бу фикрга кескин қарши чиқади ҳамда янги лойиҳа ишга туширилишидан бир кун олдин – тунда Жекнинг ёнига келиб, бундай юриш «Alibaba»га шикаст етказиши ҳақида огоҳлантиради: «Қайси ақл билан «eBay»га қарши курашмоқчисан?» Жек унга жавобан бозор ҳали ҳам эгалланмаганини айтади: «Ҳозирда юз миллион интернет фойдаланувчиси бор, лекин

уларнинг фақатгина беш миллиони онлайн савдо қиялпти». Шунингдек, Жекнинг «Alibaba» борасидаги баландпарвоз режалари унга масалага ўзгача нигоҳ билан қараш имконини беради: ««eBay» Хитой бозорини сотиб олмақчи, биз эса Хитойнинг онлайн савдо бозорини яратишни хоҳлаймиз».

Чжэцзянда кичик бизнес эгаси сифатида бевосита тажрибага эга бўлган Жек «eBay» чинакам таҳдид туғдиради деган фикрида қатъий туриб олганди: «Хитойда кичик бизнеслар сони шу қадар кўпки, одамлар бизнес ва истеъмолчи ўртасидаги фарқни аниқ англамайди. Кичик бизнес ва истеъмолчининг хатги-ҳаракатлари бир-бирига жуда ўхшаш. Битта шахс бутун ташкилот учун қарор қабул қилади». Жек, шунингдек, «eBay»ни нима васвасага солаётганини ҳам тушунарди, кейинчалик бу ҳақида шундай деганди: «Биз «Таобао» ни пул ишлаш учун эмас, балки «eBay» АҚШда ўз даромадларининг катта қисмини кичик бизнес субъектларидан олаётгани учун ишга туширгандик. «eBay» қачондир биз томонга юриш қилиши аниқ эди».

Шундай қилиб, қарор чиқариб бўлинганди: «Alibaba» истеъмолчилар электрон тижорати бозорига диққатини қаратади. Жекнинг 2002 йил охирида Токиога қилган сафари унга жасорат бағишлаганди. У ерда Жек Масаёши Сонни кўтаринки кайфиятда учратади. «Yahoo» «Japan» яқиндагина «eBay»ни ўз қирғоқларидан қувиб юборганди, бу эса маблағлар доткомларга совурилган бир неча оғриқли йиллардан кейин «SoftBank» обрўсини оширганди. «SoftBank» «Alibaba»нинг янги лойиҳаси учун 80 миллион доллар сармоя ажратишга розилик беради.

Лойиҳа қаттиқ сир сақланади. «Alibaba»нинг Хитой истеъмолчиларини қамраб олиш ҳақидаги гоёсидан компаниядаги кам сонли кишиларгина хабардор эди, янги веб-сайтни ишлаб чиқиш учун жамоа тузилгани ҳақида гапирмаса ҳам бўлади. Бир гуруҳ ходимлар, жумладан, «Alibaba» ҳаммуассиси Тото Сунни «Alibaba»га асос солинган «Кўл бўйи боғлари» хонадониди алоҳида сақлаш орқали лойиҳанинг махфийлиги таъминланади.

Икки йилдан сўнг Жек олти нафар танланган ходимнинг ўз офисига чақирилганини шундай ёдга олади: «Бош назоратчи директор, молия масалалари бўйича бош директор, кадрлар бўлими вице-президенти ва мен – ҳаммамиз ўша ерда эдик. Биз ходимлар билан бирма-бир гаплашдик: Компания сизни бир лойиҳа устида ишлашга жўнатиб юборишга қарор қилди, лекин сиздан уйингиздан узоқда бўлиш талаб этилади, бундан ташқари, ота-онангиз, йигитингиз ёки севган қизингизга бу ҳақида ҳеч нарса айтмаслигингиз лозим. Шунга розимисиз?» Жамоа кичкина хонадонга қамалиб олиб, ишга киришади.

Жек «eBay» га хужумга ўтишда қутилмаганлик хусусиятини сақлаб қолишни хоҳларди. Ўз стратегиясини тушунтирар экан, у жанг санъати ҳикояларига шўнғийди: «Шаолин ибодатхонаси бўсағасида кўплаб одамларнинг «Шаолин ибодатхонасига қарши жанг қиламан!» деб қичқираётганини кўрганман; бу ғирт бемаънилик. Лекин сизни курашга чорлаш учун остонангизгача етиб борсам, сизни мағлуб эта олишимга ишончим комил бўлади. Келажакда қичқиришга ҳожат қолмайди; сизни остонада кўришлари билан одамларни таҳлика босади».

Лойиха давомида Жек уларнинг нишони «EachNet» эмас, «eBay» нинг ўзи эканига урғу беради. У одамлар лойиха ҳақида хабар топганда бу курашни Давид ва Голиаф жанги сифатида кўришларига ишонч ҳосил қилишни хоҳларди. Жамоа аъзоларидан бири ушбу кайфиятни шундай эслайди: «Биз, шунчаки, бир тўда оддий қишлоқи йигитлар эдик, рақибимиз эса «eBay» эди». Кейинчалик Rueters нашри мазкур стратегияни «театр хусусиятларига эга кунг-фу тижорати» деб атагани.

Рухни тетик сақлаш учун дастурий таъминот муҳандисларидан иборат ушбу кичик жамоа дастурлаш ишлари орасида танаффуслар қилиб, видео ўйинлар ўйнар ёки жисмоний машқлар бажарардилар. Жек жамоани оёқларни осмондан қилиб қўлда туриш машқини қилишга ундар эди. Болалигимда, — дея тушунтирганди у, — дунёга тескари қараш ҳаётга ўзгача нигоҳ билан боқишни ўргатган.

Янги бизнесни «хазина овлаш» ёки хитойчада «Таобао» деб номлашади. «Taobao.com» сайти шиори: «Топиб бўлмайдиган хазина йўқ, сотиб бўлмайдиган хазина ҳам йўқ» эди.

«Таобао» расман 2003 йилнинг 10 май куни ишга туширилади. Бу кун ҳар йили Алидай куни сифатида нишонланади; бу санада компаниянинг машҳур жамоавий никоҳ тўйлари ўтказилади ва бу кунда ходимлар оиласини иш жойига олиб келишлари мумкин. Алидай кунида «Alibaba»га ходимлар олдин ҳеч қачон дуч келмаган кутилмаган қийинчиликларни енгиб ўтишда ёрдам берган жамоавий рух нишонланади.

«SARS» эпидемияси

«SARS» (оғир ўткир респиратор синдроми) вируси хуружи 2002 йили Хитойнинг жанубида бошланиб, бутун дунё бўйлаб тарқалади ҳамда инфекция ўчоқларини вужудга келтиради. Саккиз минг киши ушбу вирус билан касалланади ва деярли саккиз юз киши унинг оқибатида ҳаётдан кўз юмади. Вирус билан зарарланганларнинг 7000 нафари ва ҳалок бўлганларнинг аксарияти Хитой ва Гонконгда яшарди.

Ханчжоудаги «Alibaba» бош офисининг 400 нафар ходими ўз ҳамкасбларидан бири – Китти Сун (Сун Цзе) «SARS» аломатлари билан хасталаниб қолгач, ўз ихтиёрлари билан ўзини-ўзи яққалаш учун уйда қолишади. Китти ҳар икки йилда ўтказиладиган Кантон ярмаркасида иштирок этаётган «Alibaba» жамоаси таркибида эпидемия ўчоғи – Гуанчжоуга бориб келганди.

«SARS» шундоқ ҳамжихат бўлган компания ходимларини янада жипслаштиради. Келиб чиқиши ва тўлиқ таъсири номаълум бўлганлиги сабабли «SARS» ҳаммани ваҳимага соларди – ўша вақтда Пекинда бўлганим туфайли шахсан ўзим ҳам ушбу кўркув ҳиссини бошимдан ўтказганман. Эпидемия одамларни ҳам бирлаштирганди.

Май ойининг бошларида компания барча ходимларига тарқатган юз ниқобларидан бирини тақиб олган Жек ишчиларга бир ҳафта давомида уйдан чиқмасдан ўтириш режасини эълон қилади. Ходимлар уйларига жўнатиб юборилгач, вирусни юқтириб олиш хавфининг олдини олиш учун «Alibaba» офиси ёпилиб, муҳрлаб қўйилади. Жекнинг ўша куни ходимларга

йўллаган мактубида унинг жамоани руҳлантириш ва ходимларнинг диққатини компания мақсадларига йўналтириш қобилияти тўлиқ намоён бўлганди: «Биз бир-биримиз ҳақимизда қайғурамыз ва бир-биримизни қўллаб-қувватлаймиз. Биз «SARS» муаммоси қаршисида ҳеч қачон «Alibaba»нинг маслағи ва бурчини эсдан чиқариб қўймаймиз. Фалокат ўтиб кетади, лекин ҳаёт давом этаверади. Ҳалокатга қарши кураш бизни ўзимиз севган ишимиз учун курашдан воз кечишга мажбур қила олмайди».

Ҳайратланарлиси шуки, минглаб инсонларни зарарлаган ва деярли 800 кишининг ёстиғини курутган бўлсада, эпидемия Хитойнинг интернет сектори, жумладан, «Alibaba»га ҳам ижобий таъсир кўрсатади. «SARS» рақамли мобил телефон ва интернетнинг аҳамиятини мустаҳкамлайди, шу билан бирга, интернет соҳасидаги бурилиш нуқтасини – интернет Хитойда чинакам оммавий ахборот воситасига айланган нуқтани белгилаб беради.

Вирус матнли хабарларнинг кенг тарқалишига асосий туртки бўлиб хизмат қилади, бу эса «China Mobile» каби уяли алоқа компаниялари бизнесининг ривожланишига сабаб бўлади. Бироқ «SARS», телеком компаниялари билан даромадларни тақсимлаш бўйича имзоланган келишувлар шарофати билан, учта Хитой порталини ҳам ривожлантириб юборади. «Sina», «Sohu» ва «NetEase» акцияларининг нархлари ўса бошлаши билан инвесторларнинг Хитой технология компанияларига бўлган қизиқиши тўсатдан қайта алангаланadi. Мобил телефонлар истеъмоли даромад келтирадиган ягона восита эмасди; кенг поласали интернетдан фойдаланиш ҳам кескин ўсади, чунки

ўз уйлари ёки ётоқхоналарида кунлаб ёки ҳафталаб камалиб қолган миллионлаб кишилар маълумот излаш ёки кўнгил очиш мақсадида интернетга кира бошлаганди.

Уйда ўзини-ўзи яққалаш бошланганидан бир неча кун ўтиб, «Alibaba» ходимлари уйларига интернет алоқасини ўрнатишади. Бу вақтда Ханчжоу ҳукумати аҳолини озиқ-овқат билан таъминлар, кунига икки марта дезинфекциялаш ишларини олиб борарди; ишчилар эса онлайн чатларда виртуал йиғилишлар ўтказиш орқали ишлашда давом этаётганди.

«SARS» ҳақида ишончли маълумот топиш қийин эди, айниқса, эпидемия бошланган дастлабки ойларда – Хитойнинг расмий оммавий ахборот воситалари, жумладан, давлатга қаршли Хитой марказий телевидениеси бу мавзуда сукут сақлаётган бир пайтда бу мушкул масала эди. Шунда одамлар мобил телефон ва компьютерлари орқали вирус тўғрисида ва ўзларини ҳимоя қилишнинг энг яхши йўллари ҳақида маълумот излай бошлайди. Бунинг «Alibaba» учун аҳамияти шунда эдики, «SARS» ташқарига чиқишдан ҳайиққан миллионлаб кишиларни онлайн харид қилиб кўришга ундаётганди.



«SARS» эпидемияси вақтида «Alibaba» ходимлари ўзларини карантинга олган ва уйда ишлаган, 2003. «Alibaba»

«SARS» аломатлари намоён бўлиб, хасталанган ходим, охир-оқибат, вирус юқтирмаган бўлиб чиқади ва «SARS» «Alibaba» учун «ниқобдаги барака» сифатида яқун топади. Яширин «Таобао» жамоаси «Кўл бўйи боғлари»даги хонадонга олиб ўтилгани сабабли бош офисдаги карантин чоралари уларнинг ишига таъсир кўрсатмайди. «Таобао» жамоаси 10 май куни сайтни ишга туширганда, Жек ҳали ҳам уйда ўзини изоляцияда сақлаётганди. Жек ўша кунни шундай ёдга олади: «Бир нечтамиз кечки соат 8 да қўнғироқлашиб, қадаҳларимизни ҳавога кўтариб, ««Таобао»нинг сафари бехатар бўлсин», – деб тилак билдиришга келишиб олдик. «Таобао» ишга туширилган куни веб-

сайтда бир қатор гап: «SARS» пайтида қаттиқ меҳнат қилганларга бағишланади» деб ёзиб қўйилганди.

«Taobao»

«Taobao» 10 май куни ишга туширилган бўлса-да, веб-сайтга ташриф буюрувчилар унинг «Alibaba» билан бирор боғлиқ жойини топа олмасди. «Taobao» сайтни оммалаштириш учун оғиздан-оғизга ўтувчи маркетинг, жумладан, ўша вақтда Хитойда машҳур бўлган кўплаб бепул эълонлар доскаси тизимлари ва онлайн форумларга эълон жойлаштириш орқали ўзининг стартап мақомини мустаҳкамлайди.

«Taobao»нинг «Alibaba»га алоқадорлиги шу қадар моҳирона сир сақланадики, ҳатто бир нечта «Alibaba» ходимлари майдонда эҳтимолий янги рақиб пайдо бўлгани ҳақидаги хавотирларини компания маъмуриятига баён қилади. Жек шундай эслайди: «Бизнинг жуда фаол ички корпоратив тармоғимиз бор. Июнь ойи охирларида кимдир компаниянинг бош раҳбариятидан келажакда рақибимизга айланиши мумкин бўлган веб-сайтга эътибор қаратишини сўраб, хабар жойлаштирганди». Тез орада «Alibaba» ички корпоратив тармоғида «Taobao» сайти ортида ким тургани ҳақида муҳокама авж олади ва ходимлар баъзи ҳамкасбларининг ғойиб бўлгани ҳақида фикр билдира бошлайди. Ва ниҳоят, 2003 йилнинг 10 июлида «Alibaba» «Taobao» компаниянинг бир қисми эканини эълон қилади. «Компанияни қувончли ҳайқириклар эгаллаб олганди ўшанда», – дея хотирлайди Жек.

Мушук қопдан чиқарилганди ва эндиликда «Alibaba»нинг барча ресурслари ўз ихтиёрида бўлган

«Таобао» «eBay»га қарши ҳужумга ўтишга шай эди. Бироқ Жек «Таобао» лойиҳасининг инноватив, стартапга хос руҳиятини сақлаб қолишини хоҳларди ва бунга «eBay»нинг бозорни тўлиқ эгаллаб олишга қаратилган ҳимоявий юришлари ёрдам беради. «eBay» барча асосий Хитой интернет-порталлари билан уларда ўз сайтини реклама қилиш бўйича эксклюзив шартномалар имзолайди, мазкур шартномаларда рақиб сайтлар рекламаларини жойлаштирмаслик шарти ҳам назарда тутилганди. Бу «Alibaba»ни бир қатор партизанча маркетинг техникаларини қўллашга, жумладан, «eBay» аҳамиятсиз деб ҳисоблаган юзлаб кичик, лекин шиддат билан ўсиб бораётган сайтлар ва онлайн ҳамжамиятлар билан ишлашга мажбур қилади.

«SoftBank» ёрдами билан Жек «Yahoo Japan» стратегиясидаги усуллардан бирини қўллайди. 1999 йили – электрон тижорат бизнеси ишга туширилганда бош ижрочи директор Масахиро Иноуэ янги сайтни фаол ва оммабоп қилиб кўрсатиш учун 120 нафар ходимидан веб-сайтга маҳсулот сотиш эълонларини жойлаштиришларини сўрайди. Орадан тўрт йил ўтиб, Жек ҳам Хитойда худди шу ишни қилади: «[«Таобао» жамоасида] ҳаммаси бўлиб етти-саккиз киши эдик... Жамоадаги ҳар бир киши тўртта буюм топиши керак эди. Мен сандиқ ва жавонларимни титкилаб чикдим. Уйда деярли ҳеч нарсам йўқ эди... Тахминан 30 та буюм тўпладик ва сайт орқали бир-биримизнинг нарсаларимизни сотиб олдик. Ҳаммаси шундай бошланганди... Мен ҳатто қўл соатимни ҳам сайтда сотувга қўйгандим».

Шунингдек, Жек «Таобао»нинг ўзига хос маҳаллий маданиятни сақлаб қолишини ҳам талаб қилади,

жумладан, корпоратив тахаллуслар учун Цзинь Юн романлари ёки бошқа машхур китоблардан ном танлаган. «Taobao» кувноқ муҳит ва кучли жамоавий руҳни шакллантиришга муваффақ бўлади. Шундай бўлса-да, «Taobao» даромад келтиришига ҳали бир неча йил бор эди. Яхшиямки, «Alibaba» яна «SoftBank» ёрдамига таяниши мумкин эди. 2004 йилнинг февраль ойида «SoftBank» «Taobao»нинг «eBay» билан узоқ муддатли курашига ҳозирланиб, «Alibaba» хазинасини тўлдириш учун янги 82 миллион долларлик инвестиция киритади.

Бу битим шу ерда «Goldman Sachs» ва «Alibaba» нинг йўллари айро тушишини ҳам англатарди. Ширли Лин 2003 йилнинг май ойида банкни тарк этади. Акцияларни назорат қилиш учун ҳеч ким қолмаганди, шу сабабли «Goldman» ўз акцияларидан халос бўлади. Кейинги йили – «SoftBank» томонидан янги инвестиция киритилиши арафасида «Goldman» 33 фоиз акцияларининг барчасини сотиб юборади. Банк бу акциялар учун 1999 йилда 3,3 миллион доллар тўлаганди ва беш йилдан сўнг уларни етти баробар қимматроқ нархга сотади. Бу ўша пайтда яхши натижадек кўринади, бироқ бу ютуқ учун мақтовни қабул қилиб олишга ҳеч ким йўқ эди: «Goldman» банкида акциялар харидида иштирок этганлардан ҳеч ким қолмаганди. Кўп ўтмай «SoftBank» нинг «Taobao» лойиҳасига кўшимча сармоя киритиши оқибатида «Goldman» улушини сотиб олган инвесторлар харидларининг қиймати дарҳол ошганига гувоҳ бўлади. Аммо «Goldman» учун янада ёмони ҳали олдинда эди – 2014 йилда унинг хатоси салмоғи тўлик намоён бўлади. Агар у улушини сақлаб қолганида эди, 1999 йилда 3,3 миллион доллар тўлаб қўлга киритган

акциялари қиймати «IPO»дан кейин 12,5 миллиард долларга етарди. Бундан-да аянчлироғи шунда эдики, банкнинг ҳамкорлари бундан шахсан ўзлари қанча маблағ бой беришганини ҳисоблаб чиқа оларди. Ҳисоблаб чиқилганда, баъзилар учун бой берилган сумма миқдори 400 миллион доллардан кўпроқни ташкил қилади, бу Хемптондаги бир нечта вилланинг пулига тенг эди.

«SoftBank» билан биргаликда бошқа инвесторлар, жумладан, «Fidelity Investments», «Venture TDF» ва Роскефеллер филиали «Venrock» ҳомийлигидаги янги инвестор «Granite Global Ventures» (кейинчалик GGV Capital номи билан танилган) «Alibaba»га сармоя киритади. Бу келишув «Taobao» сайтини «интернетда ўз маҳсулотларини сотиш учун хитойлик чакана савдо вакиллари ва жисмоний шахслар орасидаги энг машҳур онлайн бозор»га айлантиришга қаратилган «тажовузкорлик билан кенгайиш» ҳаракатининг бир қисми сифатида эълон қилинади.

Масаёши Сон «Alibaba» стратегиясини очиқчасига маъқуллайди. «SoftBank» нинг «Alibaba»га киритган илк инвестициясидан тўрт йил ўтиб, у ўзининг «ниҳоятда мамнун» эканини айтиб, ««Alibaba» худди «Yahoo» сингари яна бир мислсиз муваффақиятга айланиш салоҳиятига эга» эканини башорат қилади. Бу вақтда «Alibaba» «Alibaba.com» «B2B» сайтидан келган даромад ўтган йил давомида уч карра ошганини ҳамда бизнес, ва ниҳоят, фойдага чиққанини маълум қилади.

«Taobao» лойиҳасига киритилган янги инвестицияларга қарамасдан, «eBay» ўзини ушбу ғалати, маҳаллий рақобатчидан анча устун деб ҳисоблаб, ку-

чайиб бораётган таҳдидга эътибор қаратмайди. 2004 йилнинг баҳорида «Business Week» нашри «eBay» катта вице-президенти – Билл Коббдан Хитойдаги рақиблари ҳақида сўраганда, у фақат «Yahoo» ва «Sina» компанияларининг қўшма лойиҳаси – «1Pai» платформасини тилга олади, холос.

Жек эътибордан четда қолганидан мамнун эди. «Биринчи йил «eBay» бизни ўз рақибни сифатида кўрмаганди. Улар ҳатто биз уларга рақиб бўла олишимиз мумкинлигини хаёлларига ҳам келтиришмаган. Улар ««Alibaba» ҳақида эшитмаганмиз ҳам, ғалати ном», – деб ўйлашган. Хитойликларнинг барчаси *tao bao* нимани англатишини билади, хорижликлар эса йўқ».

«eBay» ўзининг халқаро тармоғи ва тажрибаси ёрдамида «EachNet» нинг ҳар қандай рақибини ўйиндан чиқариб ташлашига ишонарди. Аммо Сан-Хосега юбориладиган узундан-узук, фойдасиз ҳисоботлар натижасида янада чуқурлашган корпоратив бюрократия Шанхайда жойлашган «EachNet» да қолган-қутган тадбиркорлик чўғларини ҳам сўндиради. «eBay» нинг 2003 йилдан 2006 йилгача давом этган Хитой саргузаштлари бугунги кунда географик жиҳатдан узукда жойлашган бизнесни қандай бошқармаслик мавзусида намуна бўлиб хизмат қилади.

«eBay»нинг илк йирик хатоси бозорга Хитойни захирага олиб қўйилган туз зот эканини айтганлигида эди. Мег Уитменнинг Хитой интернет бозори оммалашмасидан олдин унинг потенциалини пайқгани таҳсинга лойиқ. Унинг Хитойдаги бизнес имкониятларига бўлган қизиқишига оиласининг ушбу давлат билан боғлиқ хотиралари сабаб бўлади: «1970 йилларда онам Хитойга кетаётган актриса Ширли

Маклейн бошчилигидаги аёллар гуруҳига кўшилиш таклифини олади. Бормаслик учун сабаблар талайгина эди: Хитой кўп йиллардан бери ташки дунё учун ёпик бўлган қолоқ давлат эди. Бундан ташқари, тайёргарлик кўриш учун онамда бор-йўғи ўн кун муддат қолганди. Бироқ ўз хавфсизлиги ҳақида қайғуриш ўрнига, у бундай саргузаштни кўлдан чиқармасликка қарор қилади. Тўрт ҳафта давомида гуруҳ, асосан поездда, икки минг миль масофани босиб ўтади ҳамда мактаблар, фермалар ва қишлоқларга боради».

Уитмен мазкур сафарни «бу онамнинг ҳаётини, шунингдек, билвосита менинг ҳам ҳаётимни ўзгартирган саёҳат бўлди» деб эслайди. «Кейинги бир неча йил давомида онам мандарин тилини ўрганиб, Хитойга яна саксон марта боради. Биринчи сафаридан сўнг мен ва опамга: «Мен аёлларнинг турли-туман ажойиб ишлар билан шуғулланаётганини кўрдим, шундай экан, сизларда ҳам ўзингиз хоҳлаган ҳар қандай нарсани қилиш, ўзингиз хоҳлагандек шахс бўлиб етишиш имконияти борлигини англашингиз керак», – деганди».

Ўша пайтда «Morgan Stanley» компаниясида интернет-таҳлилчи бўлиб ишлаган Мери Микер (компанияда уни «интернет қироличаси» деб аташарди) Мег Уитменнинг асосий илҳомбахш қахрамонларидан бири эди. Дотком инқирози Уолл-стритдаги деярли барча технологик тадқиқотчиларнинг обрўсини синдиради, бироқ Хитой Микернинг номини оқлашда муҳим роль ўйнайди. 2004 йилнинг апрель ойида Morgan Stanley унинг муаллифлиги остида Хитой интернет сектори ҳақида 217 саҳифали ҳисобот чоп этади. Мазкур ҳисобот 25 мингдан ортиқ нусхада

қайта нашр қилинади. Микер ноодатийлиги билан шуҳрат қозонганди: «Умримиз давомидаги энг йирик инвестициялардан бири – Нью-Йорк шаҳридаги кўчмас мулкдир, – деганди у, – ва сармоядорлар одамлар хонавайрон бўлаётган 1970 ва 1980 йилларда кўчмас мулк сотиб олиш орқали энг юқори даромадни қўлга киритишди... Бундан чиқарилган сабоқ шуки, умумий фикрга зид бўлган нарсаларни харид қилганингизда энг кўп фойда кўрасиз».

Ким Хитойни қўлга киритса, бутун дунёни қўлга киритади

Микер эндиликда Хитойни навбатдаги улкан қадам сифатида кўра бошлаганди. «Пул тикиш учун муносиб Хитой компаниясини танлаш осон иш эмас», дерди у. Шу сабабли у сармоядорларга Хитойда ҳам фаолият юритадиган Силикон водийси компанияларига сармоя киритишни тавсия қилади: «Yahoo»нинг ҳам, «eBay»нинг ҳам Хитой бозоридаги ўрни ёмон эмас. Шундай экан, бизнинг нуқтаи назаримиз оддий: Хитой бозоридаги ўйинда муваффақиятга эришишнинг йўлларида бири – «Yahoo» ёки «eBay» га эгалик қилишдир». Ҳисоботда башорат сифатида ставкаларни ошираётган Уитменнинг сўзларидан иқтибос келтирилганди: «Ким Хитойни қўлга киритса, дунёни қўлга киритади».

Микернинг Уитмени, жумладан, унинг Хитой борасидаги стратегиясини фаол қўллаб-қувватлаши 2004 йилда «eBay» акциялари нархининг 80 фоизга ошишига ёрдам беради. Бироқ баҳосининг кўтарилиб бориши компаниянинг катталлашиб бора-

ётган муаммоларини кўздан яширади. Комиссия микдорининг кетма-кет кескин оширилиши виртуал дўкон савдогарларининг норозилигига сабаб бўлади – ўнг минглаб савдогарлар бирлашиб, компанияни «Fe«eBay» (ҲақБай)» ёки «GreedBay (НафсБай)» деб ёмонлай бошлайди. 2005 йилнинг февраль ойида «eBay» бутун дунё бўйлаб комиссияни яна 3 фоизга оширгач (жами 8 фоизга етади), шикоятлар авжига чиқади. Уитмен эса некбинликни йўқотмайди: ««eBay» ҳамжамияти ҳақида билиш керак бўлган нарса шуки... ундаги кишилар биринчи кунданок ўз фикрини очиқ ва эркин ифода эта бошлаган». Бирок у «норози савдогарлар, эҳтимол, аввалгига қараганда бир оз кескинроқ фикр билдира бошлаганини» тан олади.

Хитой «eBay» инвесторларини АҚШдаги муаммолардан чалғитиш учун қулай воситага айланади. Бунданда ёмонроғи, компания ҳали у ерда ўз мавқеини мустаҳкамлаб улгурмасидан, «eBay»да ҳам, у яқинда сотиб олган «PayPal» бизнесида ҳам «биз Хитойни забт этяпмиз» қабалидаги муносабат, ҳатто ишлар режадагидек кетмаётганини кўрсатувчи аломатлар кўзга ташлана бошлаганда ҳам, ўзига хос жамоавий лоқайдликни шакллантиради. Хитой шу қадар муҳим ҳисобланар эдики, менежерлар Уитмен ва бошқа юқори даражали раҳбарларга ҳолатни ижобий кўрсатишга тиришиб, «PowerPoint» тақдимотида ҳаммаси бинойидек кўриниши ва конференция кўнғироқларида барчаси силлиқ эшитилишини таъминлашади. Бирок компаниянинг ўз хатолари, шунингдек, рақиби «Alibaba»нинг юришлари натижасида сўзлар ва реал фактлар ўртасидаги тафовут тобора кенгайиб борди.

«eBay»нинг энг катта хатоси Хитой маданиятини янглиш қабул қилиши бўлди. «Ишни экспертларга қўйиб берамиз» нуқтаи назари Шанхайдаги «EachNet» жамоасининг руҳини синдиради, бунга Сан-Хоседаги бош офис ёки «eBay» империясининг бошқа қисмларидан «eBay» раҳбарларининг Шанхайга ташланиши сабаб бўлади. Янги келганлар қанчалик малакали мутахассис бўлмасин, аксарияти хитой тилида сўзлаша олмасди. Маҳаллий бозорни ўрганиш ва тушуниш учун қаттиқ тер тўкишларига тўғри келарди. «EachNet» жамоасининг асосий аъзолари компанияни тарк эта бошлайди, ишдан кетиш олдидан ўтказилган суҳбатларда Сан-Хосе муҳим қарорларни қабул қилишга ортиқ уларни жалб қилмаётгани уларни ташвишга солганини сабаб қилиб кўрсатишади. «eBay» бир қатор Хитойда туғилган раҳбарларни юборади, бироқ уларнинг аксарияти кўп йиллар давомида АҚШда ўқиган ёки ишлагани маҳаллий жамоа билан тушунмовчилик ёки келишмовчиликларни келтириб чиқаради. «EachNet» 100% маҳаллий аҳоли вакилларида иборат «Taobao» жамоаси билан таққослаганда ниҳоятда заиф аҳволда қолади.

Бу фарқ икки рақиб веб-сайтлар дизайнида ўз аксини топганди. «eBay» тезда «EachNet» сайтини ўзининг глобал сайтга мослаштириш мақсадида маҳсулотларнинг қандай тоифаланишини янгилаш ва веб-сайтнинг дизайни ҳамда функционаллитини ўзгартиришга киришиб кетади. Бу фақат харидорларни чалкаштирибгина қолмай, ўзлари учун кадрли бўлган олдинги хитойча ҳисоб номлари ўчириб юборилган бир қатор муҳим савдогарларга ҳам салбий таъсир

қилади. Ўчирилган ҳисоб номлари билан бирга савдо тарихи ҳам йўқолади, натижада улар нотаниш глобал платформада янги ном учун қайта ариза беришга мажбур бўлишади. Бундан ҳам ёмонроғи, «eBay» нинг Хитойдаги веб-сайтида мижозларни қўллаб-қувватлаш хизмати телефон рақамлари йўқ эди. Сайт АҚШдаги «eBay» сайтидан андаза олган бўлиб, маҳаллий фойдаланувчилар учун, бошқа Хитой сайтлари билан солиштирганда, «бўш» ва бегона бўлиб кўринарди.

Веб-сайт дизайнида маданий хусусиятлар муҳим аҳамиятга эга. Фарбда «Google» каби веб-сайтлар ўзларининг тоза сатрлари ва ортикча деталлардан холи «салбий очик жойлар» ҳисобига машҳур бўлган. Бироқ қалқиб чиқувчи ва ҳаракатланувчи реклама баннерларига ўрганган хитойлик интернет фойдаланувчиларининг йирик бозори учун улар турғун ва зерикарли бўлиб кўринарди. Муваффақиятли Хитой веб-сайтлари одатда маълумот ва мультимедиа графикалари билан тўла бўлиб, саҳифани тўлиқ кўриш учун анча пастга туширишга тўғри келади; масалан, бундай тузилишни «Taobao.com» сайтига кирганингизда ҳам кўришингиз мумкин. «Таобао» бошиданоқ хитойликлар учун хитойликлар томонидан ишлаб чиқилган веб-сайт эди. Шунинг учун ҳам у муваффақиятли ишлаб кетди.

«Таобао»нинг истеъмолчилар билан тил топишишига ёрдам берган нарса фақат графикалар эмас. «Таобао» веб-сайти худди маҳаллий бозордек тузилган бўлиб, ҳатто инновацион ғоялар ҳам қўлланилади; масалан, сайт аёл ёки эркак харидорга ўз қизиқишларига мос маҳсулотларни кўрсатилиши учун битта тугмани босишнинг ўзи кифоя. Сайт дизайни уни Жек ва бошқа кўплаб Чжэцзян тадбиркорлари

учун илҳом манбаи бўлиб хизмат қилган Иу улгуржи савдо бозорининг виртуал меросхўрига айлантиради. Бошқа бир электрон тижорат компанияси асосчиси шундай тушунтирганди: «Иуга борсангиз, атиги уч жуфт пойабзал буюртма қилишингиз мумкин. Бир фабрика тагчармга, бошқаси устки қисмларга, яна бир корхона ёки эҳтимол, кичик қишлоқ эса боғичга ихтисослашган. «Таобао» пул ишлаш учун майда савдогарларнинг шу хусусиятидан фойдаланган».

Мазкур вазиятда «eBay» ва «Amazon» каби компанияларнинг АҚШ ва бошқа Ғарб бозорларидаги тажрибаси кўп ҳам фойда бермаслиги маълум бўлади. «Хитойда электрон тижорат жуда ғалати, – деб рақиб электрон тижорат компанияси асосчиси давом этади. – У «С2С» (истеъмолчидан истеъмолчига) модели ва ностандарт маҳсулотлар билан бошланган. Бу «Amazon» сайтидан фарқ қилади, китоблар каби стандарт маҳсулотдан бошлаш анъанасига зид. Етказиб бериш занжири қанчалик стандартлашган бўлса, интернет савдогарлари учун тўсиқлар шунчалик катта бўлади. Ностандарт маҳсулотлар сотувчи кичикроқ оилавий дўконларнинг барчаси нисбатан харидордан хизматини аямайдиган, маҳсулотларни етказиб беришда мослашувчанроқ эди. Бу Хитойга хос ноёб хусусият. Ғарбда мавжуд бўлган миллий етказиб бериш тармоқларининг йўқлиги бозорга киришдаги тўсиқларни бартараф қилиб, индивидуал шахслар учун пул ишлаш имконини яратди. «С2С» модели билан бошлаш нарх омилининг жозибасини ниҳоятда оширди. Индивидуал шахслар ҳар бир савдодан атиги беш мао (1 АҚШ центидан камроқ) ишлаб олса ҳам мамнун бўлишади».

Илдизи Чжэцзянга бориб тақаладиган «Таобао» мамлакат савдогарлари ҳақида яхшироқ тушунчага эга бўлгани туфайли сайтга аъзоликни бошиданок бепул қилиб қўйиш орқали «eBay»ни доғда қолдиради. Худди эълонларни бепул жойлаштириш «B2B» сайт – «Alibaba.com» учун асосий тамойил бўлгани каби, «Taobao.com» учун ҳам бош рақобат қуролига айланади. Харидорлар рўйхатдан ўтиш ёки транзакция учун умуман ҳақ тўламасди; сотувчилардан ҳам рўйхатдан ўтиш, маҳсулотларини жойлаштириш ёки онлайн тарзда сотиш учун ҳақ ундирилмасди.

«EachNet» бошида маҳсулот эълонларини бепул жойлаштиради, бироқ харажатларнинг ошиб бориши натижасида 2001 йилнинг август ойдан бошлаб маҳсулот эълонини жойлаштирганлик учун сотувчилардан ҳақ ундира бошлайди, кейинги йили эса барча транзакциялардан комиссия оладиган бўлади. Бу сайтдаги ким ошди савдолар сонининг кескин камайиб кетишига сабаб бўлади, аммо венчур капитал бозорларидаги аҳволни ҳисобга олиб, «EachNet» раҳбарияти бундан бошқа чора йўқ, деган қарорга келади. «eBay» модели ўзагини ташкил этувчи хусусият – ҳақ ундириш ҳақидаги қарор «eBay»нинг «EachNet»ни сотиб олишга бўлган қизиқишини алангалатади. Бироқ «eBay» Хитойда назоратни ўз қўлига олгач, ҳақ ундириш маданиятини Бо ва унинг жамоасидан кўра, анча тажовузкорлик билан илгари сура бошлайди. Глобал маркетинг бўйича «eBay» вице-президенти Билл Кобб бу ҳақида шундай деганди: «Биз, асосан, узоқ муддатли барқарорликни таъминлашдан манфаатдормиз. Бизда асосий «eBay» формати бор – эълон жойлаштирганлик учун тўлов,

якуний қиймат учун тўлов ва, пастрок нархда бўлса ҳам, кўшимча хизматлар учун тўлов мавжуд».

Бу вақтда «Taobao»нинг ҳақ ундиришдан тийилиш қарори хавфдан холи эмасди, чунки бу сайтни даромад олишнинг бошқа йўллари қидиришга мажбур қиларди, айниқса, сайт оммалашиб, уни юритиш харажатлари ошиб кетса. Бироқ харидорлар учун ҳам, савдогарлар учун ҳам сайтни бепул қилиш «Taobao»нинг «eBay» устидан ғалаба қозонишини таъминлаган асосий омил бўлиб чиқади. Ўн йилдан ортиқ муддат давомида «Taobao» сайтида амалга оширилган транзакциялар ҳақидаги маълумотларни таҳлил қилган тадқиқотлардан бири шуни кўрсатадики, компания фаолиятининг дастлабки даврида комиссия тўлашни жини суймайдиган хитойлик савдогарларни жалб қилиш харидорларни жалб қилишдан кўра муҳимроқ бўлган. «Саховат занжири» «Taobao» машхурлигини янада оширади: кўпроқ савдогарлар ва кўпроқ маҳсулот эълонлари сайтга кўпроқ харидорларнинг жалб қилинишини англатарди, бу эса, ўз навбатида, янада кўпроқ савдогарлар ва маҳсулотларнинг жалб қилинишини билдирарди ва ҳ.к.

Харидорлар орасидаги машхурликдан ташқари, бепул хизматларни таклиф қилиш «Taobao»нинг «EachNet»ни илк кунлардан қийнай бошлаган доимий муаммога ўралашиб қолмаслигини таъминлади: муаммо – қандай қилиб савдогарлар ва истеъмолчиларнинг веб-сайтдан, шунчаки, бир-бири билан алоқа ўрнатиб, кейин транзакцияларни айланма йўллар – офлайн ёки бошқа усулда амалга оширадиган жой сифатида фойдаланишининг олдини олиш ҳақида қайғуриш лозимлигида эди. «Taobao» транзакциялар

учун ҳақ ундирмагани сабабли фойдаланувчиларнинг бундай хатги-ҳаракатларига кўз-қулоқ бўлиш шарт эмасди. Аксинча, «Таобао» битим тузаётган томонлар ўртасидаги мулоқотни фаол равишда рағбатлантиради: эълонлар доскасини жорий қилади, 2004 йилнинг июнь ойидан бошлаб ўрнатилган шахсий чат ойнасини ишга туширади; афсуски, уни «AliWangwang» деб инглизча номлашганди. Сайтдаги харидорлар мазкур хизматдан савдогарлар билан нарх устида савдолашиш учун фойдаланади, бу эса Хитойдаги жонли бозор маданиятини ўзида акс эттиради. Мулоқот тижоратнинг асосий устунидир, бироқ «eBay» фойдаланувчилари сотувчилар билан алоқа ўрнатишда қийинчиликларга дуч келишарди.

«Таобао» фойдаланувчилари билан ҳамкорликда ишлаб чиқилган «AliWangwang» «истеъмолчилар инновацияси»нинг илк намунаси бўлиб, ҳозирги кунда Хитойдаги муваффақиятли технология компаниялари мазкур инновациядан фаол фойдаланади. Масалан, мобил телефонлар савдоси билан шуғулланувчи машҳур «Xiaomi» компаниясининг қурилмаларга янги функциялар қўшишида компания ишқибозлари ҳам-жамиятининг таклифлари муҳим роль ўйнайди.

Ҳозирги кунга қадар «AliWangwang» «Таобао» сайтида оммабоп функция ҳисобланади. У харидорларга сутканинг исталган вақти кўнғирок қилиб, буюртма бериши мумкин бўлган шахсий таъминотчилар рўйхатини юритиш имконини беради (айтайлик, биттаси – косметика, бошқаси болалар озуқаси сотувчиси). «Таобао»да мижозларга хизмат кўрсатиш шу қадар яхшики, баъзан керагидан ортиқ даражага чиқиб кетади. Харидорлар «Таобао»

сайтидаги харидидан сўнг, кўпинча, «AliWangwang» чатидаги пайдар-пай хабарлар ёмғири – савдогар харидорга юборадиган бир қатор виртуал таъзимлар ва елка қоқишларга кўмилиб кетади, бу ҳолат у учун суҳбатни яқунлашни анча қийинлаштириши мумкин.

Бироқ «Таобао»нинг «ўзига тортиш кучи» нима бўлишидан қатъи назар, «eBay» компаниясининг 2004 йил, сентябрь ойидаги қарори кўплаб «EachNet» харидорларини «ўзидан итариш»га хизмат қилди. Сан-Хоседаги «eBay» раҳбарияти Хитойдаги веб-сайтни АҚШга «кўчириш»га қарор қилади. Веб-сайтни Хитойдаги харидорларга яқинроқ серверга жойлаш ўрнига, уни АҚШга олиб кетишади. Чегарасиз интернетда веб-сайтнинг қаердаги серверда жойлашгани аҳамиятга эга бўлмаслиги керак. Лекин Хитой интернетни чегарасиз эмас. Бугунги кунда Хитой ҳукумати бутун дунё бўйлаб «интернет мустақиллиги» ҳақидаги қарашини фаол тарғиб қилмоқда: у давлатнинг виртуал чегаралари унинг ҳақиқий чегараларидан кўра аҳамиятсизроқ бўлиши керак деган фикрни рад этади. Хитойда ҳукуматнинг «Хитойнинг буюк ҳимоя девори»ни қуриш ва кенгайтиришга қаратилган узоқ йиллик саъй-ҳаракатлари оқибати, кўпинча, хориж серверларига жойлаштирилган веб-сайтлар Хитойнинг ўзидаги серверларга жойлаштирилган сайтларга қараганда анча секин юкланишини англатади. Хитойнинг материкдаги ҳудудидан ташқарида жойлашган барча сайтлар киришда интернет-трафик маълумотлар сўрови текшириладиган бир қатор «текширув пунктлари»дан ўтиши керак. Бу хорижий веб-сайт Хитой ҳукумати «номақбул» деб ҳисоблайдиган материаллар,

жумладан, «уч Т» (Тибет, Тайван ва Тяньаньмэнь майдони) ҳақида маълумотларнинг намоиш этилмаслигини таъминлаш мақсадида қилинади. Шу ва бошқа шу каби номақбул мавзулар, масалан, Синьцзяндаги тартибсизликлар, Хитойда «Twitter», «YouTube», «Facebook» ва баъзан ҳатто «Google» каби дунёнинг айрим етакчи веб-сайтларининг блокраниши сабаби деб тахмин қилинади.

Электрон тижорат ва онлайн харидлар одатда бу каби нозик мавзулардан узоқ бўлса-да, Буюк ҳимоя девори мўтадил ҳаракатлар ёки сўровларни ҳам тез-тез «тузоққа тушириши» ёки ҳатто блоклаб кўйиши мумкин. Масалан, «eBay» ўз серверларини Хитойдан ташқарига кўчирганидан сўнг сайтдаги исмида «64» ёки «89» рақами бор фойдаланувчининг ҳисоби блоклаб кўйилиши ёки у интернетга кира олмай қолиши мумкин эди, сабаби – ушбу иккала сон ҳам 1989 йил 4 июнда (6/4/89) Тяньаньмэнь майдонида содир бўлган воқеаларни тилга олувчи ҳар қандай маълумотни блоклаш ҳаракати доирасида Хитойда автоматик тарзда цензурага дучор бўларди.

Серверларни кўчириш учун «eBay» нинг ўз сабаблари бор эди. Хитойда бизнес ҳажми ўсгани сари, Сан-Хоседаги муҳандислар Шанхайдаги стартап томонидан ишлаб чиқилган платформа босимга дош бера олмай қолиши мумкинлигидан хавотирлана бошлади. Кейинроқ «EachNet» ҳатто юз баравар кўпроқ маълумотлар билан ҳам ишлай оладиган ишончли технология қургани маълум бўлади. Бироқ АҚШдаги обрўсига путур етказган бир қатор сайт узилишларидан кейин «eBay» ўз платформасининг барқарорлигини таъминлашга муккасидан кетганди.

«eBay» бари бир Хитойдан кўчиш режасини амалга оширади. Уйғун хусусиятлар тўпламига эга бутун дунё учун ягона сайт яратиш фикридан воз кечиш, шунчаки, ниҳоятда мушкул эди.

«eBay»нинг баъзи юқори даражали раҳбарлари сайтнинг кўчирилиши хато бўлишига кўзи етарди – компания бунинг ҳалокатли оқибатларини аллақачон Тайван мисолида кўрганди. Бирок, қанчалик ғалати кўринмасин, Сан-Хоседаги кўчиш фикрига ёпишиб олган менежерлар Тайпейдаги «eBay» менежерларининг ўз тажрибаси ҳақида Шанхай жамоасини хабардор қилишларига йўл қўйишмайди.

Тахмин қилинганидек, сайт Хитойдан кўчирилиб, глобал сайт билан интеграция қилиниши дарҳол «EachNet» трафигига ҳалокатли таъсир кўрсатди: трафик ҳажми кескин тушиб кетди. Хитойдаги мижозлар сайтда узоқ кечикиш ва узилишларга дуч кела бошлади. «Таобао»дан тезкорлик билан ва бепул фойдаланиш мумкин бўлган бир пайтда нега Хитойда мижозлар комиссия ундирадиган сайт – «eBay» ни ишлаб кетишини кутиб овора бўлиши керак?

Шунингдек, кўчиш «eBay» учун қимматга тушади, чунки одатда компания Ғарбий соҳилда ҳар пайшанба куни тунда – жума куни авж оладиган трафикдан аввал серверларда техник таъмирлаш ишларини амалга оширарди. Бирок бу Сан-Хоседан 15 соат олдинда бўлган Хитойда трафик авжига чиққанда узилишлар юзага келишини англатарди. «EachNet» техник таъмирлаш ишларининг жадвалини ўзгартиришга ҳаракат қилади, бирок уринишлари бесамар кетади.

Мег Уитмен Хитойни эгаллашни «eBay» учун устувор мақсад этиб белгилаганди. Бирок сайтнинг

кўчирилиши натижасида Хитойдаги трафик ҳажми кескин пасайиб кетганида ҳеч ким унга бу ҳақида оғиз очмайди. Уитмен бир ой ўтиб – Шанхайга ташрифи чоғида вазиятдан вокиф бўлади ва уни хабардор қилишмаганидан фигони фалакка чиқади.

Хитойдаги вазият тез орада компания назоратидан чиқиб кетади. Веб-сайт АҚШга кўчирилгандан сўнг, Хитойдаги муҳандисларнинг ўзгартиришлар ҳақидаги барча сўровлари компанияда «поезд ўриндиғи» деб номланган тизимда тўпланиб қолади. Бўлимлар ўзгартиришлар ҳақидаги сўровларини тасдиқлаш учун топширишар, кейин эса улар худди конвейер тасмасидаги каби терилиб, «эхтиёжлар поезди» бўйича жойлаштириларди. Сайтдаги битта сўзни ўзгартириш тўққиз ҳафта вақт оларди. Битта функцияни ўзгартиришга эса бир йил кетарди.

Қандай қилиб «eBay» бу қадар самарасиз бўлиши мумкин эди? Бунга иккита изоҳ бор. Биринчидан, «eBay»нинг АҚШда монополия ўрнатиб олганлиги унга ҳаддан ортиқ хотиржамлик бағишларди. Иккинчидан, компанияда Силикон водийси муҳити уфуриб тургандек кўринса-да, «eBay» ҳеч қачон технология соҳасида кучли бўлмаган. «eBay» раҳбарларидан бирининг жамоат олдида айтган гапи машҳур бўлиб кетади: «Ҳатто маймун ҳам бу бизнесни юрита олади». Сайтнинг шармандали қулашларидан сўнг, барқарорлик ва жараён технологиядан муҳимроқ экани аён бўлди.

Майдонда «Таобао» пайдо бўлиши биланок «eBay» нинг «поезд ўриндиғи» тизими бир зумда поезд ҳалокатига айланади. «EachNet» раҳбарлари Сан-Хоседаги юқори даражали раҳбарларни жон-

жахди билан хавфдан огохлантиришга уринади, бироқ ҳаракатлари бесамар кетади.

«Таобао» ўз устунликларига эга бўлса-да, бутун дунё тан олган компания – «eBay»нинг лаёқатсизлиги аён бўлганида ҳам «Alibaba» ўз омадига ишона олмасди. Жек «eBay» нинг бесўнақай ёндашувини улкан самолёт парвозига қиёслаганди: «Глобал технология платформаси кулоққа ажойиб эшитилади, худди «Boeing 747» самолётидаги парвоз ажойиб бўлгани каби. Бироқ аэропорт мактаб ҳовлиси бўлса, кўна олмайсиз. Ҳатто битта тугмани ўзгартирмоқчи бўлсангиз ҳам, айтайлик, ўн тўрт кишини хабардор қилишингиз керак бўлади».

Орадан саккиз йил ўтиб, янги иши – «Hewlett-Packard» компанияси бош ижрочи директори лавозимида фаолият юритаётган Мег Уитмен ўша мағлубиятга назар ташлар экан, «eBay»нинг Хитойдаги хатоларини қаттиқ хафа бўлиб эслайди. «Хитойликлар томонидан айнан шу бозор учун яратилган ноёб маҳсулотлар тўпламига эга бўлишингиз лозим. Бу Европа ёки АҚШга мос маҳсулот ёки тизимни олиб, шунчаки, Хитойга экспорт қилишингиз мумкин бўлган бозор эмас».

У, шунингдек, сайтнинг кўчирилиши «eBay»нинг Хитойдаги амбициялари учун ҳалокатли зарба бўлганини тан олади. «Биз битта катта хатога йўл қўйдик. «EachNet»ни ўзларининг платформасида Хитойда қолдиришимиз лозим эди. Бунинг ўрнига биз «EachNet»ни «eBay» глобал платформасига жойлаштирдик, чунки бу амалиёт ҳамма ерда бинойдек ишлаганди. Ғарбий Европада, умуман, бутун дунёда ишлаганди... Биз ушбу «eBay» «бола-

кай»ларнинг барчасини сотиб олиб, қоидага кўра, кўплаб устунликларга эга бўлган ягона умумий платформага кўчирардик. Бу устунликларнинг бири – нарх эди. Иккинчиси – бозорга чиқиш тезлиги, чунки «ҳозироқ харид қилиш»ни танлаганингизда, бу амални ўттиз мамлакат учун бир вақтнинг ўзида амалга ошира олардингиз, навбатма-навбат эмас. Лекин биз Хитойда хатога йўл қўйдик».

У «Таобао» сайтини маҳаллий бозорга мослаб ишлаб чиқилганини «Alibaba» нинг ютуғи сифатида эътироф этади: «Улар ўзига хос хитойча платформага эга эди; айтганча, улар кўп йиллар давомида фойдаланувчилардан комиссия ундирмади ва бизни доғда қолдирди».

Бо истеъфога чиққач, «eBay» унинг ўрнини босувчи номзод топишга қийналади ва бир қатор бош директорларни алмаштиришга мажбур бўлади – Жеймс Чжендан тортиб, «Microsoft China» компаниясидан янги ўтган, Тайванда туғилган америкалик Мартин Вугача. Вунинг компаниядаги бош директорлик фаолияти атиги ўн икки ой давом этади.

Бугун Уитмен ўшанда «EachNet» компаниясига асос солган тадбиркор қўлдан чиқарилганига пушаймон қилади: «Мен Бо Шаони компания бошқарувида қолдириб, Хитойда бошида эгалик қилган 30 фоизлик улушимизни ўзимизда сақлаб қолиб, Бога ўз ишини қилишга қўйиб берган бўлардим».

«eBay» нинг Хитойда парокандаликка юз тутганини сезган Жек янада шиддат билан олға босади. 2004 йилнинг сентябрь ойида Ханчжоудаги стадионда «Alibaba» нинг беш йиллигини нишонлаш

учун уюштирилган тўрт соатлик маросимга Жек «Alibaba» да ишлаётган икки минг нафар ходимнинг барчасини, жумладан, тезкорлик билан ўсиб бораётган «Taobao» жамоасини ҳам тўплайди – жамоа «Taobao» тимсоли ҳисобланган ишчи чумолилар тасвири туширилган байроқларни кўтариб олганди. Ҳатто энг кичик мавжудотлар ҳам, агар ҳамжиҳатликда ишласа, душманларини мағлуб этишлари мумкинлигини ифода этиш мақсадида чумолилар тимсол қилиб танланганди. Тўпланган омма бир-бирининг қўлларидан тутганча, «Ҳақиқий қаҳрамонлар (True Heroes)» кўшиғини жўр бўлиб куйлашади. Кўшиқ матнида «Камалакни кўрмоқлик учун бўрондан ўтишинг керак ва ҳеч ким осонликча муваффақият қозонмагай» сатрлари бўлиб, бу уларнинг «SARS» қийинчиликларини енгиб ўтганига ишора эди. Ундан кейин «Бирлашган чумолилар филни ер тишлата олгай» қатори келарди; шундан сўнг ҳамма дискотекага йўл олади, у ерда Жек эрта тонгга қадар рақсга тушади.

Хонадаги фил, шубҳасиз, «eBay» эди. «Taobao» ғояси туғилиши биланок, Жек Америка компаниясини диққат билан, назардан қочирмай кузатиб борди. 2005 йилда «Forbes» журналига берган интервьюсида Жек ўзининг машхур ўхшатишини айтади: ««eBay» океандаги наҳанг бўлиши мумкин, лекин мен Янцзе дарёсидаги тимсоҳман. Агар океанда жанг қилсак, биз мағлуб бўламиз, лекин дарёда жанг қилсак, биз зафар кучамиз».

Шу тарзда шамол «eBay»га қарши эса бошлади. «eBay»нинг бозордаги улуши 2003 йилда 90 фоиздан кўпроқни ташкил қилган бўлса, кейинги йили бу

кўрсаткич икки баробарга қисқаради – эндиликда компания «Таобао»дан арзимас даражада олдинда эди, холос. Бундан ташқари, «eBay»нинг яна бир муаммоси бёр эди: онлайн тўловлар.

2003 йилнинг 18 октябрида – «Таобао» фаолиятини бошлаганидан атиги беш ой ўтиб, «Alibaba» ўзининг шахсий тўловларни амалга ошириш хизмати – Alipay тизимини ишга туширади. Alipay ниҳоятда содда бўлиб, «Alibaba» фаолиятининг дастлабки кунлари – уч йил олдинги мижозлар журнаlines эслатса-да, мижозлар орасида дарҳол оммалашиб кетади.

«Alibaba» ҳаммуассиси Люси Пен бугунги кунда «Alibaba» нинг «Alipay» тизимини назорат қилувчи шўъба корхонаси – «Ant Financial» компаниясининг бош ижрочи директоридир. 2012 йили Стенфорд университетиде мен модераторлик қилган суҳбатда Люси «Alipay» хизматининг ишга туширилиши ҳақида гапиргани: «Оддий модель [эскроу-ҳисоби] дастлабки босқичларда онлайн харид қилишда ўзаро ишонч тизимини яратди. Бу жуда содда модель эди... «Alipay»нинг дастлабки операциялари пайтида бўлимлардан бирида факс машинаси турарди, мижоз пулни банк ёки почта орқали ўтказгандан кейин квитанцияни факс орқали «Таобао»га юбориши керак эди. Биз уни текшириб, сўнг тасдиқлардик».

«eBay» гафлатдан уйғониб, «Alipay» таҳдидига эътибор қаратгунича уч ой ўтиб кетгани. 2004 йилнинг январь ойида «PayPal» «EachNet»нинг аввалроқ муваффақиятсиз тугаган эскроу-ҳисоб усулини татбиқ қилишга уринишларини қайта бошлаш учун Сан-Хоседа ишчи гуруҳ тўплайди.

АҚШда «eBay» 2002 йили «PayPal»ни сотиб олиш учун 1,4 миллиард долларни қуртдек санаб

берганди. Бироқ компаниянинг интеграция жараёни ва бу хизматни Хитойга татбиқ қилиш секин кечади. «PayPal»га нисбатан адолат юзасидан айтиш керакки, кечикишнинг асосий сабаби Хитойдаги тартибга солувчи тўсиқлар бўлди: мамлакатнинг банк сектори ҳукумат томонидан қаттиқ кўриқланади. Шунингдек, Хитой валютасини эркин конвертация қилиб бўлмади, бу хорижий тўловлар таъминотчиси учун халқаро транзакцияларни амалга ошириш ёки кредитлар таклиф қилиш тақиқланганини англатади. «PayPal» мазкур тўсиқларни айланиб ўтишга, шу жумладан, маҳаллий ташкилотлар билан ҳамкорликда ишлашга уриниб кўради.

«PayPal» АҚШда ўз фаолиятини катта таваккалчилик билан бошлаганди, унинг тап тортмас асосчилари ва дастлабки раҳбарлари афсонага айланган, бугунги кунда уларни кўпинча «PayPal мафия» деб аташади: Питер Тил, Рейд Ҳоффман (ЛинкедИн ҳаммуассиси) ва улар тўловлар компаниясини сотиб олгандан сўнг Илон Маск (Tesla Motors, SpaceX, SolarCity). Бироқ «eBay» таркибида ҳамда уйдан узоқда бўлган «PayPal» Хитойда бошиданок қийинчиликларга дуч келади.

АҚШда «AT&T» компанияси «PayPal»ни патент ҳуқуқларини бузганликда айблаб, судга берганда компаниянинг Хитойда олға силжиш йўлларини топишга уринишлари янада чигаллашади ва бу эскроу-ҳисоб масаласи бўйича эндигина бошланган ишларнинг тўхтаб қолишига сабаб бўлади. Хитой муаммосини ҳал қилишни давом эттириш учун «eBay» нинг янги ташкил қилинган Хитой ривожлантириш маркази («China Development Center») ўзининг «An

Fu Tong» (AFT) номли эскроу-хисоб маҳсулотини ишга туширади. АҚШда «PayPal» суд давоси билан ўралашиб қолган пайтда АFTдан вақтинчалик ечим сифатида фойдаланиш фикри туғилади. Ва ниҳоят, 2004 йилнинг декабрь ойида «eBay» «Alipay»га жавоб тариқасида Хитойда «AFT»ни ишга туширади. Бироқ бу пайтга келиб, «PayPal» «AT&T» даввосини ҳал қилган ва «AFT»ни эмас, ўзининг шахсий ечимини татбиқ қилишни хоҳларди. Бу вақтда «Alibaba» бир ерда қотиб қолмайди ва «Alipay»ни мунтазам равишда такомиллаштириб боради, жумладан, хизматга мижозларни тўловлар муваффақиятли ўтгани ҳамда маҳаллий логистика компаниялари билан ҳамкорликда жўнатмалар ҳақида машхур матнли хабар юбориш функциясини кўшади. Шу тарзда «Alibaba»нинг «темир учбурчаги» шакллана бошлайди.

Стенфорд университетида таҳсил олган ва 2004 йилдан бери «PayPal»ни Хитойда татбиқ қилиш ҳаракатлари устида ишлаётган муҳандис Алан Тиенга «AFT/PayPal»нинг ички рақобати ва серверларнинг ҳалокатли тарзда АҚШга кўчирилиши «eBay» нинг Хитойдаги фаолияти якуни бошланганидан дарак берарди. Бош офисга йўлланган бир қатор ички хабарлар орқали «Alibaba» ва «Alipay» таҳдидининг жиддийлигига диққат қаратишга уринади. 2005 йилнинг январь ойида у: «Жорий ҳолат яхши эмас. Биз фурсатни бой бердик. Кураш майдонида қолиш учун ўнгланиб олиш режасини амалга оширишимиз керак», деб ёзади ва кўшимча қилади: «Ортиқ ўзимизни алдашда давом этолмаймиз».

«eBay» Хитойда «Taobao»нинг ўзидан кўра кўпроқ маҳсулот сотаётганини кўрсатувчи маълумотларнинг

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

ишончилигига шубҳа қилиб, шунчаки, «Alibaba» ни жиддий қабул қилмайди. Эндиликда «Таобао» да кўпроқ маҳсулот эълонлари бор эди, бироқ «eBay» бу эълонлар бепул бўлгани сабабли сифати ёмон бўлиши керак, деб ўзини ишонтирарди. Жек бу тахминни кескин рад этади: ««Таобао»нинг яшаб қолгани ва ўсиши хизматнинг бепул бўлгани сабабли эмас. «IPai» («Yahoo» ва «Sina» компанияларининг қўшма лойиҳаси) ҳам бепул, лекин «Таобао» нинг яқинига ҳам йўлай олмаяпти. «Таобао» «eBay» «China» дан кўра кўпроқ «eBay» лик хусусиятига эга, [чунки] «Таобао» фойдаланувчи эҳтиёжларига кўпроқ эътибор қаратади».

Ўйин ниҳоясига етганини ҳис қилган Алан Тиен хулоса қилади: ««Таобао»нинг маҳсулот ишлаб чиқиш цикли бизникдан тезроқ. Жек Ма ҳақ. Биз унинг шартлари асосида кураша олмаймиз».

Уитмен ҳам шундай хулосага келганди ва яширинча Хитой ботқоғидан чиқиб кетиш йўлларини қидира бошлайди. Энг кўзга ташланиб турган ечим – «Alibaba»ни сотиб олишни таклиф қилиш эди ва у Сан–Хоседан уч нафар юқори даражали раҳбарларни Жек ва Жо билан учрашиш учун Ханчжоуга юборади. Учрашув бошиданок ёқимсиз тус олади: «eBay» нинг бош вице-президенти Билл Кобб «Таобао» ютуқларини ерга уради, молия масалалари бўйича бош директор – Ражив Дутта эса компанияни сотиб олиш учун кулгили нарх – 150 миллион доллар таклиф қилади. Жек «eBay» делегациясига «Таобао» фаолияти эндигина бошланганини айтади, Жо эса компаниянинг сотув нархи 900 миллион доллар эканини айтади, шундан сўнг музокара тугаб, томонлар хайрлашади.

Рақибини сотиб олишнинг уддасидан чиқа олмаган Мег. Уитмен Хитойдаги бизнесига қўшимча 100 миллион доллар киритилишини эълон қилади. «Таобао» кўркуви шундай қарорга чиқаришга ундайди, бироқ Уитмен буни инвесторларга ижобий ҳолат сифатида тушунтиради: «Хитой интернет бозори кутилганидан анча тез ривожланмоқда... Бугун Хитойда олти ой олдингидан кўра кўпроқ имкониятларни кўряпмиз». Мазкур 100 миллион доллар кредит тизимини такомиллаштириш, янги ходимларни ишга олиш ва тез орада Хитойнинг асосий шаҳарларида эълон тахталарини эгаллаб оладиган янги реклама кампаниясини бошлашга сарфланиши керак эди.

Бу янгилик Жекнинг кулоғига мойдек ёқади. «Forbes» журнали билан суҳбатда у: ««eBay»нинг чўнтаклари чуқур, лекин биз уларни тешиб қўямиз» деб ҳазил қилади. Хитой ОАВсига берган интервьюларида эса у ушбу янги инвестиция устидан кулади; ««eBay» бозорга ёриб кириш учун юз миллион доллар сарфлашини эшитганимда, уларнинг бирор бир техник кўникмага эгалигига ишонмай қўйдим. Агар муаммоларни пул билан ҳал қилсангиз, унда бу дунёда бизнесменларнинг нима кераги бор? Бизнесменлар кенгайиш учун энг кичик ресурсларни ҳам қандай ишга солишни биладилар». Ҳатто «SoftBank» ҳомийлиги билан ҳам Жекнинг «eBay», агар хоҳласа, Хитойга кирита оладиганичалик ресурслари йўқ эди. «eBay»нинг ёндашувини инкор этаркан, у шундай қўшимча қилади: «Баъзилар маблағнинг кудрати бемисл, дейди. Чиндан ҳам, маблағ ўз кудратига эга. Лекин ҳақиқий кудрат – маблағни бошқараётган

инсонларнинг кудратидир. Инсонларнинг кудрати – бемисл. Бизнесменларнинг кудрати – туганмас».

Дастлаб бефарқ бўлган «eBay» эндиликда «Alibaba» га катта эътибор қаратаётганди. Жек кейинчалик буни ҳал қилувчи лаҳза деб билганини айтади: «У [Мег Уитмен] пулдан стратегия сифатида фойдаланмоқчи эканини эшитган онимиз унинг мағлуб бўлишини билгандик. Дастлаб, улар бизни рақиб сифатида кўришмади. Кейин эса бизга рақиб сифатида ниҳоятда жиддий муносабатда бўла бошлашди. Буларнинг ҳеч бири тўғри [стратегия] эмасди. Биз «Агар қалбингизда душманингиз бўлмаса, бу дунёда сизни енгиб бўлмайди», деганимизда сизнинг турли стратегия ва тактикаларингиз борлигини назарда тутамиз. Стратегия нуқтаи назаридан, эътибор беришингиз керак: ҳар сафар бирор рақиб пайдо бўлаётганда у сизнинг рақибингиз бўла оладими ёки йўқми, ўрганишингиз, агар бўла олса, нима қилиш кераклигини ўйлашингиз керак. Ўзингиздан кучлироқ ҳар қандай нарсани ўрганиш керак, нафратланиш эмас... Унга рақиб сифатида ниҳоятда жиддий муносабатда бўлсангиз ва уни ўлдиришни хоҳласангиз, барча техникаларингиз тўлиқ фош бўлиб қолади... Нафрат сизни фақатгина калтабин одамга айлантириб қўяди, холос».

2005 йилнинг май ойида Мег Уитмен ва бир қатор бошқа асосий Силикон водийси раҳбарлари, шу жумладан, Жерри Янг «Fortune Global Forum» тадбирида қатнашиш учун Пекинга келади. Шу ерда Уитмен Жек ва Жо билан кўришади. Бироқ музокаралар, жумладан, «eBay» нинг «Taobao» га сармоя киритиши таклифи яна натижасиз тугайди.

«PayPal» «China»да кайфият тундлашиб борарди. Алан Тиен ҳамкасбларига: «Бу таҳдидларни «eBay»

жиддийроқ қабул қилмаётгани мени кўрқитяпти... «Таобао»/»Alipay» Хитойда ким ошди савдоси/тўловлар борасида етакчиликни қўлга олди. Ҳар сафар бурнимизни тишлаганча қолиб кетяпмиз. Аммо ўзиб кетиш ёки ҳеч бўлмаганда эътиборсиз қолдирилган истеъмолчилар сегментини эгаллаш стратегиясини тузиш ўрнига биз олти-тўққиз ойга кечикиб, функцияма-функция кўчиришга ҳаракат қиляпмиз», – деб ёзади

«eBay» ўзини ҳаммаси жойидадек кўрсатишга уринаётган бир пайтда, «AFT» ва «PayPal»нинг ички кураши тобора Уитменнинг ғазабини қайнатаётганди: «Хоҳлайсизми ёки йўқ, «PayPal» «China» шахрингизга кириб келяпти. Бу бозор учун энг оптимал вариант бўлмаса-да, мазкур пойгада иккита отга эга бўлиш «eBay» учун яхши», – дея огоҳлантиради у.

«AFT» ва «PayPal»дан бирини танлаш ўрнига, «eBay» иккаласидан ҳам фойдаланишга қарор қилади, бу Хитойдаги мижозлар онлайн харид қилаётганда битта эмас, иккита веб-сайтдаги жараёнлардан ўтиши кераклигини англатарди.

Табиийки, Хитойда икки тўлов тизимини параллель тарзда юритиш ҳалокатли оқибатларга олиб келади.

Мижозларнинг шикоятлари тўлиб-тошиб кетади: ««eBay»даги харидим ғирт бошоғриқ бўлди. Буюртма шакли маълумотларини тўлдирма олмаяпман. Мен 100% ижобий изоҳ қолдирувчи фойдаланувчиман, ҳеч ҳуқуқбузарлик қилмаганман ва ҳар доим қоидаларга амал қилганман. Тўлов тизими олдин жуда яхши эди». Бошқа бир мижоз жиғибийрон бўлади: «Тоқатим тоқ бўлди. «EachNet» шуни мижозларга хизмат кўрсатиш

деб атайдими? Улар фақат фойдаланувчиларни кўр-китиб, қочириб юбориши мумкин. Жами 5000 [юань] лик иккита тўловим ғойиб бўлдимми? Яна бир карра «EachNet»га бўлган ишончимга путур етди».

Мижозлардан бири ҳатто унинг «PayPal» чеки Нанкиндаги Хитой банки томонидан «хорижий жинойтчиларнинг бу усул билан пул ювишини олдини олиш»га қаратилган қонун асосида мусодара қилинганидан шикоят қилади. 2005 йилнинг ўрталаригача «Таобао» ўз сайтларидаги маҳсулотларнинг 80 фоизи учун тўловларнинг онлайн қабул қилиниши-ни таъминлайди, бироқ бу кўрсаткич «еВау»да зўрға 20 фоизга етарди.

Вазиятни ўнглаш учун жон талвасасида Уитмен ва бошқа бир қатор асосий раҳбарлар вақтинча, бирикки ойга Сан-Хоседан Шанхайга кўчишади. Юқори даражали раҳбарларнинг тўпланиши тез орада Шанхайнинг «еВау» ичида «Шан-Хосе» деб аталишига сабаб бўлади. Бироқ Хитойдаги бизнес тобора қўлдан чиққан ўлжага ўхшарди.

«еВау» диққатини янги марраларни олишга қарата бошлайди, жумладан, 2005 йилнинг сентябрь ойида тарихий аҳамият касб этган харидни амалга оширади – «Skype»ни 2,6 миллиард долларга сотиб олади. «Таобао» комиссия ундирмаслик моделини сақлаб қолишга аҳд қилганини яна бир бор тасдиқлагач, «еВау» нинг Хитойдаги ишлари янада ёмонлашади. Бепул хизмат кўрсатиш муддатини яна уч йилга узайтириш ваъдаси билан бирга «Таобао» Хитойда бир миллион иш ўрни яратишга сўз беради. «еВау»-нинг «PR» директори Генри Гомес ««Таобао»нинг нарх сиёсати масаласи бўйича «еВау» баёноти» номи

билан куйидаги учта гапдан иборат қисқа матбуот хабарини чиқаради:

«Бепул». – бизнес-модель эмас. Бугун «Таобао» нинг кейинги уч йил давомида ўз маҳсулотлари учун ҳақ ундира олмаслигини эълон қилгани «еВау» бизнесининг Хитойдаги қудрати ҳақида жуда кўп нарсани айта олади.

Биз «еВау»нинг хитойлик истеъмолчилар ва тадбиркорларни энг хавфсиз, энг профессионал ва бугунги кунда мавжуд бўлган энг жўшқин халқаро савдо муҳити билан таъминлаш билан бир қаторда, Хитойда барқарор бизнес бунёд этаётганидан ниҳоятда фахрланамиз.

Уитмен ва унинг бош назоратчи директори – Мейнард Вебб глобал маҳсулотнинг Хитойда ишламаётганини аллақачон англаб етганди, шу сабабли улар нолдан бошлаб Хитойдаги энг яхши электрон тижорат сайтини ишлаб чиқиш учун янги лойиҳа бошлашади. Улар бу ташаббуси «de nueva» (испан тилида «нолдан» ёки «янгидан» маъносини англатади) деб номлашади. Хитойда маҳаллий маданиятга эътиборлироқ бўлиш ҳақидаги шунча гаплардан кейин ҳам лойиҳани испанча номлаш билан унинг келажагига ишонч туғдириш мушкул эди.

2005 йилнинг охирига келиб, «еВау» нинг бозордаги улуши бозорнинг учдан биригача тушиб кетади, «Таобао» улуши эса 60 фоизга яқинлашиб қолганди. Ўзининг комиссияга асосланган бизнес-моделини омма олдида ҳимоя қилиб чиққанидан атиги икки ой ўтиб, «еВау» комиссия олишни бутунлай тўхтатади. Инвесторларга Хитойни роса мактаб келгани сабабли шу нуқтада «еВау» нинг муаммолари

унинг акциялари нархига таъсир қила бошлайди – нархлар кескин тушиб кетади: 2006 йилнинг бошида энг юқори нарх – 46 доллар қайд этилган бўлса, августга келиб акция нархи бор-йўғи 24 долларни ташкил этди.

Жек аяб ўтирмайди: «Хитой учун улар энди йўк... Улар Хитойда жуда кўп хатоларга йўл қўйди – бизнинг омадимиз чопди».

«Таобао» билан бирлашишнинг уддасидан чиқа олмагач, Уитмен «eBay»нинг Хитойдаги бизнесини Ли Кашин ҳомийлигидаги «Tom Online» компаниясига сотиш бўйича музокара бошлайди. Охир-оқибат, у боши берк кўчага кириб қолган бизнесидан воз кечади ва уни 40-50 миллион маблағи билан ўзи кичик улушга эга бўлган кўшма корхонага топшириб юборади. Матбуот хабари сифатида кичик баёнот чиқарилади ва кутилганидек, унда салбийни ижобий қилиб кўрсатишга ҳаракат қилинади. Унда айтилишича, «кўшма корхона «eBay»га ўсиб бораётган бозорда янада фаолроқ қатнашиш имконини беради. Мазкур келишув бизнинг Хитойда энг яхши онлайн сотиш ва харид қилиш хизматларини тақдим этиш аҳдига соқидлигимизнинг белгисидир». Бу кўшма корхона тез орада йўқликка равона бўлади.

«eBay» Хитойни қўлдан бой беради. Жек эса Хитойда халқ қаҳрамонига айланади. Бугунги кунда Уитмендан ўша вақтлар ҳақида сўралганида, у Жекнинг ютуқлари олдида фақатгина шляпасини ечиши мумкинлигини айтади.

«Икки муҳим бозор – Япония ва Хитойга назар ташлайдиган бўлсак, биз у ерларда стратегик жиҳатдан тўғри бўлган ишларни қилмадик. Бироқ бу ўша пайтда

ҳозиргидек равшан эмасди, рости. Нима ҳам дердим, Жек Мага куч-қудрат тилайман, қандай қудратли компания яратди у, бу маълум маънода чиндан ҳам «eBay», «PayPal» ва «Amazon» бирикмасидир. У мислсиз, мислсиз ишнинг уддасидан чиқди.

«eBay» Хитой томошасини деб бир неча юз миллион доллар маблағ йўқотди. Бирок бу сумма тез орада Силикон водийсининг бошқа бир гиганти – Yahoo компанияси шарофати билан эришилган бир миллиард долларлик келишув олдида «Alibaba» га сарик чақадек кўринади.



ҲАНОО НИҢГ МИЛЛИАРД ДОЛЛАРЛИК ДОВИ

*Ҳеч ким келажакни олдиндан билмайди.
Сиз уни фақат яратишингиз мумкин.
Жек Ма*

«Alibaba» «aBay»нинг Хитойдаги амбицияларига нуқта қўйди. Бироқ «aBay» мазкур давлатда муаммоларга дуч келган биринчи Силикон водийси компанияси эмасди, охиргиси ҳам. Хитойликлар интернетга илк бор киришганда Хитойдаги энг машхур сайтлардан бири бўлишига қарамай, Yahoo нинг ишлари тез орада орқага кета бошлайди; бироқ «Alibaba» билан тузилган бир миллиард долларлик битим ҳаммасини ўзгартириб юборди.

Жерри Янг

«Yahoo»нинг АҚШдаги дастлабки муваффақияти ва Жерри Янгнинг этник келиб чиқиши компания учун Хитойда улкан умидлар уйғотади. Хитойнинг материкдаги худудида Янг Чжиюан (унинг она тилиси тайванчада Янг Чжихюан) исми билан танилган Жерри ва у асос солган компания «Sohu», «Sina» ва «NetEase» асосчилари учун илҳом манбаи бўлиб хизмат қилганди. Унинг машхурлиги технологиялар ҳамжамиятидан ташқарида ҳам овоза бўлади. Хитойликлар Тайванда туғилган ёш дастурчининг қандай қилиб бунақанги афсонавий Америка компаниясига асос солгани ва шундай кичик ёшда бу қадар бойиб кетганига қойил қолишарди.

1968 йили Тайванда таваллуд топган Янг онаси – Лили ва укаси Кен билан 1978 йилда АҚШга кўчиб ўтгач, Жерри исмини қабул қилади. Хитойнинг материкдаги худудида туғилган отаси Жерри бор-йўғи 2 ёш бўлган пайтида ўпка касалланишидан оламдан ўтади. Онаси Тайванда инглиз тили ва театр санъати ўқитувчиси бўлиб ишлаган, Калифорнияда эса бошқа муҳожирларга инглиз тилидан дарс берадиган ўқитувчи сифатида ишлай бошлайди. Оила Сан-Хосе чеккасидаги «Hostetter Road» кўчасида жойлашган камтарона бир қаватли уйга жойлашади. Жерри билан узок муддат кўшни бўлган Билл Отто уни олд ҳовлида Боди лақабли ити билан ўйнаб юрадиган ва «Sierramont Middle School» ўрта мактабига каттакон рюкзакни зўрға елкалаб кетадиган «жуда хушфеъл» болакай сифатида хотирлайди.

Жерри АҚШга келганида бор-йўғи битта инглизча сўзни биларди – «shoe (пойабзал)»: «Бошида жуда кўп устимиздан кулишарди. Мен ҳатто қоғоз пулларга туширилган шахсларнинг кимлигини ҳам билмасдим».

Инглиз тилини ўрганишга қийналгани туфайли у АҚШда дастлабки икки йилини тузатиш синфида ўтказади. Бироқ Жерри математика ҳамда аниқ ва табиий фанларни аъло даражада ўзлаштиради. «Piedmont Hills» юқори мактабида «Pirates» теннис жамоаси аъзоси бўлиб, талабалар кенгаши президентлигига сайланади; мактабни аъло баҳога битиргани учун битирувчилар номидан рамзий хайрлашув нутқини сўзлайди ва Стенфорд университетига тўлиқ грант асосида ўқишга қабул қилинади. 1990 йилги битирувчилардан бири бўлган Жерри бакалаврлик босқичини ҳам, магистрлик босқичини ҳам электротехника соҳасида

Ўқийди, сўнг гольф ўйинлари орасида «PhD» босқичида ўқишини давом эттиради. Жеррининг Стенфордда берган дарсларидан бирида ўзидан икки ёш катта бўлган Девид Фило унга ёрдамчилик қилади. Тортинчоқ ва камсукум Девид Янги Орлеандаги Тулейн университетида компьютер муҳандислиги соҳасида бакалаврлик даражасини олгач, Стенфорд университетиغا келганди. У Висконсинда туғилган бўлиб, оиласи билан бирга олти ёшида Луизианага кўчиб ўтади ва Мосс Блафф атрофида вояга етади. Жерри ва Девид дизайнни автоматлаштириш дастури бўйича битта тадқиқот гуруҳида ишлайди ҳамда сумо курашини томоша қилишга ишқибоз бўлган ушбу икки ҳамроҳ Япониянинг Ки ото шаҳрида жойлашган Стенфорд кампусида бирга дарс бериб юрган пайтлари қалин дўстга айланади.

Стенфордга қайтгач, улар Стенфорд трейлерида ёнма-ён кабиналарни ижарага олади. У ерда иккита серверда кейинчалик «Yahoo» платформасига айланивчи лойиҳани ишга туширади, иккала сервернинг номи ҳам Японияда машҳур бўлган, ўзи Гавайида туғилган сумо курашчилари исмидан олинганди: Акебоно ва Конишики.

Худди орадан беш йил ўтиб Жек «Alibaba»ни ишга туширган Ханчжоуда жойлашган «Кўл бўйи боғлари»даги бетартиб хонадон каби Жерри ва Девид «Yahoo»ни ишга туширган трейлер ҳам қараса кўз қувонадиган жой эмасди. Компаниянинг илк инвестори «Sequoia Capital» компанияси вакили Микаэл Моритз шундай ёдга олади: «Пардалар тўлиқ ёпилган, Сун серверлари ичкарини даҳшат қиздириб юборган, автожавоббергич ҳар икки дақиқада ёниб,

ўчиб турар, гольф клюшкалари деворга суяб қўйилган, полда пицца қутилари ва атрофда ювуксиз кийимлар сочилиб ётарди... Хона шу қадар ивирсиган эдики, дунёдаги жамики оналар ўзларига ўғилларининг ётоқхонасини айнан шу ҳолда кўрмасликни тилайди».

«Yahoo» Жерри ва Девид Марк Андрессеннинг яқинда тақдим этилган «Mosaic» браузеридан фойдаланиб букмаркка қўшиб чиққан бошқа сайтларнинг рўйхати сифатида фаолиятини бошлаган. Аввалига «Жеррининг Бутунжаҳон ўргимчак тўрига йўл-кўрсаткичи (Jerry's Guide to the World Wide Web)» номи билан, кейинчалик «Жерри ва Девиднинг Бутунжаҳон ўргимчак тўрига йўл-кўрсаткичи (Jerry and David's Guide to the World Wide Web)» номи билан танилган мазкур рўйхат дастлаб тегишли сарлавҳалар остида категорияларга қўлда бўлиб чиқилган юзта сайтдан иборат эди. Бошида сайтга ҳафтасига тахминан мингтача киши ташриф буюрарди. Бирок 1995 йилнинг бошига келиб, ташрифлар сони кунига миллионтага етади. Стенфорд маъмурияти уларга сайтни ўзларининг серверларига кўчиришни айтади. Серверларга тўлов қилиш учун Жерри ва Девид маблағ жалб қилиши керак эди. 1995 йилнинг январида «Yahoo.com» домени рўйхатдан ўтказилади, шу йилнинг мартида компания ташкил этилади, кейинги ойда эса «Sequoia» 2 миллион доллар сармоя эвазига компания акцияларининг 25 фоизини қўлга киритади. Шундай қилиб, икки ҳамроҳ муҳандислар ҳеч қачон «PhD» босқичини охирига етказмайди. Жерри ўша пайтларни шундай ёдга олади: «Онамга биринчи марта нима билан шуғулланаётганимизни айтганимда энг осон усулда тушунтира олиш учун ишим худди кутубхоначининг

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

ишига ўхшаш, дегандим. У эса «Демак, кутубхоначи бўлиш учун тўққиз йил университетда ўқибсан-да», – дея жавоб қайтарганди. Юмшоқ қилиб айтганда, у шокда эди».

1995 йилнинг кузида Жерри, Девид ва Yahoo бош ижрочи директори Тим Кугл янги инвесторлар, жумладан, компьютер ва технологияларга оид журналлар чиқарувчи йирик ноширлик компанияси – «Ziff-Davis Publishing Company» бош ижрочи директори – Эрик Ҳиппо билан музокараларни бошлайди. Ноябрда «SoftBank» «Ziff-Davis» ни сотиб олади ва Ҳиппо Жерри ва Девидни Масаёши Сон билан таништиради. Сон ва унинг ҳамкасбларидан бири «Yahoo» асосчилари билан учрашиш учун уларнинг шундоққина Пало-Альтонинг жанубидаги Маунтин-Вю, Калифорнияда жойлашган кичик офисига ташриф буюради. Емакхонадан буюртирилган пицца ва газланган ичимликлардан иборат тушлик дастурхони устида учрашган Сон ва «Yahoo» асосчилари дарҳол тил топишади. Сон 5% акцияга эгалик қилиш учун «Yahoo»га 2 миллион доллар сармоя киритишга розилик билдиради. Март ойида Сон катта таваккалга қўл уради. У кўркмасдан ўз улушини ошириш учун 100 миллион доллардан ортиқроқ маблағ ажратишга розилик беради ва охир-оқибат, «Yahoo»нинг 41 фоиздан кўпроқ акциясини қўлга киритади, бу Жерри ва Девиднинг биргаликдаги улушидан ҳам кўпроқ эди – улар ўзларида акцияларнинг 35 фоизидан камроқ қисмини сақлаб қолишганди.

«Кўпчилигимиз уни телба, деб ўйлаганмиз... 1996 йилнинг мартада стартапга 100 миллион доллар тикиш катта таваккалчилик эди, лекин буни омад деб ўйламайман», – эслайди Жерри.

«SoftBank» Японияда «Yahoo» учун имкониятлар мавжудлигини кўради ва иккала компания ўзларининг кўшма корхонасини ишга туширади. Жерри тайёргарлик жараёнини назорат қилиш учун 1996 йилнинг январь ойида Японияга боради. Соннинг ўринбосари – Масахиро Иноуэ бошчилигида ишлаб чиқилган сайт уч ойдан сўнг ишга туширилади ва дарҳол оммалашиб кетади: 1997 йилнинг январида кунлик кўришлар сони беш миллионни ташкил қиларди, 2000 йилнинг июль ойига келиб эса бу кўрсаткич 100 миллионга етади.

1996 йилнинг 12 апрелида «Yahoo» акциялари Насдақ биржасига жойлаштирилади ва 33 миллион доллар тўплайди. Биринчи кундаги 154% фоизлик даромаддан кейин инвесторлар компанияни деярли 850 миллион долларга баҳолайди. Бу пайтда «Yahoo» нинг тушуми ҳали бор-йўғи 1,4 миллион долларни, йўқотишлари эса 600 мингдан ортиқроқни ташкил қиларди. Компания ташкил этилганидан атиги бир йил ўтиб, Жерри Янг ва Девид Филонинг ҳар бири қимматли қоғозлар ҳисобида 165 миллион доллардан кўпроқ бойликка эга бўлганди. Уч йил ичида улар миллиардерга айланади. Уларнинг муваффақияти «SoftBank»нинг ҳам 1998 йил, январь ойида акцияларини Токио фонд биржасига жойланишини таъминлайди ва бу Сонни ҳам миллиардерга айлантиради.

«Yahoo»нинг машҳурлиги тезлик билан дунёга ёйилади. Компания бизнес-кейслари энг кучли бўлган ерларда маҳаллий сайтларини ишлаб чиқади. 1997 йилдаги Гонконгга ташрифида Жерри Хитой компания учун устувор аҳамият касб этмаслигини қайд этади: «Хитой – биз айнан ҳозир кириб боришни

хохлаётган бозорлар ичида энг охиргиси бўлса керак. У энг муҳими бўлиши мумкин, лекин навбатда энг охиргиси. Бу бозорга пул сарфлашимиз учун у ерда етарлича одам интернетдан фойдаланмайди».

Бунинг ўрнига, «Yahoo» Осиёнинг бошқа қисмларига кириб бора бошлайди: 1997 йили Сингапурда Жануби-шарқий Осиёдаги фойдаланувчиларга мўлжалланган минтақавий сайтни ишга туширади. Кейинги йили хорижда истиқомат қилаётган ва сўнгра Хитойнинг ўзидаги хитойликларни қамраб олиш учун минтақавий сайтни ишга туширади. Ўн минглаб сайтларга ҳаволаларни ўз ичига олган Хитой «Yahoo» веб-сайти компаниянинг дунё бўйлаб фаолиятини бошлаган ўн учинчи «кўзгу» сайти эди. У АҚШдаги серверларга жойлаштирилган бўлиб, Калифорния штатининг Санта-Клара шаҳридаги бош офис томонидан бошқариларди. Сайтга ташриф буюрувчилар иероглифлардан фойдаланишда ёрдам берувчи хитойча дастурларни бепул юклаб олиши мумкин эди. Сайт Хитойнинг материкдаги худудида бир зумда оммалашади. Кунига бир неча юз минг киши сайтга ташриф буюради, ўша пайтларда Хитойдаги интернет фойдаланувчилари бир миллиондан камроқ бўлганини ҳисобга олганда, бу ажойиб кўрсаткич эди.

Хитойда интернет оммалашиб борар экан, Yahoo мамлакатда чуқурроқ ўрнашиш йўлларини излай бошлади. Мандарин тилида эркин сўзлашувчи Жерри ҳали Хитойнинг материкдаги худудига энди ташриф буюриши керак эди. Такдир тақозоси билан, 1997 йили давлат савдо вазирлигида ишлаётган Жекка унга гидлик қилиш вазифаси топширилади. «MOFTEC» ва бошқалар билан бизнес учрашувларидан ташқари,

мазкур сафар Жерри учун турли диққатга сазовор жойларни кўриш имкониятини берарди. Жек ва Кейти Жерри, унинг укаси – Кен ва «Yahoo» вице-президенти Ҳизер Килленни Пекин ташқарисидаги Буюк Хитой деворини кўришга олиб борганида Жекнинг Ханчжоудаги Фарбий кўл соҳилларида мустақил ўзлаштирган гидлик тажрибаси Пекинда ҳам кўл келади.

Жеррининг Буюк Хитой девори устида ўтириб тушган сурати – «Yahoo»нинг Хитой дилеммасига муносиб метафорадир. Бозор шиддат билан ўсиб бораётгани, эндиликда Хитойда миллионлаб одамлар интернетдан фойдаланаётган бўлиб, тез орада мамлакат ўн миллионлаб интернет фойдаланувчилари масканига айланарди. «Yahoo» аллақачон Японияда хукмрон ўйинчига айланишга муваффақ бўлгани, шундай экан, нега энди Хитойда ҳам бунга уриниб кўрмаслиги керак? Аммо компания Хитойда муаммога дуч келади: ҳукуматнинг ҳар қандай йўл билан ҳамма нарсани назорат қилишга уриниши масаласини қандай ҳал қилиш мумкин.

1996 йили Сингапурдаги нутқида Жерри ўз қарашлари билан ўртоқлашади: «Интернетнинг бу қадар тез ўсиб бораётганинг сабаби – унинг назорат қилинмаслигида». Жеррининг этник келиб чиқиши Хитойда «Yahoo» учун йўл очишга муайян даражадагина ёрдам бериши мумкин эди: «АҚШ конституциясига киритилган биринчи ўзгартириш сўз эркинлигини кафолатлайди. Мен тарбия жиҳатидан кўпроқ америкаликман».

«Yahoo» учун контент бошиданок муҳим жиҳат ҳисобланган, оммавий ахборот воситаларнинг ҳар

қандай шакли қаттиқ назорат қилинадиган Хитойда бу унга осон бўлмасди. «Yahoo» Гонконгда ўз офисини очганида Жерридан цензура масаласи ҳақида сўрашади. У «Yahoo»нинг «қонун чегараларидан ташқарига чиқмаслиги ва имкон қадар эркинликни сақлаб қолишини» айтади. У «Yahoo» Хитой ҳукуматидагилар билан доимий алоқада эканини, лекин «ростини айтганда, нима сиёсий жиҳатдан номақбул экани у қадар аниқ эмас»лиги айтади ва улар «Агар, шунчаки, контент рўйхатини тузсак ва уни жойлаштирмасак, бемалол ишлашимиз мумкин» дея огоҳлантирилганини қўшимча қилади.

«Yahoo» дастлаб, шунчаки, учинчи тарафлар томонидан бошқариладиган веб-сайтларга ҳаволалар каталоги бўлган бўлса-да, ҳатто қайси ҳаволаларнинг оммага тақдим қилиниши ҳам нозик масала ҳисобланарди. Бундан ташқари, «Yahoo» эндиликда фақатгина ҳаволалардан иборат эмасди. «Reuters» билан ҳамкорлик йўлга қўйилгач, компания ўз сайтига янгиликлар контентини, кейин чатларни ва сотиб олгач, «Yahoo» «Mail» хизматини қўшади.

«Yahoo» бизнес фаолиятининг кенгайиши Хитойнинг материкдаги ҳудудида мувофиқлаштирувчи органлар синчковлигини оширади, шунингдек, улар компаниянинг Тайван билан алоқаларига ҳам шубҳа билан қарай бошлайди. 1997 йилда Тайван оролига ташрифи чоғида Жеррини истилочи қаҳрамондек кутиб олишади, оммавий ахборот воситалари уни ўраб олади ва вице-президент Лян Чжан томонидан қабул қилинади. Унинг ушбу сафари Тайваннинг Пекин билан муносабатлари ниҳоятда ёмонлашганидан кўп ўтмай амалга оширилган эди. «Yahoo» қандай

қилиб ҳам Тайван, ҳам Хитойнинг материкдаги ҳудудда истиқомат қилувчи фойдаланувчиларга муаммосиз хизмат кўрсатиши мумкин эди? Жерри бу осон эмаслигини эътироф этганди: «Буни уддалай олишимиз ҳам, уддалай олмаслигимиз ҳам мумкин, чунки улар [Хитой ҳукумати] бизни ёпиб қўйиши қўйиши мумкин... Энг муҳими – максимал даражада нейтрал позицияда қолишдир. Бу вазиятдан эсон-омон чиқиб кета оламизми ёки йўқми, буни билмайман. Биз аллақачон муаммоларга дуч келмоқдамиз».

Хитойда «Yahoo» яққа ўзи бунинг уддасидан чиқа олармиди? Ёки маҳаллий компаниялардан бири билан ҳамкорликни йўлга қўйгани яхшимиди – айтайлик, порталлар кашшофларидан бирини, масалан, Чарлз Чжаннинг «Sohu» компаниясини сотиб олиш орқали; дастлабки номи «Sohoo» бўлгани мазкур порталнинг «Хитой «Yahoo» си» га айланишни режалаштирганига шубҳа қолдирмасди.

Яратиш керакми ёки сотиб олиш? Ҳар иккала йўл ҳам ўз мушкулотларига эга эди. «Yahoo» нинг намуна сифатида қараб йўналиш олиши учун прецедент мавжуд эмасди. «AOL» 1999 йилнинг ёзида Гонконгда жойлашган «China.com» сайтига сармоя киритишни танлайди. Ҳатто 1997 йили Хитой суверенитети остига қайтганидан кейин ҳам, Гонконг хорижий компаниялар учун Хитойга сармоя киритишни ниҳоятда хавфли қилиб турувчи қатъий ОАВ чекловларидан озод эди. Лекин «China.com» Хитойда эпизодик ўйинчи эди ва буни ҳатто «AOL» вакили Стив Кейс «Гонконг Хитой ҳудудига кириб бориш учун, шунчаки, оралиқ босқич, холос. Дастлаб Гонконгда иш бошламоқчимиз, кейин воқеалар ривожига қараймиз»

дея тан олганди. (AOL ва Хитойнинг материкдаги худудида жойлашган компьютер ишлаб чиқарувчи Legend Holdings ўртасидаги навбатдаги ҳамкорлик ҳеч олдга силжимади).

1999 йилнинг сентябрь ойида Пекинда Жерри «Yahoo» шахсий компьютерлар ва дастурий таъминот ишлаб чиқарувчи – «Founder» билан қўшма компания тузиш орқали Хитойнинг материкдаги худудига кириб бораётганини эълон қилади. Танланган ҳамкор атрофдагилар қизиқишини уйғотадиган даражада эмасди-ю, лекин хавфсиз эди: у Пекин университети таркибига кирар ва Хитой ҳукумати билан мустаҳкам алоқаларга эга эди. Ниҳоят «Yahoo» Хитойга кириб келади ва сайти манзилига «cn» кенгайтмасини қўшиб, «www.yahoo.com.cn» кўринишини олади. Сайт 20 минг Хитой веб-сайтларига ҳаволадан иборат каталог бўлиб, АҚШдаги «Yahoo» веб-сайтидан таржима қилинган қўшимча контент, «Yahoo» «Mail» ва мессенжер билан иш бошлайди. Бош назоратчи директор Жеффри Миллет Хитойдаги фаолият осон бўлмаслигини тан олади: «Биз кўзларимизни катта очган ҳолда бу йўлга қадам қўйяпмиз. Сайт Хитойда аллақачон онлайн бўлган «Yahoo» нинг хусусиятларини сезиларли даражада кенгайтиради ва давлат тасарруфидаги «Beijing Telecom» компанияси серверларига жойлаштирилади».

«Yahoo»нинг Хитойда ишга туширилиши мамлакатдаги портал кашшофларининг «IPO»га қаратилган саъй-ҳаракатлари зарбага учраган пайтга тўғри келди. Қудратли ахборотлаштириш саноати вазири – Ву Цзичуан баёнотида интернетга киритилувчи ҳар қандай хорижий инвестиция тақиқланиши

ҳақида айтилганди: «У «ICP» (интернет-контент таъминотчиси) ёхуд «ISP» (интернет хизматлари провайдери) бўладими ёки йўқми, аҳамиятсиз: гап бу ерда кўшимча қийматли хизматлар ҳақида кетяпти. Хитойда хизмат кўрсатиш соҳаси очик эмас».

Шунга қарамай, интернет ишлаб турган очик худуд тимсоли сифатида, «Yahoo» «China» ишга туширилишида вазир Вунинг ўринбосари Жерри Янг билан бирга саҳнада пайдо бўлади. Бу Вунинг компанияга зимдан оқ фотиҳа берганини англатувчи ижобий белги эди. Бироқ Ахборотлаштириш вазирлиги расмийси «Yahoo»нинг ҳануз офшор компаниялигича қолаётганини таъкидлаб, «Founder», шунчаки, унинг ишончли вакили сифатида ҳаракат қилаётганини айтади: «Хитой худудида ҳеч қандай компания ташкил этилгани йўқ». Бу баёнот, худди Хитойдаги кўплаб битимлар билан бўлгани каби, музокаралар энди – келишув имзолангандан кейингина бошланганини кўрсатарди.

Пекиндаги очилиш маросимидан сўнг, Жерри «Fortune Global Forum» тадбирида иштирок этиш учун Шанхайга боради. У олтимиш нафар «Fortune 500 CEO» рўйхатидан жой олган бўлиб, улар орасида «AOL» вакили Стиве Кейс, «GE» вакили Жек Уэлш, «Viasat» вакили Сумнер Редтсоун ва бошқа нуфузли шахслар, жумладан, Генри Киссинжер ҳам бор эди. Уларнинг барчаси шаҳарнинг Пудун туманида, Хуангпу дарёси бўйида, машҳур Банд худудининг қаршисида қурилган янги, 100 миллион долларлик янги халқаро анжуманлар марказида тўпланганди. Хитой президенти Цзян Цзэминь глобал форумни очиб беради: «Хитойга боқинг. Хитой сизга хуш келибсиз, дейди. Хитойдаги модернизация жараёнига

сизнинг иштирокингиз зарур, Хитойнинг иқтисодий тараққиёти эса сизга улкан имкониятларни таклиф этади».

Мазкур тадбирнинг америкалик мезбони «Time Warner» – «Fortune» журнали нашриёти бош ижрочи директори – Жералд М. «Жерри» Левин эди. Левин ўзининг Хитойдаги инсайдер мақомини мустахкамлаш илинжида сахнада Хитой президентини «ажойиб дўстим Цзян Цзэминь» дея таништиради. Форум Хитой ва интернетга оид битимлар тузиш васвасасига айланади ва бу васваса тез орада Жерри Левиннинг ўзини ҳам ўз қаърига тортади. Форумдан сўнг кўп ўтмай, у «Time Warner»нинг АОЛ билан қиймати 165 миллиард долларлик бирлашув битимига имзо чекади, кейинчалик мазкур битим «тарихдаги энг ёмон бирлашув» деган салбий ном қозонади.

Бу битимдан фарқли равишда, «Yahoo» нинг «Founder» билан Хитойдаги ҳамкорлиги айтарли натижасиз яқун топади. «Founder» Жерри Янг умид қилганидек Хитойга дарвоза вазифасини бажара олмасди. Компаниянинг «Yahoo» мувофиқлаштирувчи органларнинг беқарор хатти-ҳаракатларидан қалқон бўлади деб умид қилган Хитой ҳукумати билан алоқалари тадбиркорлик маданиятининг илдиз отишига ҳам тўсқинлик қилади. «Yahoo» «China» контенти зерикарли эди ва «Sina», «NetEase» ва «Sohu» ўзларининг жозибадорроқ таклифлари билан хитойлик интернет фойдаланувчилари кўпроқ жалб қилаётганди. Эндигина мамлакатнинг интернет фойдаланувчилари сони ўсиб бораётган бир пайтда, «Yahoo» Хитойда долзарбликни сақлаб қолиш курашини бой бераётганди.

«Sohu»нинг ўша пайтдаги бош назоратчи директори Виктор Ку шундай ёдга олади: ««Yahoo» «China» кўлам, маҳаллийлик ёки инвестиция борасида бизга бас кела олмасди. Шунинг учун ҳам у Хитой бозорини кўлдан чиқарди». Мазкур учта порталнинг «VIE» инвестициялар тузилмаси ёрдамида ташкиллаштирилган «IPO»си уларнинг дотком ҳалокатидан омон қолишини таъминлайди. Бир неча йил ичида улар илк бор фойда кўра бошлайди.

Аммо Хитойнинг интернет порталлари уларнинг даври ўз ниҳоясига етаётгани ва бу давр «Уч қироллик» ёки «BAT» – «Baidu», «Alibaba» ва «Tencent» эрасига ўз ўрнини бўшатиб беришидан ҳали беҳабар эди.

«Yahoo» бошдан кечираётган қийинчиликлар ва унинг ҳомийлиги «Alibaba» га мазкур эксклюзив клубга кириш чиптасини тақдим этади. Мана, бу қандай содир бўлган.

«Tencent»

«Tencent» Хитой интернет секторини ўзгартириб юборувчи иккита трендга асос солди: мобил телефонларга контент етказиб бериш ва шахсий компьютерларда ўйналадиган онлайн ўйинлар. Шэньчжэн университетида танишган икки нафар 27 ёшли компьютер фанлари мутахассиси томонидан «Alibaba»дан бир неча ой олдин асос солинган «Tencent» (хитой тилида тенгхун) 1998 йилнинг охирида ўз фаолиятини бошлайди. Пони Ма (Ma Хуатенг) кейинчалик компания раиси ва бош ижрочи директорлигига кўтарилди, бугунги кунда эса у Хитойнинг энг бадавлат кишиларидан биридир. Бир-

бири билан қариндош бўлмаса-да, Пони ва Жекнинг фамилияси бир хил – Ма; «Ма» хитой тилида «от» маъносини англатгани учун у ўзига инглизча «Пони» исмини ҳазил тариқасида танлаган.

Худди Жек каби, Пони ҳам камбағал оиладан чиққан ва Жекка қараганда анча тортинчоқ бўлсада, у ҳам «100% Хитойда ишлаб чиқарилган»ликка даъво қилиши мумкин. У Гуандун провинциясидаги соҳил бўйида жойлашган Шантоу шаҳрида дунёга келган. Отаси Гонконгга қўшни бўлган Шэньжэн шаҳрида порт диспетчери бўлиб ишлаган.

Ўқишни битиргач, Пони мобил пейзажлар учун дастурий таъминот ишлаб чиқиш соҳасида ишлай бошлайди, бу унинг шиддат билан ўсиб бораётган мобил коммуникациялар бозорига киришига асосий туртки бўлади ва айнан шу соҳа уни келажакда бадавлат қилиб юборади. «*Time*» журнали уни «Хитойлик мобил магнат» деб атаydi. Ўша пайти мобил телефонда матнли хабар юбориш нархи ўн Хитой центига (тахминан 1,2 АҚШ центи) тенг бўлгани учун Пони ўз компаниясини Tencent (маъноси инглизчада – «ўн цент») деб номлайди. Шахсий компьютерга ўрнатиладиган «OICQ» тезкор хабар хизмати «Tencent» нинг инқилобий маҳсулотига айланади. Мазкур маҳсулот мазмунан Исроилнинг «Mirabilis» компанияси томонидан ишлаб чиқилган «ICQ» («I seek you» – «Сени излаётман») дастурининг клони эди. Кўчирмакашлик учун судга тортилиш хавфи мавжудлиги туфайли «Tencent» ушбу хизматни «QQ» деб қайта номлайди – бу ҳарфлар талаффузи хитой тилидаги «ёқимтой» сўзига ўхшаб кетгани учун танланганди. Тимсоли қизил шарф ўраб олган

ёқимтой пингвин бўлган мазкур хизмат хитойлик ёш интернет фойдаланувчилари орасида дастлаб шахсий компьютер дастури, кейинчалик мобил телефон иловаси сифатида ниҳоятда оммалашади. Хитой алоқа операторлари интернет компанияларга даромадни тақсимлашга асосланган ҳамкорлик таклиф қилишни бошлаганда «Tencent»нинг мобил бизнеси гуркираб кетади. Япониядаги «NTT» «DoCoMo» компаниясининг «iMode» моделига асосланган ҳамкорликлар топиладиган даромаднинг 85 фоизигача бўлган қисмини таклиф қиларди. Юқорида тилга олинганидек, «SARS» пандемияси мамлакатни қамраб олганида кўплаб хитойликлар пандемия ҳақида маълумот олиш ёки тарқатиш учун мобил телефондаги матнли хабардан фойдалана бошлайди.

Ўшандан бери то ҳозирга қадар «Tencent» Хитой мобил ижтимоий тармоқлари бозорида етакчи ўйинчи ҳисобланади. Бироқ компаниянинг шиддатли ўсиши фақатгина мобил телефонлардаги хабарлар хизмати билан изоҳланмайди. Бугунги кунда компаниянинг энг йирик бизнеси – онлайн ўйинлардир. Илк бор Жанубий Кореяда пайдо бўлган «The Legend of Mir 2» ва «Lineage» каби «MMORPG» (massively multiplayer online role playing games, яъни оммавий мультиплеер онлайн ролли ўйинлар) ўйинларни тақдим этиш орқали эришган муваффақияти «Tencent» га Хитой интернет секторида улкан даромад оқимларини очиб беради. «Tencent»нинг «QQ», ўйинлар ва кейинчалик «WeChat» иловаси билан эришган муваффақияти туфайли унинг бозор капитализацияси 2015 йилда 200 миллиард доллардан ошади, бу «Alibaba»нинг бозор капитализациясидан бир неча баробарга кўп бўлиб,

Жанубий Африканинг «Naspers» медиа-компаниясига ўнлаб миллиард доллар даромад келтирувчи «олтин кони»га айланади. 2001 йилда «Naspers» нинг «Tencent»га киритган инвестицияси бутун тарихда ва ҳар қандай соҳада Хитойга киритилган энг омадли инвестициялардан бири бўлиб, компания «Tencent» нинг 46,5 фоиз акциясини қўлга киритади, бу «Tencent» асосчиси Пони Манинг улушидан 3 қарра кўп эди. Компания мазкур акцияларни бошқа инвесторлардан (улар орасида гонконглик магнат Ли Кашиннинг ўғли – Ричард Ли ҳам бор эди) атиги 32 миллион долларга сотиб олганди.

«Baidu»

«Baidu» компаниясига 2000 йили Робин Ли (Ли Янхун) ва унинг дўсти – доктор Эрик Сю (Сю Юн) томонидан Пекинда асос солинган. 1968 йилнинг ноябрига таваллуд топган Робин марказий Хитойдаги қумли Шанси провинциясида яшовчи завод ишчилари оиласининг беш нафар фарзандидан бири эди. Унинг ақлий салоҳияти унга информатикани ўрганиш учун Пекин университетига кириш имконини беради. 1989 йилнинг 4 июнидан кейин у чет элга кетиш ҳақида ўйлай бошлайди: «Хитой одамни тушқунликка соладиган жой эди... Ҳеч қандай умид йўқ, деб ўйлардим».

Ўзи ҳужжат топширган АҚШнинг учта энг нуфузли университетидан рад жавобини олгач, Робин 1991 йили Буффалодаги Нью-Йорк давлат университетида (SUNY) компьютер фанлари бўйича магистратура босқичида таҳсил олиш учун тўлиқ грант

ютиб олади. У ерда Робин АҚШ почта хизмати гранти ҳисобидан молиялаштириладиган ахборотлаштириш технологияларини ишлаб чиқишга йўналтирилган компьютер лабораториясига аъзо бўлади. Унинг профессори Саргур Н. Срихари «У шу ерда, Буффалода маълумотлар қидируви билан шуғуллана бошлади ва биз қидирув тизимларининг аҳамияти борасида анча олдинлаб кетган эдик», – дея эслайди.

«SUNY»ни битиргач, Робин Нью-Йоркдаги «Dow Jones» компаниясининг филиалида ишлайди. Бугунги кунда «Baidu»нинг Пекиндаги бир миллион квадрат футлик кампусига ташриф буюрувчиларга 1997 йил, 5 февралда – у ҳали «Dow Jones» компаниясида ишлаётган пайти – Робиннинг «гиперматнли хужжатлар қидируви» деб номланган қидирув механизмига топширилган патент аризаси нусхаси кўрсатилади. Мазкур механизм бирор веб-сайтнинг оммабоплигини бошқа веб-сайтларда унга кўрсатилган ҳаволалар сони асосида аниқлаган. Сўнг Робин «Infoseek» қидирув компаниясида ишлаш учун Калифорнияга кўчиб ўтади, ундан кейин эса стартапни молиялаштириш учун 1,2 миллион доллар жалб қилиб, 2000 йилнинг январида «Baidu»га асос солиш учун Хитойга қайтади. Дастлаб компания унинг билим юрти – Пекин университети яқинидаги меҳмонхона хонасидан юргизилган бўлиб, хитой тилидаги қидирув тизимларини бошқа веб-сайтларга тақдим қилувчи мустақил таъминотчи сифатида иш бошлаган. Тез орада бозорнинг сезиларли қисмини эгаллаб олганига қарамай, «Baidu» ҳали фойда келтирмаётганди.

Бош ижрочи директор Робин Ли шундай ёдга олади: «Мен қидирув механизмини такомиллаштиришда

давом этишни хоҳлардим, лекин порталлар бу учун пул тўлашни хоҳламасди... Шунда бизга ўзимизнинг бренд хизматимиз керак эканини тушуниб етганман». «Baidu»нинг мустақил қидирув веб-сайти 2001 йилнинг октябрь ойида ишга туширилади.

Робин Ли ҳозирга қадар «Baidu»нинг технологик ривожланиш жараёнида яқиндан иштирок этиб келмоқда. Қидирув тизимини энг илғор тизимга айлантириш учун 2001 йилнинг охирларида Ли компаниянинг муҳандислар жамоаси «Катта сакраш» деб ёдга олувчи «Project Blitzen» номли янги лойиҳани ишга тушириш мақсадида вақтинчалик бош ижрочи директор лавозимидан кетади. Ли тез-тез офисда тунаб қолар, лойиҳа якунига қадар йиғилишлар сони эса икки баробарга кўпайганди.

Ортга назар ташлар экан, Ли шундай деганди: «Нима қилишинг кераклигини тушуниб етишинг билан диққатингни бир ерга жамлаган ҳолда ишлашинг керак. 2000-2002 йиллардаги оғир давр давомида биз айнан шундай қилдик. Кўпчилик қидирув тизими аллақачон тугалланган иш деб ўйларди. Бу зериқарли. Ҳамма технология ва маҳсулот нуқтаи назаридан барчаси қилиб бўлинган деб ҳисобларди, лекин биз уни янада яхшилаш олашимиз, деб ўйлардик. Биз барча васвасалар – портал бўлиш, «SMS»-ўйинчи, онлайн ўйинлар бўлиш, қисқа муддат ичида пул келтириши мумкин бўлган барча турдаги нарсаларни ишлаб чиқишга қарши турдик. Биз чиндан ҳам бор диққатимизни Хитой қидирув тизимига қаратдик. Шу тарзда ҳозирги ҳолатимизга кўтарилганмиз».

2002 йили «Baidu»нинг Хитойда қидирув тизимида чиқадиган индексланган сайтлари сони энг яқин

рақибиникидан 50 фоизга кўпроқ эди. 2003 йилга келиб у Хитойдаги биринчи рақамли қидирув тизимига айланади. 2005 йилнинг август ойида «Nasdaq» биржасидаги «Baidu» «IPO»сидан олдин ҳатто «Google» ҳам унга 5 миллион доллар сармоя киритади. Савдонинг биринчи кунида «Baidu» акциялари 350 фоиздан кўпроққа ўсади. Эндиликда Хитойдаги асосий рақиб «Baidu» экани аён бўлгач, «Google» кейинги ёзда ўзининг улушини 60 миллион долларга сотиб юборади.

«Baidu» Хитойнинг энг йирик қидирув тизимига айланади. Қиймати тахминан 70 миллиард долларга тенг бўлса-да, у «Alibaba» ва Tencent га қараганда кичикроқ компаниялигича қолади. Қизиғи, мазкур икки йирик компаниянинг бир-бири билан муносабати уларнинг «Baidu» билан муносабатидан кўра яхшироқ.

«Yahoo» ва «AK47»

Бироқ 2003 йилда «BAT»нинг вужудга келишидан дарак берувчи белгилар кўп эмасди. «Yahoo» ҳали ҳам Хитой бозорини эгаллаб олиш имконига эғалигига ишонарди. Қидирув соҳасида «Yahoo» «Baidu» билан ҳамкорлик қилади. «eBay» билан курашиш учун «Yahoo» «Sina» билан бирга онлайн ким ошди савдоси бизнесини ишга туширади. Лекин худди «Founder» билан бўлганидек, юқоридаги иккала битимнинг ҳеч бири айтарли натижа бермайди.

Хитойдаги бизнесини ўнглаб олишга жон-жаҳди билан уринаётган «Yahoo» 2003 йилнинг ноябрь ойида 3721 «Network» «Software» номли компанияни сотиб олиш ҳақидаги битимни эълон қилади. «Yahoo»

мазкур битимнинг ўз тақдирини ўзгартиришига умид қилганди.

Беш йил олдин Чжоу Хунйи исмли серғайрат тадбиркор томонидан асос солинган 3721 компанияси бозорда ўз ўрнини топиб улгурганди. Интернетдаги домен номлари ё фақат ҳарфлардан, ёки фақат сонлардан ташкил топган бўлиши керак эди (Хитойда бирор осон нарсани ифодалаш учун «3 карра 7 21 га тенг бўлгани каби осон» мақоли ишлатилар, «3721» сони эса шу мақолни англатарди; компаниянинг ном учун ҳарфлардан эмас, рақамлардан фойдалангани сабабларидан бир ҳам шу эди).

3721 компанияси Хитойдаги миллионлаб янги интернет фойдаланувчиларига Хитой иероглифларидан фойдаланиб қидирувни амалга ошириш имконини тақдим этади. Бу киритилган Хитой иероглифларини тегишли веб-сайт билан боғлайдиган махсус ускуналар панели орқали бажариларди. Фойдаланувчиларнинг ўзлари ҳар доим ҳам бундан бохабар бўлмаса-да, дастурий таъминот қурилмага юклаб олинарди ва уни ўчириш қийин эди. Рақобатчилар мавжуд браузерларни сиқиб чиқараётганини айтиб 3721 нинг технологиясини танқид қилишарди. 2002 йилда Чжоу Хунйи билан курашган кўплаб интернет-компанияларнинг бири бўлган «Baidu» 3721 ни судга беради; 3721 бир неча марта венчур капитал жалб қилади ва 2001 йилга келиб зарарсизлик нуқтасига эришади. Ускуналар панелидаги энг қиммат номларни сотиш учун кўп сонли сотувчи мутахассисларни тўплаган 3721 мўмайгина даромад топа бошлайди ва унинг 2002 йилдаги тушуми 17 миллион долларни ташкил этади.

Чжоу Хунйи 1970 йили Хитойнинг жануби-шарқдаги Хубей провинциясида дунёга келиб, қишлоқ

хўжалигига ихтисослашган Хенан провинциясида вояга етади, сўнг Сиань Цзяотун университетига ўқишга киради. У икки бор тадбиркорликка қўл уриб кўради, лекин иккаласи ҳам муваффақиятсизликка учрайди, охир-оқибат, Чжоу Хитойда университет томонидан бошқариладиган энг йирик компания – «Founder»га ишга киради. Орадан уч йил ўтиб, у рафиқаси Хелен Ху (Ху Хуан) ва яна тўрт киши билан ҳамкорликда 3721 лойиҳасини ишга туширади.

Чжоу ўзини олдинги муваффақиятсизликлари уни ҳақли равишда унга тегишли бўлган «интернет саноатининг ҳақиқий кашшофи» мақомидан маҳрум қилгандек ҳис қиларди ва доим рақиблари билан муросасиз курашишга иштиёқманд эди. У Жек, Робин Ли, Пони Ма, Уилям Дин, Лэй Цзюн («Kingsoft» ва «Xiaomi») ва бошқалар билан судлашувлари ҳамда омма нигоҳидаги жанжалларининг шов-шув бўлишидан роҳатланарди.

Жери Янг ўзининг хушмуомала ва дўстона хулқи билан танилган бўлса, Чжоу унинг мутлақо тесқариси эди: ўзига ўзи «Хитой интернетининг ёмон боласи» мақомини берганди. У куроллар ишқибози эди. 3721 «Yahoo» томонидан сотиб олингач, Чжоунинг Сан-нивейл, Калифорниядаги янги ҳамкасблари унинг «Yahoo» корпоратив каталогидаги АК-47 (Калашников) автоматини кўтариб тушган суратини кўриб, даҳшатга тушади. Жамоа дарҳол унга АК-47 лақабини беради. Чжоу ҳатто офисининг деворларини ўқ отиш машқида илма-тешиқ қилинган нишонлар билан безатишни хуш кўрарди. Унинг асосий инвестори, «IDG» вакили – Ван Гунцюань Чжоуни «кутурган идеалист», «тажовузкор ва ёввойи бола» деб таърифлаганди.

Шахсиятидаги кескин фарқларга қарамасдан, Жерри Янг Чжоу Хунйининг компаниясида «Yahoo China» даромадини ошириш имкониятини кўрганди. 2003 йили «Yahoo China» тушуми бор-йўғи бир неча миллион долларни ташкил этади, 3721 эса ўз мижозларидан тахминан 25 миллион доллар йиғиб олганди. Бу Хитойда ташрифлар сони бўйича Sina, «Sohu» ва «NetEase» сайтларидан кейин тўртинчи ўринда турувчи веб-сайт эди.

2003 йилнинг ноябрь ойида «Yahoo» 3721 ни 120 миллион долларга сотиб олади (50 миллион доллар олдиндан, қолган 70 миллион доллар кейинги икки йил давомидаги фаолият асосида тўлаш шарти билан). Мазкур келишув «Yahoo China» жамоасидаги ходимлар сонини 100 кишидан 300 кишига оширади. Бироқ худди «eBay»нинг маҳаллий ҳамкори – «EachNet»ни сотиб олиши муваффақиятсизликка учрагани каби, «Yahoo»нинг 3721 билан интеграция қилишга уринишлари ҳам тезда муваффақиятсизликка юз тутади.

Маданий тафовут дарҳол кўзга ташлана бошлайди. «Yahoo»нинг молия масалалари бўйича собиқ бош директори – Сю Декер шундай ёдга олади: «Маълум бўлишича, Чжоу мазкур битимгача ишлаб келган Yahoo жамоаси дангаса ва уларнинг меҳнати тўланаётган маошга арзимайди деб, ҳисобларди; «Yahoo» жамоаси эса ўзларини зўравонлик қурбонидек ҳис қилар ва Чжоуни «Yahoo» фаолиятига безътибор деб биларди». «Yahoo» Хитой ҳукумати билан алоқаларини авайлаб-асраб келаётганди. Бироқ «Yahoo» 3721 компаниясини сотиб олгандан атиги икки ой ўтиб, Хитой ҳукумати Чжоу Хунйини судга беради: домен номи «China

Internet Network Information Center» (CNNIC)) бўлган давлат агентлиги 3721 ни ўзининг обрўсига путур етказаётганликда айблаиди.

Кейин эса Чжоу ўзи судлашаётган қидирув бўйича «Yahoo»нинг Хитойдаги ҳамкори – «Baidu» ни кўчага улоқтириб, унинг ўрнига янги қидирув маҳсулотини ишга туширади. Аммо Чжоу бу борада Саннивейлдаги «Yahoo» раҳбарлари билан олдиндан маслаҳатлашмаганди. Кейинчалик Чжоу «Бор-йўғи бир неча миллион долларлик йиллик инвестиция билан «Baidu»дан аниқ ўзиб кета олишимизга ишонгандим», – дея эслайди. Чжоунинг «Yahoo» бош офисидаги раҳбарлардан ҳафсаласи пир бўлади: «Улар компания келажаги учун сармоя киритишни хоҳлашмасди. Бу, худди, дехқончиликка ўхшайди. Фақат ҳосил ҳақида қайғуриб, ерни ўғитлаш ёки шудгор қилишга беъътибор бўлсанг, охир-оқибат, ер ўз унумдорлигини йўқотади».

Хитой «Yahoo»ни ташвишга солаётган масалалар ичида энг охирги ўриндан жой олганди. АҚШда алгоритм асосида ишловчи қидирув тизими «Yahoo» нинг каталогга асосланган дизайнidan устунлик қилаётган «Google» компания муваффақиятига соя сола бошлайди. Стенфорд университетининг икки нафар «PhD» босқичи талабаси асос солган «Yahoo» дек компания «Google» солаётган хавфни анча кеч сезади. «Yahoo» 1997 йили «Google»ни Ларри Пейж ва Сергей Бриндан сотиб олиш имкониятини қўлдан бой беради, бироқ унинг энг катта хатоси 2000 йилнинг июнь ойида «Google»ни қидирув бўйича ҳамкорликка олиши бўлди. «Google» логотипи «Yahoo» сайтининг бош саҳифасига жойлаштирилади ва миллионлаб

мижозлар анча мукамалроқ қидирув тизими ва интернетдаги кенгроқ имкониятларни кашф қилади, шу тарзда «Yahoo» тобора ўз аҳамиятини йўқотиб боради.

2005 йилнинг июль ойида – қолган икки йиллик тўловнинг якунланишига олти ой қолганда Чжоу «Yahoo China»ни тарк этади. Икки ой ичида у ўз компаниясига асос солади – «Qihoo 360 Technology». Чжоу янги бизнесида ҳам 3721 да қўллаган тажовузкор тактикаларидан фойдаланади.

Кўп ўтмай Чжоу журналистларга 3721 ни «Yahoo» га сотганидан ниҳоятда афсусда экани, «Yahoo»нинг корпоратив маданияти инновацияларни бўғиши ва компания ёмон бошқарилишини айтиб, «Yahoo»ни оммавий ахборот воситаларида тандиқ қилади: ««Yahoo» фаолиятининг ёмонлашишига, шак-шубҳасиз, компания етакчилари жавобгар. Маънавий етакчи Жерри Янг ёки собиқ бош ижрочи директор [Терри] Семел – яхши инсонлар, лекин даҳо эмас. Уларга ҳақиқий етакчилик сифатлари етишмайди. «Google» ва «Microsoft» рақобатига дуч келишганда улар нима қилиш ва қандай йўналиш олиш кераклигини билмай, гангиб қолишди».

«Yahoo» Хитойда икки бор «ўқ узиб» кўрди: дастлаб – «Founder», кейин эса 3721. Бир неча йиллик кўнгил хиралигидан кейин Жерри Янг ҳаққоний қарор қабул қилади. У «Alibaba»нинг 40 фоизлик акцияси эвазига Жекка 1 миллиард доллар сармоя ва «Yahoo China» бизнеси калитларини топширади.

«Pebble» лойихаси

Англаб етишларига бир оз вақт кетган бўлса-да, ушбу келишув «Alibaba» учун ҳам, «Yahoo» учун ниҳоятда самарали бўлади. «Alibaba» «eBay» ни Хитойда тамоман яксон қилиш ҳамда «Taobao» ва «Alipay»ни бугунги ҳолатига олиб чиқиш имконини берувчи қуролни қўлга киритганди. Акциялари қийматининг ошиши «Yahoo»га бозорда «Google» билан рақобат туфайли ёмонлашиб бораётган мавқеи ва «Microsoft»нинг компанияни сотиб олиш таклифини рад этиш ҳақидаги кейинчалик мунозараларга сабаб бўлган қароридан кейин хавотирга тушиб қолган ҳамда тобора ҳафсаласи пир бўлиб бораётган инвесторлар билан ишлашда давом этиш имкониятини тақдим этганди.

Битим ғояси 2005 йилнинг май ойида Калифорниядаги «Pebble Beach» гольф майдонида Жек ва Жерри ўртасидаги учрашувда пайдо бўлганди. АҚШ ва Хитойнинг технология соҳасидаги бошқа юлдузлари билан стейк ва денгиз маҳсулотларидан иборат тушликдан олдин умумий акциядорга (Масаёши Сон) эга икки тадбиркор бирга сайрга чиқади. Жек бу кунни шундай ёдга олади: «Ўша куни ҳаво ўта совуқ эди, ўн дақиқадан кейин совуққа чидай олмай қолдим. Ичкарига қараб югурдим. [Лекин] шу ўн дақиқа ичида ўзаро фикр алмашишга улгургандик. Унга қидирув тизими бизнесига киришни хоҳлашимни очиқ айтдим ва қидирув тизимлари келажакда электрон тижорат соҳасида ниҳоятда муҳим роль ўйнайди, деган фикрда эканимни билдирдим».

Мазкур илк муҳокамадан ниш урган, «Yahoo» «Pebble лойихаси» деб атаган битим режаси икки

хафтадан кейин – Жерри Жек ва Жо билан ўша йили Пекинда ўтказилган «Fortune Global Forum» тадбиридаги кейинги учрашувларида – сахна орти суҳбатларида шакллана бошлайди.

«Yahoo» 3721 нинг Хитойдаги дардларига даво бўлмаслигини тушунганига анча бўлганди. Бироқ қайси компания муаммоларига ечим бўлиши мумкинлигини диққат билан таҳлил қилгач, «Yahoo» «Alibaba» ни энг муносиб номзод деб топмаганди.

Мантиқий жиҳатдан «Sina» энг муносиб нишон эди. У интернет-портал сифатида фаолият бошлаган ва ўзини «Хитойдаги сўзсиз онлайн-медиа етакчи» сифатида тарғиб қилаётганди. Бош ижрочи директор Терри Семел бошчилигида «Yahoo» ОАВ ва кўнгили очиш соҳаси компаниясига айланишга жон-жаҳди билан ҳаракат қилаётганди. Yahoo ва Sina аллақачон ўзаро англашув меморандумини имзолаган бўлиб, унга кўра, Хитой ҳукумати маъқулласа, «Yahoo» «Sina»га сармоя киритиши керак эди. «Sina» бош ижрочи директорлари Ван Ян Хитойнинг бош маънавий етакчиси Ли Чанчун билан учрашувга кетганида «Sina» бошқарувчилари ва инвесторлари шампань виносини очишга шай турганди, лекин Ли битимни рад этади. «Sina»га хорижий стратегик инвестор билан алоқа ўрнатишга рухсат берилмайди.

«DCM» инвестиция компаниясида ҳамкор бўлиб ишловчи Девид Чао 2004 йили ўша пайтдаги «Sina» бош назоратчи директорлари – Хёрст Лин билан бўлган суҳбатни шундай ёдга олади: «Уларнинг акцияси тахминан уч доллар бўлган пайти Хёрст менга кўнгилик қилиб, «Ҳозиргина Жерри билан кўришдим, менимча, ва ниҳоят акцияларимдан қутилсам керак. Келишувга эришдик», – деб айтганди. У жуда мамнун эди. Лекин,

Ўзингиз ҳам билганингиздек, «юқоридагилар»га бу ёқмади, албатта».

«Yahoo»нинг ҳамкорликка иккинчи рақамли танлови Шанхайда жойлашган онлайн ўйинлар компанияси – Шанда эди. Лекин Шанда асосчиси ва бош ижрочи директори – чжэцзянлик Тимоти Чен (Чен Тиантсян) ҳамкорлик масаласига қизиқиш билдирмайди. «Baidu» ҳам Yahoo учун муносиб танлов эмасди: у аллақачон «IPO»га ҳаракатни бошлаб юборганди.

«Alibaba» билан битим бир қатор сабабларга кўра жозибадор келишув эди. Унинг хусусий компания эканлиги битимни тез тузиш мумкинлигини англатарди. «Yahoo» ва «Alibaba» умумий акциядорга эга эди. «SoftBank» «Yahoo»нинг 42 фоизига, «Alibaba» нинг эса 27 фоизига эгалик қиларди.

Яна бир ижобий жиҳат – илиқ муносабатлар эди. Улар Жек Жеррига гидлик қилган Пекиндаги илқ учрашувдан бери, яъни етти йилдан бери бир-бирини биларди. Улар бир-бири билан мунтазам алоқа қилиб турмаган бўлса-да, ўзаро илиқ муносабатни сақлаб қолганди.

Серхархаша Чжоу Хунйидан кейин Жек билан ишлаш Жерри учун тоза ҳаводан нафас олишдек гап эди. Жерри Жо Цаи билан ҳам яхши чиқишиб кетади. Иккаласи ҳам Тайванда туғилган ва АҚШда таҳсил олганди. «Yahoo»нинг молия масалалари бўйича бош директори Сю Декер икки компаниянинг «дарҳол бир-бирини маданий жиҳатдан тушуниб олганини» ёдга олади.

Бироқ мазкур ҳамкорликнинг мантиғи дарров аён бўлмайди. «Yahoo» – истеъмолчиларга мўлжалланган контентга эга компания ўзининг Хитой активларини

асосан «B2B» маълумотлари билан ишлайдиган ҳамда икки янги хизмат – «Taobao» ва «Alipay»ни ишга туширган компанияга топширмакчи эди. «Taobao» истеъмолчилар электрон тижоратида оммалашиб бо-раётганди, бироқ «Alibaba» яқиндагина кейинги уч йил давомида комиссия тўловларини ундирмасликни ваъда қилганди. Бепул сайтни қандай баҳолаш мумкин? Сю Декер «Yahoo»нинг хавотирларини ёдга олади: «Ўша вақтда бу охири номаълум нарсага ишонишдек гап эди: Компания қийматининг ярми-дан кўпроғи – икки миллиард доллардан ошиқроқ маблағ зарарга ишлаётган «Taobao» ва «Alipay» хизматига ажратилганди». «Yahoo»нинг Хитой бизнесини «Alibaba»га топшириш қарори жасур қадам эди. «Биз операциялар назоратидан тўлиқ воз кечишга рози бўлишимиз кераклигини тушунардик. Амалий жиҳатдан, бу маҳаллий операцияларнинг эллик фоизидан кўпроғига эга бўлиш истагимиз билан хайрлашишимизни англатарди. Шунингдек, бу ходимлар билан боғлиқ барча масалаларни ҳам-коримизнинг ихтиёрига топширишимиз ва олдин компанияга умуман алоқадор бўлмаган одамларга кодимиздан фойдаланиш имконини беришимизни ҳам билдирарди. Қандай дахшатли», – эслайди Декер.

Орадан ўн йил ўтиб, Жерри Янг «Yahoo» инвестиция киритган пайт – 2005 йилдаги битимга ўз муносабатини билдиради: ««Yahoo» бухгалтерия баланси тахминан 3 миллиард долларни ташкил қиларди, яъни «Yahoo»да жуда катта пул йўқ эди. «Alibaba»га бир миллиард доллар киритиш, – кўшимча қилади у, – эҳтимол, кўпчилик учун кутил-маган ҳол бўлганди». «Yahoo» асосий бизнесни чуқур

таҳлил қилиб чиққан бўлса-да, Жекнинг харизмаси ва «Alibaba» учун кўзлаган мақсадлари ҳам муҳим роль ўйнаган. Жерри буни шундай ёдга олади: «Келажакдан ўтмишга назар ташлаганда, эҳтимол, бу катта таваккалчиликдек туюлар, лекин агар Жек билан таниш бўлсангиз, уни билсангиз ва у кўзлаган мақсадларини кўра олсангиз, шубҳасиз, битим шу пулга арзийди деб ўйлаган бўлардингиз. Ва у чиндан ҳам Хитойда етакчи тижорат платформасига айланиш сари бошлайдиган йўлга тушиб олганди, шу сабабли бу бизга анча хотиржамлик бағишлаганди». Мазкур битимдан кўпроқ қайси компания ютди деган саволга Жерри шундай жавоб беради: «Агар ҳамкорликнинг ўтган ўн йил давомидаги ривожланиш жараёнига назар ташласангиз, 2005 йилда «Alibaba» шак-шубҳасиз кўпроқ манфаат кўрганига амин бўласиз, ҳозир эса ўша инвестициядан «Yahoo» кўпроқ ютяпти».

Битим бир зумда «Alibaba»га «eBay» билан курашда ҳали ҳам фойдага кирмаган «Taobao» платформасини қўллаб-қувватлаш учун зарур бўлган маблағни тақдим этади. «Yahoo» ва «SoftBank» ўртасидаги алоқалар деярли ўн йилдан бери икки томонга ҳам фойда келтираётганди. «Yahoo» нинг «Alibaba»га киритган сармояси мазкур муносабатларга янги ўлчам қўшади ва Жек, Жерри ҳамда Масаёши Сонни яна ўн йилга бирлаштирувчи «Олтин учлик»ни яратади. Битимдан сўнг «New York Times» нашри Жекни «Хитойнинг янги интернет қироли» деб эълон қилади. Ўз навбатида, Жек «eBay» ни яна бир бор нишонга олишдан ўзини тия олмайди: «Раҳмат сенга, «eBay»... Бунинг барчасига сенинг шарофатинг билан эришдим».

Битим «Alibaba»га ўз акцияларининг чорак қисмини нақдлаштириб олиш имконини бериш орқали ходимларини, шунингдек, компаниядаги улушларининг деярли 40 фоизини «Yahoo»га тахминан 4 миллиард доллар эвазига сотган дастлабки инвесторларини мукофотлаш имкониятини беради. Яхшигина фойда кўрган бўлсалар-да, инвесторлар «Alibaba»нинг ўзи акцияларини «Yahoo»га тўрт қарра юқорирок нархда сотаётганига гувоҳ бўлади.

Кейинчалик Жек мазкур битимнинг аҳамияти «Yahoo» томонидан киритилган сармоя ва бунинг натижасида бозорда эътироф этилишдан кўра муҳимроқ эканини алоҳида таъкидлайди. «Alibaba» стартаплар («Alibaba.com», «Taobao» ва «Alipay») яратишда ўз салоҳиятини намоён қилган бўлса-да, ушбу битим компанияларни бирлаштириш ва қўшиб олиш борасида ниҳоятда зарур тажриба бўлади, бу тажриба «Alibaba» келажакда муҳим роль ўйнайди.

Яқунда «Alibaba»нинг 40 фоизига – «Yahoo», 30 фоизига – «SoftBank» ва қолган 30 фоизига компания раҳбарлари эгалик қилаётганди. 1999 йили Жек «Alibaba» акцияларининг 50 фоизини «Goldman Sachs» ва бошқа сармоядорларга сотганди – у буни ўзи амалга оширган энг ёмон битим дея ҳазиллашади. Жек, ҳар қандай сотувчи каби, 40 фоизлик акциядан айрилаётганидан афсусланганми? Ўн йил ўтиб, у ушбу битимга назар ташлар экан, шундай дейди: «Мен бир миллиард доллар сўрадим ва улар бир миллиард чиқариб беришди. «Taobao» ва «eBay» ўртасидаги кураш ҳали узоқ давом этади ва бу учун бизга етарлича пул зарур деб ўйлагандим». Охир-оқибат, 1 миллиард доллар «eBay»ни кўрқитиб юбориш учун

етарли бўлиб чиқади. «Биз катта пул сўрагандик. Лекин айтилган маблағни қўлга киритганимизда «eBay» жанг майдонини ташлаб, қочиб қолишини билмагандик. Шу сабабли бу пул ишлатилмади». Жек ««Yahoo» билан ушбу битимни яна қайта тузган бўлардим, лекин яхшироқ, зуккороқ усулда» дейди. «Ҳеч ким келажакни олдиндан билмайди. Келажакни фақатгина яратишинг мумкин».

Келишув «Yahoo»га 2010 йилнинг октябрь ойида директорлар кенгашига бир нафар қўшимча аъзо тайинлаш ҳуқуқини берувчи кичик бандни ўз ичига олган бўлса-да, «Alibaba» бошқарувини Жек ва Жонинг ўзида қолдирганди. Агар директорлар кенгашининг мазкур аъзоси «SoftBank» тарафдори бўлса, унда «Yahoo» кенгашда кўпчилик овозга ва назарий жиҳатдан, «Alibaba» устидан назорат ўрнатиш имконига эга бўлиши мумкин эди.

Асосий шартлар келишиб олингач, «Alibaba» ва «Yahoo» битимни оммага эълон қилишга тайёрланади. Жерри Янг «BusinessWeek» нашрига қуйидагиларни баён қилади: «Эндиликда «Alibaba» тижорат, кидирув, коммуникация ва жуда, жуда кучли маҳаллий бошқарув жамоасига эга бўлган Хитойдаги ягона компания. Бу келажакда жуда қимматли франшиза бўлади». ОАВнинг муносабати турлича эди. «Economist» нашри вакили Андреас Клатх битимнинг истиқболига ишонмайди: ««Yahoo» ҳамма учун ҳамма нарса бўлишда давом этолмайди. Менимча, «Yahoo» аслида нима экани, яъни нима эмаслигини аниқлаб олишига тўғри келади. «Yahoo» ҳозир ўзини ҳам кидирув тизими, ҳам медиа ва ҳам электрон тижорат компанияси деб ўйлаётими? Нега унда ишлаб чиқарувчи, чакана

савдогар, банк, соғлиқни сақлаш хизмати ҳам эмас? Бошим айланиб кетди».

«Yahoo» бозорни ва ўз ходимларини «Alibaba» ўзининг Хитойдаги бизнесини бошқариш учун ишончли компания эканига ишонтириши керак эди. Айниқса «Yahoo» «China» ходимлари компания эгаси ўзгарганидан норози эди. Битимдан кўп ўтмай, Қиҳоўга ўтиб кетган собиқ «Yahoo» «China» ходими Лиу Цзе «Alibaba» даврида бошқарув усулининг кескин ўзгарганини ёдга олади: «Туш пайти «Alibaba» савдо бўлимлари югуриб, кўшиқ куйларди. Ўша пайтда ўзимни бир оз тушкун хис қилардим».

«Yahoo» бош офисида ўзгаришлар нисбатан ижобий қабул қилинади. Собиқ ижрочи вице-президент Рич Райли шундай эслайди: «Хитой каби бозорлар Фарб компаниялари учун қийин вазифа экани амалда кўп бор исботини топганди, бу зийраклик билан танланган йўлдек кўринганди». Бироқ «Yahoo» молиявий даромаддан ташқари бошқа мақсадларига эришдимиз?

Битим эълон қилинганда Жерри Янг ОАВга «Alibaba» «Yahoo» «China»га эгаликни қўлга киритган бўлса-да, бу мамлакатда «Yahoo» брендининг яқун топганини англамаслигини айтади: «Компаниянинг истеъмолчиларга мўлжалланган барча интернет маҳсулотлари – кидирув, почта ва кейинчалик пайдо бўладиган ҳар қандай нарса «Yahoo» бренди остида тақдим этилади. Улар, албатта, Хитойда «Yahoo» бренди нафақат глобал аҳамиятга, балки яхшигина таъсирга ҳам эга эканини тушунади».

Бироқ «Alibaba» бошқаруви остида «Yahoo» бренди шиддат билан сўниб боради ва охир-оқибат, Хитой-

дан бутунлай йўқ бўлиб кетади. Битимдан бир йил ўтиб, маҳаллий ОАВ «Yahoo» «China»ни «номатлуб етимча» деб атай бошлайди, чунки «Alibaba» кўпроқ ўз фарзанди – «Taobao» ҳақида қайғуларди. 2007 йилнинг май ойида «Alibaba» Yahoo China номини «China» «Yahoo» деб ўзгартиради, бу билан мазкур бизнесда ким бошлиқ эканига ишора қилади гўё.

«Alibaba» дастлаб «Yahoo» «China» брендига чиндан ҳам яхшигина сармоя ажратади – «Yahoo» «Search» хизматини тарғиб қилиш мақсадида телевизион рекламаларни ишлаб чиқиш учун 30 миллион юань (4 миллион доллардан ошиқроқ) сарфлайди. Жек реклама учун пулни аямайди, кейинчалик ўзи сармоя киритган «Huayi Brothers» киностудияси билан ҳамкорлик қилади ва Хитойнинг энг машҳур уч нафар режиссёрини ёллайди: Жен Кейж, Фен Сяоган (2015 йилда «Alibaba» бўйдоқлар куни махсус кўрсатувида режиссёрлик қилган) ва Чжан Цзичжун. Чжан Жекнинг севимли ёзувчиси – Цзин Юн асарлари асосидаги ёрқин, катта бюджетли фильмлари билан танилганди.

Аммо асосий қидирув соҳасида «Google» ва «Baidu» нинг алгоритмларга асосланган қидируви ғалаба қилаётганди. «China» «Yahoo» қийин аҳволда қолади. Битимдан кейин Yahoo нинг қидирув тизими ва у тақдим этиши керак бўлган бошқа технологиялари ишлаши ниҳоятда секин эканидан Жекнинг жаҳли чиқади. Шу қадар ҳафсаласи пир бўлганидан, Жек 2006 йили «Yahoo» сайтининг бош саҳифасини «Google» оммалаштирган ва «Baidu» аллақачон ўзлаштирган ихчам ва тоза усулда қайта ишлашга қарор қилади. Лекин Жерри Янг бу ишдан ниҳоятда

норози бўлади ва Жекдан «China» «Yahoo» сайтини аслига қайтаришини сўрайди – сайт кўриниши аслига қайтарилади. Табиийки, ўзгаришлар «Yahoo» фойдаланувчиларини гангитиб кўяди, натижада компаниянинг бозор улуши янада қисқаради. Асосан 3721 нинг ускуналар панели шарофати билан 2005 йилда қидирув тизимлари даромадида «Yahoo» нинг улуши 21 фоизни ташкил қилган бўлса, 2009 йилга келиб у арзимас 6 фоизга тушиб қолади, «Baidu» нинг ҳиссаси эса осмонга сапчийди – ҳатто «Google» ни атиги 29 фоиз улуш билан қолдириб, бозорнинг деярли учдан икки қисмига эгалик қилади.

Ишқалли кетиш

Аmmo «Yahoo» Хитойдаги бизнесини «Alibaba»га сотмасдан фаолиятини давом эттирганида ҳам, у икки йирик муаммога дуч келарди: 3721 асосчиси Чжоу Хунйи ҳамда хитойлик журналист Ши Тао билан боғлиқ ахлоқий ва жамоатчилик билан алоқалар можароси.

«Yahoo»-«Alibaba» битимидан хабар топган Чжоу Хунйи дарҳол истеъфога чиқишини эълон қилади ва норози собиқ ходимга айланади. У журналистларга ўз компаниясига асос солиши ҳақида маълумот беради ва «Yahoo» ходимларини ишга ола бошлайди. Кейинги йилларда Чжоу ва унинг янги компанияси – «Qihoo 360» «China» «Yahoo»нинг янги эгаси – «Alibaba» учун жуда кўп бош оғриғи келтириб чиқаради.

Бирок, ҳатто Хитойдаги бизнесини «Alibaba»га сотгандан кейин ҳам, хитойлик журналист Ши Таонинг қамалиши воқеаси сабабли «Yahoo»нинг

АҚШдаги имижига путур етади. Жерри Янг учун кучли шахсий изтироблар манбаи бўлган бу воқеа Хитойнинг интернет секторида ўз бизнесини куришни режалаштираётган барча хорижий компанияни кутиб турган олдиндан билиб бўлмайдиган хатарларни ўзига акс эттирарди.

Ши Тао Хунан провинцияси пойтахти Чанша шаҳридаги «Замонавий савдо янгилликлари (Дангдаи Шанг Бао)» номли газетада муҳаррир ва мухбир бўлиб ишларди. Шунингдек, у «Yahoo» «Mail» фойдаланувчиси ҳам эди. 2004 йилнинг 20 апрелида Ши Пекиндан юборилган махфий ҳужжатни муҳокама қилиш учун газетанинг бош муҳаррири ўринбосари ташкиллаштирган муҳаррирларнинг ички йиғилишида иштирок этади. Ҳужжат 4 июндаги Тяньаньмэнь майдони воқеаларининг ўн беш йиллиги олдиндан қандай қилиб жамоат тартибсизликларининг олдини олиш бўйича кўрсатмаларни ўз ичига олганди. Ҳужжат нусхаси йиғилганларга тарқатилмаган бўлса-да, Ши Тао йиғилиш давомида турли қайдларни ёзиб олади ва уларни ўша куни кечаси «Yahoo» «China» эмаил ҳисоби орқали Нью-Йоркда жойлашган демократия тарафдори бўлган хитой веб-сайтига юборади. Орадан икки кун ўтиб, ҳукумат «Yahoo» «China»дан ўша ҳисобнинг эгаси ҳақидаги маълумотларни тақдим қилишни сўрайди, маълумотлар шу куннинг ўзида тақдим этилади.

2004 йилнинг 23 ноябрида Ши Чаншада Давлат хавфсизлик бюроси томонидан ҳибсга олинади. 15 декабрда эса унга қарши давлат сирларини ошкор қилиш айби қўйилади ва эҳтиёт чораси сифатида қамоққа олинади. 2005 йилнинг март ойида икки

соат давом этган суд жараёнидан сўнг Ши айбдор деб топилади ва ўн йил озодликдан махрум қилиш жазосига ҳукм қилинади.

Ши иши «Yahoo»ни «полиция қулоғи» эканликда айблаган бир гуруҳ фаоллар томонидан тезда овоза қилина бошлайди. Шининг журналист дўстлари ва онаси – Гао Циншен томонидан ишнинг жамоатчиликка ошқор қилиниши ва берилган апелляциялар ҳукми ўзгартира олмайди. «Amnesty International» халқаро ташкилотига кўра, Хитой ҳукуматининг жиддий таъқибларидан сўнг Шининг рафиқаси у билан ажрашади.

Бу Ши ва унинг оиласи учун гўёки бир кўрқинчли тушдек эди. Шунингдек, мазкур иш сабаб «Yahoo»нинг обрўсига доғ тушади. Бу пайтда Хитойдаги бизнесни бошқараётган бўлса-да, «Alibaba» ушбу ҳолат бўйича қарор қабул қилишни «Yahoo» ихтиёрига ҳавола қилганди. Жекдан мазкур иш бўйича фикр билдириш сўралганида, шундай деганди: «Агар компания сифатида қонунни ўзгартира олмасангиз, қонунга амал қилинг... Маҳаллий ҳукуматни ҳурмат қилинг. Биз сиёсатга қизиқмаймиз. Бор диққатимиз, шунчаки, электрон тижоратга қаратилган».

2005 йилнинг 10 сентябрида «Alibaba»нинг Ханчжоудаги Алифест базмида қатнашгандим. Ўша йили «Yahoo» билан тузилган 1 миллиард долларлик янги битим ва «Таобао»нинг «eBay» устидан ғалаба қозонишига ортиб бораётган ишонч туфайли базм муҳитини янада кўтаринки руҳ эгаллаганди. Жерри Янг нишонлаш маросимида Жек билан бирга сахнага кўтарилиши керак эди. Жек томонидан таклиф этилган ўша йилги асосий спикер – собиқ АҚШ президенти Билл Клинтон маросимда «тортнинг қаймоғи» эди.

Клинтон нутқ сўзлаш учун таклифни июль ойида қабул қилганди, бироқ Ши Тао ишининг «Yahoo» билан боғлиқлиги ҳақидаги янгиликнинг тадбирдан бор-йўғи бир неча кун олдин пайдо бўлгани Клинтонни ўнғайсиз ҳолатга солиб қўйди. Клинтон Ши ишини тилга олмайди, лекин цензуранинг иқтисодиётга салбий таъсири ва Хитойда ўзгача фикрларга нисбатан юқорироқ даражадаги тоқатлилиқни шакллантириш кераклиги ҳақидаги умумий сўзлар билан масалага эътибор қаратиб ўтади.

Клинтон АҚШ махфий хизмати ва Хитой ҳукуматининг хавфсизлик хизмати тансоқчилари билан бирга зални тарк этгач, «Alibaba» билан тузилган битим ҳақида суҳбатлашиш бўйича савол-жавоб сеанси учун Жерри Янг саҳнага кўтарилади. «Washington Post» мухбири Питер С. Гудман Жерри Янгдан тўғридан-тўғри Ши Таонинг қамалишига сабаб бўлган маълумотларнинг топширилишида «Yahoo»нинг ўрни ҳақида сўрайди.

Янг шундай жавоб қилади: «Хитойда, умуман, дунёнинг исталган ерида бизнес билан шуғулланишимиз учун маҳаллий қонунларга риоя этишимиз лозим... Биз уларнинг бу маълумотларни нега сўраганини билмаймиз, улар нимани излаётганини бизга айтишмаганди. Агар бизга керакли ҳужжатлар ва суд ордерини тақдим этишса, уларга махфийлик сиёсатимиз ва маҳаллий қонун-қоидаларга мувофиқ бўлган нарсаларни берамиз». Ва шундай кўшимча қилади: «Содир бўлган воқеалар оқибати менга ёқмайди... Лекин биз қонунларга риоя этишга мажбурмиз».

Асосан Хитой интернет компаниялари раҳбарлари ва инвесторларидан иборат аудиторияда

гулдурос қарсак кўтарилади; бундай олқиш ишнинг жиддийлигини ҳисобга олганда номуносиб реакциядек туюларди, лекин Буюк ҳимоя девори туфайли аудиториядагиларнинг аксарияти, ҳатто Ши Тао ҳақида эшитмаган ҳам эди. Жерри Янг 2007 йили Конгресс олдида Ши иши бойича саволларга жавоб бериш учун чақиртирилганда вазият янада аянчлироқ яқун топади. Кўмита раиси, Калифорния конгрессмени – Том Лантос жараённи Ши Таонинг онасини иштирокчиларга таништиришдан бошлайди. Қора костюм ва галстукдаги Жерри Янг ўз ортида йиғлаб ўтирган онага уч марта чуқур таъзим қилади. Лантос «Yahoo»ни «энг яхши ҳолатда – кечириб бўлмас эҳтиётсизлиги, энг ёмон ҳолатда эса – қасддан қилинган хатти-ҳаракатлари» учун қаттиқ танқид қилиб, «Технологик ва молиявий жиҳатдан баҳайбат бўлсангиз-да, ахлоқий жиҳатдан гномсизлар» деб хулоса қилади.

«Yahoo» кейинчалик ошкор қилинмаган миқдордаги суммани тўлаш орқали Шининг оиласи томонидан судга киритилган даъвони ҳал қилади. Ши Тао саккиз ярим йиллик озодликдан маҳрум қилиш жазосини ўтагач, 2013 йилнинг сентябрида озод қилинади – бир оз муддат олдин унинг ўн йиллик жазоси ўн беш ойга қисқартирилганди.

«Yahoo»нинг уқубатлари Хитойнинг интернет-контент билан ишловчи компаниялар учун жуда хавфли бозор эканини исботлади; кейинроқ буни «Google» ҳам ўз танида ҳис қилиб кўради ва 2010 йилда, охир-оқибат, Хитойдаги аксарият операцияларини тўхтатади. «Google» 2006 йилда Хитой серверларида ўзининг қидирув тизимини ишга туширади (google.cn), бироқ

«Gmail» ҳамда шахсий ва махфий маълумотларни сақлаш талаб этиладиган бошқа махсулотларини мамлакатдан ташқаридаги серверларида қолдиради. Аммо 2010 йилнинг бошларида, унинг серверларини бузиб киришга бўлган уринишлар ва қидирув натижаларини цензурадан ўтказишга мажбурлаш юзасидан кучайиб бораётган босимга жавобан, «Google» Хитойни тарк этишини эълон қилади. 2010 йилнинг март ойида «Google» Хитойдаги қидирув натижаларини цензуралашни тўхтатади, веб-сайт трафигини «Буюк Хитой ҳимоя девори»нинг нариги тарафида жойлашган шаҳар – Гонконгга йўналтиради – бу унинг Хитой бозорини тарк этганига ишора эди.

«eBay», «Yahoo» ва «Google» – барчаси Хитойнинг улкан интернет бозорига айланишини англаб етганди. Бироқ бозор кенгайиб боргани сари, назорат тўсиқлари ҳамда «Alibaba», «Baidu» ва «Tencent» каби яхши молиявий манбага эга тадбиркорлик компаниялари билан рақобат муаммоси ҳам ўсиб борарди.

2015 йилдаги нутқида Жерри Янг Хитой интернет бозори ҳақида шундай хулоса қилади: «Эҳтимол, кейинги ўн йил ичида айрим Америка ёки Фарб брендлари Хитойда муваффақиятга эришар. Лекин 2000-2010 йиллар оралиғида бунақаси учрамаган».

Фарбнинг Хитой бозорини эгаллашга ҳаракат қилган интернет-компаниялари қадимий мақолни бевосита ўз бошларидан ўтказишди: «Хитойда миссионер бўлгандан кўра, савдогар бўлган яхши». Савдогарларнинг энг каттаси эса «Alibaba» эди.

ОҒРИҚЛАР КУЧАЙМОҚДА

Фаолият юрита олмайдиган бизнесга юз фоиз эгалик қилсангиз, нолнинг юз фоизига эгалик қилаётган бўласиз.

Жо Цай

«eBay» 2006 йили Хитой бозорини тарк этганида «Таобао»нинг фойдаланувчилари сони 30 миллион нафар эди. Уч йили ичида уларнинг сони 170 миллионга, «Таобао» платформасидаги савдо ҳажми эса 2 миллиард доллардан 30 миллиард долларга етади. Уфқда арзирли рақиби кўзга ташланмаётган «Alibaba» нинг келажаги порлоқ кўринарди. Хитой иқтисодиёти мисли кўрилмаган суръатда ўсиб бораётгани ва бу ўсиш 2007 йилда 14 фоизни ташкил этди. 2008 йили Олимпиада ўйинларининг Пекинда ўтказилиши кутилаётгани мамлакат фонд биржасида улкан пойгани бошлаб юборади. Хитойга Ғарб капитали оқиб кела бошлайди, шунингдек, мамлакат интернет-бозоридаги етакчи ўйинчилар акцияларининг нархи осмонлаб кетади. 2007 йилда «Baidu» акциялари нархи уч карра кўтарилиб, компаниянинг қиймати 13 миллиард доллардан ошади. 740 миллиондан ортиқ киши фойдаланаётган «QQ» тезкор хабар хизмати ва ўсиб бораётган ўйинлар бизнесига эга Tencent нинг баҳоси 13,5 миллиард долларга кўтарилади. Хитой интернет-компанияларининг янги тўлқини биржага чиқишга тайёрланарди. «Alibaba» ҳақида турли мишмишлар авж олади. Унинг «IPO»си қачон?

Янги сармоя жалб қилишдан олдин, «Alibaba» янги босқичга ўтиш тадоригида бошқарув тизимини

қайта ислох қилади ва жамоасини «Pepsi», «Walmart» ва «KPMG2» компанияларида ишлаган янги раҳбар ходимлар ҳамда стратегиялар бўйича янги директор – доктор Цзен Мин билан кучайтиради. Шунингдек, молия ва чакана савдо соҳаларида тажрибага эга шанхайлик Девид Вей (Вей Чже)ни «Alibaba.com» нинг «B2B» бизнесига бош ижрочи директор этиб тайинлайди. У «Alibaba.com» бош ижрочи директорлари лавозимида тўрт йилдан ортиқ фаолият юритади ва «Alibaba» нинг илк «IPO»сини назорат қилади.

«Taobao» истеъмолчилар орасида ниҳоятда ом-малашиб кетади, лекин эълонларни бепул жойлаштириш аҳди туфайли бу хизмат ҳали ҳам зарарга ишлаётганди. Шу сабабли «Alibaba» фақатгина ўзининг «Alibaba.com» «B2B» бизнесини биржага чиқаришга қарор қилади. Бу вақтда 1999 йилда ташкил этилган мазкур компанияларнинг асос солинганига саккиз йил бўлганди. «Alibaba.com» Хитой ва хорижда истиқомат қилувчи 25 миллиондан ортиқ рўйхатдан ўтган фойдаланувчига эга эди. У барқарор, даромадли, аммо зерикарли бизнес эди.

«IPO» 1.0

Аммо Жек шу қадар шов-шув бўлгандики, 2007 йилнинг ноябрь ойида Гонконгдаги «Alibaba.com» «IPO»си биржада дотком портлашидан бери кузатилмаган қизиқиш ва васваса уйғотади. Бир таҳлилчи «стол атрофида қимор ўйнаётгандек акцияларни харид қилаётган» гонконглик сармоядорлар психологиясини танқид қилади. Бу акция сотиб олиш учун навбатда турганларнинг кўпчилиги жуда мос тушадиган таъриф эди: масалан, 65 ёшли Лай Аҳ-

юн «Associated Press» нашрига «Одамлар сотиб ол дейишди, шу учун сотиб оляпман», – дейди.

Гарчи «Alibaba.com» «B2B» бизнеси аҳамияти у қадар юқори бўлмаса-да, шиддат билан ўсиб бораётган ва эндиликда 160 миллиондан ортиқ фойдаланувчига эга Хитой интернетни атрофидаги ҳаяжон ва унинг жўшқин иқтисодиёти фақат кам сонли кишиларгина уларни фарқлаш устида бош қотириб ўтиришини англатарди.

Гонконгда бозор кўчмас мулк спекуляциясига муккасидан кетганди ва Жек «Alibaba» бизнесини мазкур ҳудуд учун тушунарли тилда таърифлайди: «Биз деярли кўчмас мулк компаниясимиз, – дея тушунтиради у. – Жой тозаланиши, қувурлар ётқи-зилиши ва коммунал хизматлар ишлашини таъмин-лаймиз. Одамлар келиб, биз тайёрлаган майдонда ўз биноларини қуриши мумкин. Лекин ҳали олдинда қилиниши керак бўлган ишлар кўп, – қўшимча қилади у, – агар «Alibaba» ҳаммасини тўғри бажарса, бизда бутун Хитой учун интернет экотизимига айлана оладиган платформани қуриш имконияти мавжуд».

Акцияларнинг аксарияти Сан-Францискода ўз ниҳоясига етган ўн кунлик машаққатли глобал сайёр тадбирларда институционал инвесторларга сотила-ди. Кун тартиби шу қадар тигиз эдики, Девид Вей тамадди қилиб олишга ҳам улгурмаётганди. Жек охирги инвестор билан ўтказилаётган учрашувдан кутилмаганда чиқиб кетади ва кўп ўтмай Девидга кўнғироқ қилиб, уни аэропортдаги ресторанга чақи-ради. Ўша куни Жек ресторан менюсидаги барча угрални овқатларни буюртма қилганди.

Жек ва Девид Гонконг тупроғига қўнишганида, сайёр учрашувлар натижасидан келиб чиқиб, акциялар

савдосида уларни улкан муваффақият кутаётганини билишарди. У ерда қимматли қоғозлар бозори охириги уч ой ичида аллақачон 40 фоизга ўсиб улгурганди, лекин савдонинг яхши бошланишини таъминлаш учун Yahoo бошқа етгита асосий инвесторлар, жумладан, маҳаллий кўчмас мулк магнатлари билан бирга таклиф этилаётган акцияларнинг 10 фоизини сотиб олишни ўз зиммасига олади.

Омадли 1688 рақами билан биржа рўйхатига киритилган «Alibaba.com» компаниянинг 19 фоиз акциясини 1,7 миллиард долларга сотади. Бу 2004 йилги «Google» «IPO»сидан кейин энг йирик интернет-«IPO» эди, шундан сўнг компания қиймати 9 миллиард долларга баҳоланади.

Умумий талабнинг 25 фоизини ташкил этган индивидуал инвесторлар талаби таклифдан 257 га 1 нисбатда ошиб кетганди. Акцияларни қўлга киритишга муваффақ бўлган индивидуал инвесторлар биринчи куннинг ўзида уларнинг нархи 3 карра ошганига гувоҳ бўлишди: 13,5 Гонконг доллари бўлган бошланғич нарх 39,5 Гонконг доллари билан ёпилади. «Alibaba»нинг «B2B» бизнеси 26 миллиард долларга баҳоланади, бу компания даромадларидан 300 марта кўп эди.

Бироқ акцияларни дарҳол сотиб юборган инвесторлар энг омадли бўлиб чиқади, чунки кейинги куни уларнинг нархи 17 фоизга пастлайди.

«Alibaba» атропофидаги васваса Жек ва бошқа ўсиш суръати юқори бўлган икки бизнес – «Taobao» ва «Alipay» сабабли юзага келганди. Лекин бу активлар «IPO» таркибига кирмасди; аслида эса «IPO»га чиқарилган акцияларнинг аксарияти «Alibaba.com» сайтининг «отаси» – «Alibaba Group» компаниясига

қарашли бўлиб, унга қолган бизнесларни кўллаб-қувватлаш учун маблағ зарур эди.

Кейинчалик Девид Вей ўша «IPO» ҳақида шундай деганди: ««Taobao» ҳали ҳам пулни кўкка совураётганди». «Alibaba»да 2005 йилда «Yahoo» томонидан киритилган сармоянинг «эҳтимол, 300-400 миллион доллари қолганди, лекин бу етарли эмасди. Биз ҳали ҳам қандай қилиб «Taobao» дан пул қилишни билмас эдик». Гонконгда жалб қилинган 1,7 миллиард доллардан атиги 300 миллиони B2B бизнесига сарфланади. «Alibaba» қолган 1,4 миллиард доллар билан ўз хазинасини тўлдириб олади ва энди компания деярли 1,8 миллиард долларлик захирага эга эди. «Бу улкан захира эди, – деб ёдга олади Девид, – у «Taobao»ни жуда узоқ вақт ушлаб туришимизга етарди. Ўша пайтда «Alipay» ҳам ҳануз пулни кўкка совураётганди».

Собиқ «Alibaba.com» бош ижрочи директори 2007 йилги «IPO»дан сўнг Жекнинг ёндашуви ҳақида икки нарсани тушунганини кўшимча қилади. Биринчиси ҳақида Жекнинг ўзи унга тез-тез сўз очиб турарди: «Мухтож бўлмаган пайтинг маблағ жалб қил. Маблағга мухтож бўлганингдагина пул излашга киришма, унда жуда кеч бўлган бўлади». Иккинчиси шу эдики, «IPO» «Alibaba»га ўз ходимлари ҳақида қайғуриш имконини берганди: «Жек одамларни ҳар қандай бизнесдан кўра яхшироқ тушунади. У бизнесни яхши билади, лекин мендан Жек нимани яхшироқ тушунади – одамларними, бизнесними ёки ахборот технологиялариними, деб сўрасангиз, шундай жавоб берган бўлардим: ахборот технологиялари – энг ёмони. Бизнес иккинчи ўринда. Биринчи ўринда эса – одамлар». «Alibaba» нинг «B2B» бизнеси фаолият бошлаганига саккиз йил бўлганди.

Жек ходимларига ўз акцияларини нақдлаштириб олиш имконини бериши кераклигини биларди. Девид Жекнинг ходимларга айтган сўзларини эслайди: «Сиз уй сотиб олишингиз керак. Машина олишингиз керак. Тўй қилиш ёки фарзандли бўлиш учун уларни сотишни кутиб тура олмайсиз. Акцияни сотиш бизнесимизни ёмон кўришингизни англамайди. Келажагингизни куриш, оилангизни моддий жиҳатдан мукофотлаш учун акцияларингизнинг бир қисмини сотишингизни қўллаб-қувватлайман. Чунки қаттиқ меҳнат қиляпсиз, оилангиздан узоқда яшаб келяпсиз. Улар мукофотга лойиқ».

Жекнинг ўзи дастлабки икки йил давомида акцияларини сотмайди. Бироқ уларнинг 35 миллион долларга тенг қисмини сотганида, у буни ҳамкасбларига «оиламнинг эришилган ютуқларни бир оз бўлса-да хис қилишини хоҳладим», деб изоҳлайди. Лекин Жек ўзини мукофотлашни ҳам пайсалга солиб ўтирмайди ва ўзи учун Гонконгдан 36 миллион долларлик уй сотиб олади.



«Alibaba.com» «IPO»си Жекнинг шухрати ни мустаҳкамлаганди: Жекнинг австралиялик қаламдош дўсти – Девид Морли, 2008 йил Ханчжоу аэропортида, Девид Морли ва Грит Кейдинг альбомидан

«IPO» каталогида Жекнинг уй манзили сифатида бир вақтлар ҳаммаси бошланган «Кўл бўйи боғлари»даги кичик хонадон кўрсатилган эди. Лекин энди Жек уни Гонконгдаги Мид-Левелс туманининг юқори қисмидаги машҳур Виктория чўққиси ёнбағрида жойлашган ҳашаматли хонадонга алмаштиради.

Жек акциялари қийматига кўра миллиардерга айланганди, бироқ «IPO» каталоглари унинг ўз компаниясидаги улуши, «Goldman Sachs», «SoftBank» ва «Yahoo» етакчилигида амалга оширилган учта инвестициялар раунди туфайли, ўз замондошларининг кўпчилигиникидан камроқ эканини кўрсатиб турарди. Ўз «IPO»ларида Уилям Дин «NetEase»нинг 59 фоиз акциясига, Робин Ли эса Baidu нинг 25 фоизига эга эди.

**Жаҳон молиявий инқирози:
ёмоннинг яхши томони**

Бироқ компаниянинг акцияларини гирдобга улоқтирувчи тўфон булутлари қуюқлашаётганди. «Alibaba.com» фаолияти хорижий савдога боғлиқ эди, лекин АҚШ иқтисодиёти заифлашиб бораётганди, бу эса «B2B» соҳаси асосини ташкил қилувчи Хитой экспортчилари бизнесига салбий таъсир қила бошлайди. «Alibaba» акцияларининг нархи пастга шўнғий бошлайди – март ойига келиб «IPO» нархидан ҳам тушиб кетади. 2008 йилнинг сентябрь ойида жаҳон молиявий инқирозининг суръати тезлашиб, «Lehman Brothers» компаниясининг синишига сабаб бўлади ва «Alibaba» акцияларининг нархи ҳам кескин пасайиб, кейинги ой «IPO» нархининг бор-йўғи учдан бир қисмини ташкил этади. Пекинда Олимпиада ўйинлари ўтказилганидан атиги бир неча ҳафта ўтиб, глобал савдо ҳажми 40 фоизга пасайиб кетади ва «Alibaba» инқироз ёқасига келиб қолади.

«Alibaba»нинг «B2B» бизнеси мўрт эди. 25 миллион рўйхатдан ўтган фойдаланувчига эгаллиги қулоққа жарангдор эшитилса-да, уларнинг жуда кам қисми веб-сайтдан фойдаланиш учун ҳақ тўларди. «Gold Supplier» хизмати обуначилари сони бор-йўғи 22 мингга бўлиб, улар тўлайдиган ҳақ умумий тушумнинг 70 фоизини ташкил қиларди.

«Alibaba.com» бош ижрочи директори сифатида Девид Вей акциялар нархининг қулаши натижасида Жек кучлироқ босим ўтказа бошлайди деб ўйлаганди. Лекин «Жек акциялар нархи юзасидан бирор марта ҳам қўнғироқ қилмади, олдимга ҳам келмади. Бирор

марта ҳам. У ҳеч қачон фойданинг ўсиши ҳақида оғиз очмаган», – дея ёдга олади Девид. Аммо бир сафар у чиндан Жекнинг ғазабига дучор бўлади. «Фақат бир марта, жамоамиз веб-сайтга кичик ўзгартириш киритган куни ярим тундан ўтиб менга телефон қилган. У менга бакира кетди, бу у менга бақирган ягона ҳолат эди. Уни ҳеч қачон бу қадар дарғазаб кўрмагандим: «Томларинг кетганми?» Жек унга акциялар нархи туфайли бақирмаётганди. У савдогарларнинг бири-бири билан гаплашиши учун мўлжалланган узок вақтдан бери мавжуд муҳокама форумини бир оз кичрайтирганимиздан ғазабда эди. Жек Девиддан уни эртаси куниёқ ўз ўрнига қайтаришни талаб қилади. Девид муҳокамаларга эмас, транзакцияларга кўпроқ эътибор қаратиш кераклиги, бош саҳифадаги жой реклама берувчилар учун ниҳоятда аҳамиятли эканини айтиб, талабни рад этмоқчи бўлади. Бироқ Жек фикрида қаттиқ туриб олади: «Биз – «B2B» савдо майдонимиз. Ҳеч ким ҳар куни савдо қилгани келмайди. Биз савдо майдонидан кўра, ҳамжамият сифатида аҳамиятлироқмиз. «Таобао» ҳам худди шундай; ҳеч ким ҳар куни харид қилиш учун келмайди. Агар форумни кичрайтириб қўйсанг, фақат фойдани кўзлаётган бўласан. Бизнес ҳамжамиятига «даромад келтирмайдиган» кириш нуқтасини жойига қайтариб қўй».

Акцияларининг нархи қаттиқ зарбага учраган бўлса-да, «Alibaba» жаҳон молиявий инқирозидан омон чиқади. Ва худди беш йил олдинги «SARS» эпидемияси каби, бу инқироз ҳам компания учун баъзи кутилмаган дивидендларни олиб келади.

Биринчидан, Жек инқироз унда ҳақ тўловчи мижозларнинг содиқлигини ошириш имкониятини

беришини англаб етади. У обуна нархини кескин пасайтириш ташаббуси билан чикиб, Девидга «Кел, мижозларимиз олдида масъулиятни зиммамизга олайлик. Улар 50 минг юань тўлаяпти; шундан 30 мингини қайтариб берсак бўлади», – дейди.

«Қимматли қоғозлар бозори ақлдан озганди», – ёдга олади Девид. Инвесторлар унга телефон қилиб, шикоят қиларди: «Нима? Даромадингизнинг олтмиш фоизини йўқотяпсиз-ку». Бироқ Жекнинг телбалиги ортида мантикий ҳисоб-китоб бор эди. Жек мижоз – биринчи ўринда, деган ёндашувга жиддий қарарди, лекин Девид Жекнинг «ҳаммасини текинга берамиз» деган ғоя тарафдори бўлмаганини алоҳида қайд этади. «Аксинча, Жек ҳар доим пулни қандай қилиб кейинроқ қайтиб олишни тушунишга ҳаракат қиларди. У, шунчаки, биринчи пулни қўлга киритиб олиш учун очкўзлик қилмайди». Обуна нархи пасайтирилган даврга назар ташлар экан, Девид бу юриш айни вақтида амалга оширилганини айтади. «Даромадларимиз умуман пасаймади. Мижозлар сонининг ошиши пасайтирилган нарх ўрнини тўлиқ қоплади. Ва молиявий инқироз тугаганидан кейин биз нархларни оширмадик. Биз уларга кўшимча хизматларни сотиш имкониятини яратдик, кўпроқ интернет услубидаги моделдан фойдалана бошладик. Аслида Жек нима бўлганда ҳам буни ўзгартиришни хоҳлашини айтганди. Инқироз унга ўзгартириш имконини берди».

Иккинчи дивиденд шундан иборат эдики, анъанавий экспорт бозорларидаги таназзул хитойлик корхона эгаларини ўз мамлакатадаги истеъмолчиларни биринчи ўринга қўйишга мажбур қилди. Экспорт қилиш учун ««Made in China» (Хитойда ишлаб

чиқарилган)» маҳсулотлар борган сари «Sold in China (Хитойда сотилган)» товарларга айланиб борарди. «Таобао» бу ўзгаришлардан манфаат кўришга мосланганди. Ўша пайтда «Таобао» президенти бўлган Жонатан Лу шундай фикр билдирганди: «Иқтисодиётнинг секинлашуви натижасида тобора кўпроқ истеъмолчилар арзонроқ маҳсулот излаб интернетга оқиб кираётган, яна бошқалар эса кўшимча иш сифатида онлайн дўкон очаетганди». 2009 йилнинг охирига келиб, «Таобао»нинг бозордаги улуши деярли 80 фоизга етади.

Ва ниҳоят, «Таобао» сони кескин ошган онлайн харидорларга ўз маҳсулотларини реклама қилишда ёрдам бериш учун савдогарларга реклама майдонларини сотиш орқали яхши даромад ола бошлайди.

2009 йилнинг сентябрига келиб, «Alibaba» муваффақият тўлқинига тушиб олганди. «Alibaba» нинг ўн йиллигини нишонлаш маросимида Билл Клинтон асосий спикер сифатида қатнашиш учун Ханчжоуга яна бир бор ташриф буюради, бироқ бу сафар Хитойдаги истеъмолчиларнинг янги тўлқини учун бир қатор таниқли шахслар билан бирга келади. Улар орасида Нике кийимларида юрадиган «NBA» ўйинчиси Кобе Брайнт ва «Starbucks» бош ижрочи директори Ҳовард Шульц ҳам бор эди. Маросимда «Alibaba» ўзининг янги шўъба корхонаси – «Aliyun» булутли ҳисоблаш хизматини ишга туширади.

«Таобао» ривожланиб бораркан, «Alibaba» асосий эътиборини унга қарата бошлайди. Истеъмолчилар электрон тижорати компаниянинг эски «B2B» бизнесига соя сола бошлайди, натижада кейинчалик «Alibaba» бу бизнесини Гонконг фонд биржаси

реестридан чиқаради ва «Yahoo» «China» портали секинлик билан йўқликка юз тутди.



Ханчжоуда Коб и Брайант ўзининг «Nike» кроссовкаларини Жекка тортиқ қилмоқда, 2009 йил, сентябрь. «Alibaba»

2005 йилги битимдан кейин «Таобао» кучайиб борди ҳамда «Alibaba» ва «Yahoo» узок муддатли «асал ойидан» лаззат олишди. Бироқ 2008 йилнинг бошидаги кутилмаган воқеа уларнинг муносабатига нуқта қўяди. 2008 йилнинг 31 январида «Microsoft» «Yahoo» ни 44,6 миллиард долларга сотиб олиш таклифини илгари сурди. Агар мазкур битим амалга ошса, Жек «Microsoft» ўзининг энг йирик акциядорига айланишини тушунарди. Билл Гейтс билан муносабатлари яхши бўлса-да, Жек бутунлай бошқа ҳамкор билан ишлашига тўғри келишини англайди – «Microsoft» ўзи инвестиция киритган компания ишларида «Yahoo»дан кўра анча фаол қатнашиши билан танилганди. Яна бошқа бир хатар ҳам бор эди: Хитой ҳукумати «Alibaba» билан боғланиб,

компаниядаги улушларга эгалик қилиш борасидаги эҳтимолий ўзгаришлар ҳақида компания фикрини сўрайди.

Назорат билан боғлиқ хавотирлар

«Microsoft» ва Хитой ҳукумати узоқ вақтдан бери бир-бири билан беқарор муносабатда бўлиб, «севги/нафрат» ўйини ўйнаб келарди. Билл Гейтс 2003 йили Хитойга ташриф буюрганда унга президент Цзян Цзэминь томонидан қизил гилам тортиқ қилингани ва бунга жавобан Билл Гейтс янги президент Ху Цзиньтаони 2006 йили Вашингтондаги Мерсер оролида жойлашган уйида меҳмон қилиб, тушлик билан сийлагани муносабатларнинг ижобий томонига мисолдир. Бироқ муносабатлар таранглашган вазиятлар ҳам кузатилган, масалан, «Microsoft» ўз маҳсулотларининг кенг миқёсда қароқчилик қурбони бўлаётганидан норозилигини ифода этган, Хитой ҳукумати эса «Microsoft» ни монополистик хатти-ҳаракатда айблаган.

Омма олдида Жек таклиф тақдири қандай тугашидан қатъи назар, «Alibaba» мустақиллигини сақлаб қолишини таъкидлайди: ««Alibaba» тўққиз йилдан бери мустақил... Нима бўлишидан қатъи назар, биз ўз йўлимизда давом этамиз».

Бироқ сахна ортида Жекнинг хавотирда экани яқинларига маълум эди. «Alibaba» 2005 йилги битимда назарда тутилган «биринчи бўлиб таклиф кириши ҳукуқи»дан фойдаланмоқчи эди, бу ҳуқуқ унга улушнинг эгаси ўзгарган тақдирда, «Yahoo» улушини қайта сотиб олиш имконини берарди ва бу ҳолатнинг

содир бўлиш эҳтимоли бор эди. «Alibaba» ҳозирлик кўриш учун «Deutsche Bank» ва бир қанча ҳукуқий маслаҳатчиларни ёллайди. Бироқ 2008 йилнинг бошида жаҳон иқтисодиёти заифлашиб борар экан, маблағ жалб қилиш қийин кечаётганди, шунингдек, «Alibaba» кўплаб ҳаракатдаги таркибий қисмларга эга компания эди. «Таобао» ва «Alipay» шиддат билан ривожланаётган бўлсада, ҳали ҳам зарарга ишлаётганди. Биржа реестрига киритилган «Alibaba.com» нинг қиймати эса тобора пасайиб бораётганди. Лекин 2005 йилги битимда «Alibaba» сармоя жалб қила олмаса ёки акцияларни қайтариб сотиб олиш нархи борасида «Yahoo» билан келиша олмаса, нарх арбитраж суди томонидан белгиланиши кўрсатилганди, бу эса узоқ давом этадиган ва натижасини олдиндан башорат қилиб бўлмайдиган жараён эди.

Охир-оқибат, 2008 йилнинг май ойида Жерри Янг «Microsoft» таклифини рад қилади; бу пайтда Жерри олдинги йили Терри Семел компанияни тарк этганидан бери Yahoo бош ижрочи директори лавозимида фаолият юритаётганди. Раҳбарият компанияни номинал қийматидан 70 фоиз юқори нархга баҳолаган таклифни рад этганидан «Yahoo» инвесторлари ниҳоятда ғазабланади. «Yahoo» акцияларининг нархи пасая бошлайди ва бир кунда 20 фоизга тушиб кетади. Фаол акциядорлар мазкур битимнинг тузилишига эришиш учун ўз улушларининг ҳажмини оширади, бироқ уринишлари натижа бермайди. Бир неча ойдан сўнг жаҳон молиявий инқирози юз берганида Жеррининг «Microsoft» таклифини рад этиш қарори аҳмоқликнинг олий даражасидек кўринади. Инвесторлар ундан «қилмиши» учун жавоб беришини

талаб қилади. 2008 йилнинг 17 ноябрида Жерри бош ижрочи директорлик лавозимини тарк этишини эълон қилади ва компания тизгинини «Autodesk» дастурий таъминот компаниясининг собиқ бош ижрочи директори – Кэрол Бартцга топширади.

«Yahoo»нинг «Microsoft» таклифини рад этиш қарори Жерри Янгни ишидан айириб, гурурини поймол қилади. Бироқ «Alibaba» «Yahoo» билан муносабатларига исталмаган аралашув билан боғлиқ ноаниқликдан халос бўлганди; эндиликда инвесторлар ёқтирмасада, «Yahoo» «Alibaba»нинг энг йирик акциядори сифатида қоладиган бўлади. Бир неча ой ўтиб, Жерри Янг ўрнига Кэрол Бартц нинг «Yahoo» бош ижрочи директори сифатида келиши кўнгил хотиржамлигини йўққа чиқаради.

Бартц кўп жихатдан Янгнинг зидди эди. Жерри Янг ўзининг хушмуомалалилиги, дўстона хулқи ва ҳатто бошқаларни хурмат қилиши билан танилганди. Лекин Бартц тажовузкор хулқи, йиғилишларда тез-тез сўқиниш сўзларни ишлатиши билан донг таратганди.

2009 йилнинг март ойида Жек ва «Alibaba»нинг юқори даражали раҳбарлари делегацияси Саннивейлдаги «Yahoo» бош офисига ташриф буюрганида уларни эшик ёнида Жерри қарши олади. У делегация билан сўрашиб, уларни Бартц билан учрашувга бошлаб боради. Бироқ учрашув хонасига келгач, Жерри узр айтиб, хонани тарк этади: эндиликда бошқарув Бартцнинг қўлида эди.

«Alibaba» компания ишларининг ривожини, жумладан, «Таобао»нинг шиддат билан ўсаётгани ҳақида «Yahoo»га маълумот беради. Бироқ уларни табриклаш ўрнига, Бартц уларнинг назорати остида Хитойда

«Yahoo» нинг бозордаги иштироки кискарганлигини танқид қилади ва айтишларича, уларга шундай дейди: «Очиғини айтиб қўя қоламан, чунки қўполлигим ҳеч кимга сир эмас... Бу сайтдан бизнинг номимизни олиб ташлашингизни хоҳлайман». Кейинчалик Жек бир журналистга «Агар бизнесни хотиржамлик билан юрита олмасангиз, менга ғазабингизни сочишга ҳаққингиз йўқ», – деганди.

Жек ва Бартц ўртасидаги муносабатга бир зумда совуқлик тушади. Тез орада улар бир-бири билан мутлақо мулоқот қилмайдиган узок даврлар бошланади. Уларнинг давомий келишмовчиликлари каби, «Alibaba» нинг «Yahoo» улушини қайта сотиб олишга уринишлари тобора оммага ошкор бўлиб борарди.

2009 йилнинг сентябрь ойида – «Alibaba» ўзининг ўн йиллигини нишонлаётган вақтда «Yahoo» «Alibaba.com» «IPO»си вақтида сотиб олган акцияларини ошқора ишончсизлик вотуми сифатида сотиб юборади. Сўнг, 2010 йил, январда «Google» ва Хитой ҳукумати ўртасида цензура ва хакерлик хужумларига оид кескин зиддият вужудга келганида «Yahoo» «Google» ҳимоясига чиқади: «Биз фойдаланувчи маълумотларини қўлга киритиш учун компания тармоқларига суқилиб киришга уринишларни қоралаймиз... Биз бу масалада «Google» билан ҳамфикрмиз: бу каби хужумлар жуда хавотирли ва фойдаланувчининг шахсий дахлсизлигини бузишга биз – барча интернет кашшофлари қарши туришимиз лозим бўлган масала, деб биламиз».

«Alibaba» энг йирик акциядорининг Хитой ҳукуматига қарши чиқишини кўришдан ниҳоятда ғазабланади. Ўзининг матбуот котиби – Жон Спиллич орқа-

ли «Alibaba» қарши зарба беради: ««Alibaba Group» «Yahoo»га ўтган ҳафта «Yahoo»нинг «Google» билан «ҳамфикр» экани ҳақидаги баёноти, далилларнинг йўқлигини ҳисобга олинса, мулоҳазасизлик билан билдирилганини маълум қилди... «Alibaba» бу фикрга қўшилмайди».

Лекин энг ёмони ҳали олдинда эди. 2010 йилнинг сентябрь ойида Гонконгдаги Yahoo нинг бошқарувчи директори сайтни реклама қилиш учун Хитойнинг материкдаги ҳудудидан реклама берувчиларни қидираётганини айтади, бу «Yahoo»ни «Alibaba»га рақобатчи мақомига ўтказди; ўз навбатида, «Alibaba» «Yahoo» билан муносабатларини қайта кўриб чиқишни таъкидлайди.

«Alibaba.com» бош ижрочи директори Девид Вей «Yahoo» билан муносабатларини ошқора тарзда саволга тутади: «На бизнес-ҳамжиҳатлик ва на технологияга эга молиявий инвесторни бошимизга урамизми?» Ва шундай қўшимча қилади: «Содир бўлган энг катта ўзгариш шуки, «Yahoo» ўзининг қидирув тизими технологиясини йўқотди. Бу ҳамкорлик мавжуд эмаслигининг энг катта сабаби».

Керол Бартц бошқаруви остида «Alibaba» билан муносабатлар ҳеч қачон яхшиланмас эди; «Yahoo» 2011 йилнинг сентябрь ойида Бартцни ишдан бўшатади. Бироқ у кетгунига қадар, «Alibaba» компаниянинг энг қимматли ресурси – ишончни емириш таҳдидини солган иккита инқирозга рўбарў келади.

Биринчи инқироз ички муаммо эди: «Alibaba» нинг «B2B» бизнесида фирибгарлик аниқланади ва бу «Alibaba.com» сайтининг мижозлари орасидаги обрўсига путур етказди. Иккинчиси – «Alipay» активини бошқа компания тасарруфига ўтказиш юзасидан

келиб чиққан зиддият «Alibaba Group»нинг баъзи инвесторлари орасидаги обрўсига путур етказди.

«Alibaba»нинг тахминан 100 нафар савдо ходимлари аралашган фирибгарликда пора билан сотиб олинган ходимлар томонидан ишончли таъминотчи сифатида тасдиқланган 2300 та савдо ойналари иштирок этади. Савдогарлар «Alibaba.com» сайтида жуда арзон нархда таклиф қилинувчи энг кўп сотиладиган товарлар – компьютерлар ва бошқа маҳсулотлар буюртмаси учун 2 миллион доллар тўлов ундиради, лекин маҳсулотлар хориждаги харидорларга ҳеч қачон юборилмайди.

Мазкур ҳолатни «Alibaba»нинг ўзи оммага ошкор қилади ва унинг акциялари нархи 8 фоизга арзонлайди, бироқ Жекни энг дарғазаб қилган нарса – мижозлар ишончига путур етгани эди. Савдо ходимлари ишдан бўшатилади ва 1200 дан ортиқ пуллик обуна аъзоларининг ҳисоблари тугатилади. Суриштирув натижасида юқори лавозимли раҳбарлар ҳеч қандай ножўя ишга қўл урмаган бўлсада, фирибгарлик уларнинг бошқаруви остида амалга оширилгани сабабли Жек Девид Вей ва компаниянинг бош назоратчи директоридан истеъфо беришларини сўрайди. Жек ОАВга «Alibaba» «ҳойнаҳой, юқори лавозимли раҳбарлар жавобгарликни ўз зиммасига оладиган Хитойдаги ягона компания» эканини айтади, шундан сўнг «Forbes» Жекни «коррупция ботқоғига ботган» мамлакатда «кам учрайдиган тур» дея таърифлайди. Айримлар Жекни юқори лавозимли мансабдорларни бўшатиш орқали ўзини пиар қилишда айблаганида у ғазаб билан жавоб қилади: «Саратон касаллигини яратган мен эмасман, мен уни даволаяпман».

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

Девид Вей бунга қаршилик билдирмайди, аксинча, бундай юриш кейинчалик «Таобао» ичидаги шу каби чораларнинг кучайишига ёрдам берди деб ҳисоблайди. «Одамлар «Ух, бу шунчалик жиддийми?» деб айтарди, – деганди у менга. – Ва бу жамоа ичидаги бошқа тозалаш ишларига туртки бўлди. Бу «B2B» бизнесидан бошланди, кейин истеъмолчиларга ўтилди. Истеъфога чиққанимдан жуда фахрланаман. Бизнес тозаланмаганида 2014 йилги «IPO» бу қадар муваффақиятли бўлмасди».

Лекин инвесторларга таъсир ўтказётган иккинчи инқироз «Alibaba» обрўсига кучлироқ шикаст етказди ва узоқроқ таъсир ўтказди. Компания нотўғри иш қилмаганлигини таъкидласада (бу позицияни кўплаб инвесторлар кўллаб-қувватлайди), зиддият ҳанузгача компания танқидчилари учун яшинқайтаргич сифатида хизмат қилишда давом этиб келмоқда. Мазкур инқироз «Alipay» бизнесига ким эгалик қилиши масаласидан келиб чиқади.

Можаролар

«Alipay» «Таобао» машинасидаги муҳим винт эди – унда кунда 700 миллион доллардан ортиқроқ пул айланар ва бу Хитойдаги умумий бозорнинг ярмидан кўпроғини ташкил қиларди. У «Alibaba»нинг ажралмас бўлаги эканлиги сабабли мазкур лойиҳага нарх кўйиш мушкул эди, аммо бир таҳлилчининг чамасига кўра, «Alipay»нинг қиймати 1 миллиард АҚШ долларига тенг эди.

Бироқ 2011 йил 10 май куни аслида «Alipay» активи «Alibaba Group» компанияси таркибидан бир

йил аввал чиқарилгани маълум бўлади. Лойихага энди шахсан Жекнинг назоратида бўлган «Zhejiang» «Alibaba» «E-Commerce Company Limited» компанияси эгалик қиларди. Компаниянинг 80 фоизи Жекка, қолгани эса «Alibaba»нинг ҳаммуассиси Саймон Се (Хие Шихуанг)га тегишли эди. Сармоядорлар трансфер ҳақида «Yahoo»нинг чорак даромадлари ҳисоботига илова қилинган қайдларнинг саккизинчи саҳифасига яшириб қўйилган параграфдан хабар топади. Унда куйидагилар ёзилганди: «Ўта муҳим норматив лицензияни қўлга киритишни тезлаштириш мақсадида «Alibaba Group»нинг онлайн тўлов бизнеси бўлган «Alipay»га эгалик ҳуқуқи реструктуризация қилиниб, муомаладаги акцияларининг 100%и катта қисми «Alibaba Group»нинг бош ижрочи директорига тегишли маҳаллий Хитой компанияси тасарруфига ўтказилди. «Alibaba Group» раҳбарияти ва асосий акциядорлари, «Yahoo» ва «SoftBank Corporation» реструктуризация шартлари ҳамда онлайн тўлов бизнесига доир мувофиқ тижорий битимлар бўйича муҳокама олиб бормоқдалар».

Потенциал қиймати 1 миллиард АҚШ долларига тенг бўлган бизнес, шунчаки йўқ бўлиб қолдими? Сармоядорлар хавотирга тушиб қолади. «Yahoo»нинг акциялари тошдек тўкила бошлади: қиймати 11 май куни 7 фоизга, эртасига эса яна 6 фоизга пасайиб, компаниянинг қимматли қоғозлар бозоридаги 3 миллиард долларлик капитализациясини супуриб ташлайди. Ўша оқшом «Yahoo» зарарни камайтиришга уриниб, унга ҳам, «SoftBank»га ҳам назорат бошқа компанияга ўтказилгани ҳақида маълум қилинмагани, улар ҳам трансфер амалга ошириб бўлинганидан сўнг хабар топишганини оммага ошкор қилади.

йил аввал чиқарилгани маълум бўлади. Лойиҳага энди шахсан Жекнинг назоратида бўлган «Zhejiang» «Alibaba» «E-Commerce Company Limited» компанияси эгалик қиларди. Компаниянинг 80 фоизи Жекка, қолгани эса «Alibaba»нинг ҳаммуассиси Саймон Се (Хие Шихуанг)га тегишли эди. Сармоядорлар трансфер ҳақида «Yahoo»нинг чорак даромадлари ҳисоботига илова қилинган қайдларнинг саккизинчи саҳифасига яшириб кўйилган параграфдан хабар топади. Унда қуйидагилар ёзилганди: «Ўта муҳим норматив лицензияни кўлга киритишни тезлаштириш мақсадида «Alibaba Group»нинг онлайн тўлов бизнеси бўлган «Alipay»га эгалик ҳуқуқи реструктуризация қилиниб, муомаладаги акцияларининг 100%и катта қисми «Alibaba Group»нинг бош ижрочи директорига тегишли маҳаллий Хитой компанияси тасарруфига ўтказилди. «Alibaba Group» раҳбарияти ва асосий акциядорлари, «Yahoo» ва «SoftBank Corporation» реструктуризация шартлари ҳамда онлайн тўлов бизнесига доир мувофиқ тижорий битимлар бўйича муҳокама олиб бормоқдалар».

Потенциал қиймати 1 миллиард АҚШ долларига тенг бўлган бизнес, шунчаки йўқ бўлиб қолдими? Сармоядорлар хавотирга тушиб қолади. «Yahoo»нинг акциялари тошдек тўкила бошлади: қиймати 11 май куни 7 фоизга, эртасига эса яна 6 фоизга пасайиб, компаниянинг қимматли қоғозлар бозоридаги 3 миллиард долларлик капитализациясини супуриб ташлайди. Ўша оқшом «Yahoo» зарарни камайтиришга уриниб, унга ҳам, «SoftBank»га ҳам назорат бошқа компанияга ўтказилгани ҳақида маълум қилинмагани, улар ҳам трансфер амалга ошириб бўлинганидан сўнг хабар топишганини оммага ошкор қилади.

Лекин ўзини оқлаш учун беҳабарлик арзирли баҳона эмасди. «Yahoo»нинг 2005 йилги инвестициялар битимига кўра, «Alibaba Group»дан қиймати 10 миллион АҚШ долларидан юқори ҳар қандай активлар ёки шўъба корхоналарининг трансфери учун компаниянинг директорлар кенгаши ёки акциядорларининг розилиги талаб этиларди.

«Alibaba.com»нинг Гонконгдаги йиллик бош мажлисида Жек трансферни оқлаб, унинг «юз фоиз қонуний ва юз фоиз шаффоф» бўлганини таъкидлайди. У ««Alipay» бизнесига алоқадор тижорий битимлар» тўғрисида «Yahoo» ва «SoftBank» билан муҳокамалар олиб борилаётгани айтиб, «агар шу пайтгача ҳамма нарсани кенгашга билдирмасдан қилиб келмаганимизда, бутунги даражамизгача етиб келмасдик» дея қўшимча қилади.

Шунингдек, «Alibaba» трансферни тасдиқлаб, бу Хитойнинг банк фаолияти соҳасини тартибга солувчи Хитой Халқ банки (ХХБ) ўрнатган тартибқоидаларга риоя қилиш мақсадида амалга оширилгани тушунтирилган баёнотни эълон қилади. Хусусан, ХХБ чиқарган «номолиявий ташкилотлар томонидан кўрсатиладиган тўлов хизматларига доир маъмурий чора-тадбирлар» «номолиявий ташкилотлар акцияларининг мутлақ назорат пакети маҳаллий қўлларда бўлиши шартлигини» талаб қилади, дея тушунтиради «Alibaba».

15 май куни бир неча кунлик саросимадан сўнг вазиятни юмшатиш учун «Alibaba» ва «Yahoo» биргаликда баёнот беради: ««Alibaba Group» ва унинг йирик акциядорлари «Yahoo Inc» ҳамда «Softbank Corporation» «Alipay»га доир жорий масалаларни

имкон қадар тезроқ барча акциядорлар манфаатига хизмат қиладиган усулда ҳал этиш учун самарали музокаралар олиб бормоқда».

Бироқ «Yahoo» ва «Alibaba» эълон қилган баёнотлар ўртасида фарқ бор эди, натижада бир қатор ташвишли очик саволлар юзага келади: Ким нима биларди? Қачон?

«Alibaba» «Alipay» трансфери аллақачон амалга оширилганини айтади. Бироқ «Yahoo» ўз акциядорларини ойлар, эҳтимол, ҳатто йиллар давомида бундан хабардор қилмаганди. «Yahoo» (ва «SoftBank») трансфер ҳақида қачондан бери биларди? «Alibaba» 2009 йилнинг июль ойидаги кенгаш мажлисида «Yahoo» ва «SoftBank»га «акцияларнинг бошқарув пакети Хитой бизнеси эгаллигига ўтказилгани» ҳақида айтганини таъкидлайди. Хитойдаги бизнес нашр – «Caixin» суриштирувдан сўнг «Alipay» 2009 йил июнь ва 2010 йил августдаги 2 та транзакцияда Жек томонидан назорат қилинадиган «Zhejiang» «Alibaba» «E-Commerce Company Limited» компаниясига сотилганини тасдиқлайди. Тўланган умумий сумма 330 миллион юань (51 минг доллар) бўлган. Танқидчилар ««Yahoo2» ё виждонсизларча, ё лаёқатсизларча иш тутганини таъкидлашади. Агар «Yahoo» трансфер ҳақида билган бўлса, унда нега бу ҳақида инвесторларига айтмади? Агар билмаган бўлса, нега билмаган?

Инқироз бошқа ташвишли саволларни ҳам вужудга келтиради. «Alibaba»да чиндан ҳам компаниянинг бу қадар муҳим активини трансфер қилишдан бошқа чора йўқмиди? Бундан ташқари, бизнес Жекнинг шахсий назоратида бўлган компанияга бериб юборилиши керакмиди? Ва бундан кейин нима бўлади?

«Yahoo» акциядорлари ғазабда эди; бир хеж-фонд менежери ОАВга шундай дейди: «Бу масала матбуот хабарлари орқали «у бундай деди, бу бундай деди» жанжалига айлангандек таассурот қолдирапти. Вазият «Yahoo» кенгаши назорати остида бўлганга ўхшамайди».

«VIE» тизими ва умуман Хитойга инвестиция киритувчи компанияларнинг танқидчилари танқиддан сархуш эди. Лекин «Alibaba»нинг чиндан ҳам, ўзи таъкидлаётганидек, трансфер қилишдан бошқа чораси йўқмиди?

Саҳна ортида, мазкур инқироз илк бор юзага чиққанда, Жерри Янгнинг кўнгли оғриса-да, хотир-жамликни сақлаб қолади. Лекин Масаёши Сон ғазаб отига минади. Жек нимани хаёл қилди экан? Нималар бўлаётганига аниқлик киритиш учун Жерри Пекинга боришни таклиф қилади. У ерда ХХБнинг юқори лавозимли амалдорлари билан учрашганида, унга, шунчаки, «вазиятни қабул қилиш» энг яхши йўл эканини айтишади. У изоҳ талаб қилганида эса, оддийгина қилиб, бу масала «уларнинг ихтиёрида эмаслиги»ни таъкидлашади.

Ҳақиқатдан ҳам, ХХБ 2010 йилнинг июнь ойида интернетдаги маҳаллий учинчи томон тўлов платформаларини тартибга солувчи янги қоидаларни жорий қилганди. Мазкур қоидалар хорижий манбалардан молиялаштирилладиган компаниялар учун тўлиқ маҳаллий субъектлар эгалигидаги аризачиларга қараганда ариза расмийлаштириш жараёни узоқроқ давом этишини белгилаб қўйганди. ХХБ хорижликлар тасарруфидаги тўлов компаниялари масаласини 2005 йилдан бери муҳокама қилиб келарди. Бироқ қоидалар

хорижликларни эгалик қилиш ҳуқуқидан бутунлай маҳрум қилмасди.

Жекнинг тарафдорлари унинг, шунчаки, назорат шамоли қай тарафга қараб эсаётганини биринчи бўлиб пайқаганини таъкидлашади. Alipay активини Жекнинг назорати остидаги маҳаллий компанияга жойлаштириш «Alibaba»ни ХХБ томонидан берилган янги лицензияларнинг хорижий сармоя киритилган компанияларга тақдим этилишининг рад қилиниши хавфидан ҳимоя қила оларди. 2014 йили «IPO» олдидан мазкур масалага аниқлик киритишга ҳаракат қиларкан, «Alibaba» трансферни «у «Alibaba»га тўлов бизнеси лицензиясини 2011 йилнинг май ойида кечикишларсиз ва компаниянинг Хитойдаги чакана савдо бозорлари ёки «Alipay»га ҳеч қандай зарарли таъсирларсиз қўлга киритиш имконини берганини» айтиб, асослайди.

Чиндан ҳам, эндиликда тўлиқ маҳаллий субъектлар эгалигида бўлган «Alipay» 2011 йилнинг 26 майида лицензия берилган 27 та компаниянинг биринчиси бўлиб, унга 001 рақамли лицензия тақдим этилади. Бироқ Жекнинг танқидчилари ХХБ бозорда иккинчи рақамли ўйинчи бўлган «Tencent»нинг «Tepay» каби хориж сармоясига эга компанияларига ҳам лицензия берганлиги сабабли «Alibaba» нинг хорижий сармоядорларни «Alipay»га эгалик қилиш ҳуқуқидан маҳрум қилишга мажбур бўлгани ҳақидаги важининг ишончсиз эканини таъкидлайди. Бунга жавобан, Жекнинг тарафдорлари «Tepay» ва бошқа хорижий сармоя киритилган компаниялар билан таққослаш нотўғри эканини айтади: «Alipay» аллақачон бозорнинг шу қадар йирик улушига эгалик

килардики, бундай юмшоқ кўнгилликдан умид қила олмасди. Учинчи томон тўлови бозорида фаол бўлган минглаб компаниялар бор эди, лекин ХХБ май ойида лицензияларнинг биринчи партиясини чиқараркан, барча компаниялар учун муддат ҳам белгилайди: 2011 йилнинг 1 сентябригача компания ё ўз лицензиясини қўлга киритиши, ёки лицензия олган бошқа компания билан бирлашиши керак эди. Табиийки, бу кўплаб кескинликларга сабаб бўлади. «Кулранг» худудда фаолият юритаётган компаниялар эндиликда, хорижий сармояга эга ёки эга эмаслиги ҳамда лицензияни олган ёки олмаганлигига қараб, оқ ва қорага ажралганди. Ҳали лицензия олиб улгурмаганлар бизнесни тарк этиш хавфи остида қолганди, лицензияни қўлга киритган, лекин хорижий сармояга эга компаниялар эса «Alipau»нинг бундай юриши ўзларининг келажақдаги «IPO»сини амалга ошириш имкониятига таҳдид қилиши, бизнесларининг қийматига зарар етказиши ва кўп сонли интернет-компаниялар таянадиган «VIE» сармоя тизимини емиришидан хавотирда эди.

Бир қанча «Alipau» рақиблари лицензиялар тақдим этилганидан кўп ўтмай, ХХБ ўтказган ва Жек ҳам қатнашган йиғилишни тасвирлаб берганди. Кўпчилик «Alibaba»дан кескин норози эканини билдирган, лекин Жек сукут сақлаган. Ҳақиқат шунда эдики, ҳатто лицензия муаммосини ҳисобга олмаганида ҳам тўлов тизимлари орқали орттириладиган бойликлар «водийси» ортидан қуваётган компаниялар сони ниҳоятда кўп эди. Бу сароб бўлиб чиқади: транзакциянинг арзимас 1 фоизи атрофидаги комиссия билан, агар лицензиялаш мазкур соҳа вакилларини сараламаганида, бари бир буни рақобат амалга ошир-

ган бўларди. Шундай вазиятда «Alipau» воқеаси ва ХХБ лицензиялаш режимининг ўрнатилиши муқаррар бўлган ҳолатни, шунчаки, тезлаштирганди, холос: кўплаб тўлов компаниялари «сахрода» чорасиз қолади ва тез орада маблағлари тугайди. Раҳбарлардан бири бунга шундай тушунтириб берганди: «Тўлов тизими компанияларининг сони истеъмолчилар электрон тижорати компаниялари сонидан ошиб кетганди. Бу худди хўрандаларидан кўра ошпазлари кўпроқ ресторан ошхонасига ўхшарди».

Юқоридагиларнинг барчасини ҳисобга олганда, Жекнинг «Alipau» ни ўз назоратига олиши асослимиди? Ёки ҳозиргача мазкур трансферни танқид қилиб келаётганлар ҳақми? Мазкур тортишувда ҳар иккала томон ХХБ шаклидаги Хитой ҳукуматининг муддаосини ўз талқинига солиб, ваз қилиб келтиради. Аммо ҳукумат муддаоси лойқа сувдек «тиник» эди. ХХБ ҳеч қачон хорижий сармоёга эга ташкилотлар тўлов платформасига эгалик қила олади деб айтмаганди. Лекин шу билан бирга, эгалик қила олмасликлари ҳақида ҳам лом-мим демаганди. Мен суҳбатлашган кучли таъсирга эга инвесторлардан бири мазкур ҳолатга шундай фикр билдирганди: «ХХБнинг жуда аччиғи чиққанди. Лекин Жек турли зиддиятлардан ўз мақсадларида фойдаланишга жуда уста эди. Ҳеч ким ҳеч нарса қила олмади, чунки ХХБ қоидаларининг ўзи ниҳоятда мужмал эди».

Жекни «Alipau» ни «Alibaba» дан олиб чиқиб кетиш каби таваккал юришга ундаган яна нимадир бормиди? Бунга «Yahoo» ва «Alibaba» ўртасидаги ёмонлашиб бораётган муносабат ҳам, албатта, туртки бўлгани аниқ. Кэрол Бартц даврида ушбу муносабат

шу қадар кескинлашадики, у ва Жек ҳатто бир-бири билан гаплашишни ҳам истамасди. Бунинг ўрнига, улар баёноتلар чиқариш ёки ОАВдаги интервьюлар орқали бир-бири билан мулоқот қила бошлаганди.

«Alipay» инқироzi юзага келишидан саккиз ой олдин Бартц «Yahoo» га қарашли «Alibaba» акцияларини сотиш нияти йўқлиги ва Жек, шунчаки, мазкур акциялар баҳосини анча ошириши кутилаётган «IPO» олдидан «ўз акцияларининг бир қисмини» қайтариб олишга уринаётганини таъкидлайди. «Alibaba» дарҳол ОАВ орқали «IPO»ни амалга ошириш режаси йўқлиги ва ўз акцияларини қайта харид қилиш учун «Yahoo» билан виждонан музокаралар олиб боришга ҳаракат қилишини айтиб, жавоб қайтаради.

Бироқ, ҳақиқат шунда эдики, «Alibaba» тўлашга тайёр бўлган нарх «Yahoo» га ёқмаса, Жекнинг кўлидан ҳеч нарса келмасди.

Ўша хафагарчилик туртки бўлганмикан? Ёки бошқа бир яширин муаммо сабаб бўлганми? Yahoo инвестиция киритганидан бери беш йил ўтганди. Инвестиция келишувнинг «Alibaba» фақат кескин музокаралардан кейингина розилик билдирган қисми 2010 йили «Yahoo»га «Alibaba» директорлар кенгашига иккинчи директор тайинлаш ҳуқуқини берарди. Шунингдек, келишувда аъзоларининг кўпчилиги қисми овоз берса, кенгаш «Alibaba»нинг юқори раҳбариятини алмаштира олиши ҳам назарда тутилганди. Агар душманлик кайфиятида юрган Бартц, эндиликда бош ижрочи директор бўлмасада, «Alibaba» кенгаши аъзоси ҳисобланган Жерри Янгни, шунингдек, Масаёши Сонни ўз томонига оғдира олса, у Жек ва Жога қарши кўпчилиги овозни

қўлга киритиб, уларнинг лавозимига хавф солиши мумкин эди. Жекнинг Жерри ва Масаёши Сон билан муносабатлари ҳисобга олинса, бундай бўлиши эҳтимолдан узоқ эди – хорижий компания учун «Alibaba» каби машҳур компания устидан назоратни ўз қўлига олишга уринишнинг қанчалар қийинлиги ҳақида гапирмаса ҳам бўлади. Лекин бу имконсиз дегани эмасди, айниқса, Бартц «Yahoo» улушини сотиш бўйича музокараларда ўз таъсирини кучайтира олса. Бироқ, ҳатто бундай юриш билан таҳдид қилиш ҳам «Yahoo» учун ҳалокатли бўлиши мумкин эди. «У ҳолда уларнинг инвестицияси сарик чақага ҳам арзимас бўлиб қоларди», – деганди менга бошқа бир Хитой интернет-компанияси асосчиси.

Нима бўлганда ҳам, «ҳалокатли вариант» ҳеч қачон содир бўлмади. «Aliraу» трансфери юзасидан танқидлар кучайиб бораркан, «Alibaba»нинг имкон қадар тезроқ «Yahoo» билан келишувга эришишдан бошқа чораси қолмаганди. Бир қанча маҳаллий шарҳловчилар ҳатто хорижий танқидчилардан-да кескинроқ фикр билдиради. Уларнинг нигоҳида, мазкур низо «VIE» тизимига бўлган ишончни емириш орқали Хитойдаги бошқа тадбиркорларнинг манфаатларига таҳдид қилаётган ва умуман мамлакатдаги хорижий инвестиция масаласини хавф остида қолдирганди. Дастлаб ҳукуматни тўлов провайдерларига лицензия беришнинг мужмал ва узоқ вақт оладиган жараёни учун танқид қилганидан сўнг, обрўли маҳаллий журнал – «Saixin» бевосита Жекнинг «бозор иқтисодиётини қўллаб-қувватловчи шартнома тамойилларини бузганлигини» танқид остига олади. «Saixin» журнали фикрича, активни «ўз номидаги

компанияга адолатсиз даражада паст нархда» ўтказиш орқали Жек ўзининг халқаро бизнесдаги обрўсига путур етказган ва «Alibaba»нинг узоқ муддатли ривожланиш истиқболларини заифлаштирган. Мазкур зиддиятдан тўрт йил ўтиб, мен суҳбатлашган Хитой интернет-компанияларидан бирининг асосчиси, мақсади танқидчилар айтганидек бўлган тақдирда ҳам, Жекнинг мазкур ҳаракатини оқлашини айтганди: «Мен уни жуда яхши тушунаман. Бу тўғрими? Агар Жекнинг ўрнида бўлганимда, мен ҳам худди шундай қилган бўлардим. Агар у ўшанда бу муаммони ҳал қилмаганда эди, «Alibaba» бугунги кундаги «Alibaba» бўлмас эди». Айрим хитойлик бизнес-лидерлар мазкур қарашни ошқора тарзда қўллаб-қувватлаган бўлса-да, бир қанча етакчилар ижтимоий тармоқларда Caixin мақоласига ҳаволалар қолдиради.

Мақола чоп этилганидан кўп ўтмай, Жек «Caixin» нашрида фаолият юритувчи нуфузли бош муҳаррир – Ху Шули билан у кўтарган масалани муҳокама қилиш учун СМС-хабарларни қалаштириб ташлайди. Уларнинг биринчи ёзишмалар сессияси икки соат давом этади. Жек унга «Caixin» нашрининг тўлиқ вазиятни билмасдан туриб фикр-мулоҳазаларни нашр қилганидан ниҳоятда ранжиганини ёзади. У «сиёсатга мутлақо қизиқмаслиги», шунчаки, «ўзи истагандек ҳаракатланишни» ҳамда «ўзи ва бошқалар учун масъул бўлишни» хоҳлаганини айтади.

Жек «бугунги вазиятни биз юзага келтирмаганмиз, лекин [биз] шундай қилишга мажбурмиз. Акциядорлар ва кенгаш қарорларини қабул қилишнинг мураккаблиги ҳам келажакда корпоратив бошқарув учун муаммо бўлади», – дейди. «Мен ҳаракатларимни уч

тамойил асосида амалга ошираман: биринчидан, юз фоиз қонунийлик; иккинчидан, юз фоиз шаффофлик; учинчидан, компаниянинг барқарор ва соғлом ривожланишига имкон беришим лозим», – дея кўшимча қилади у.

Қизиги, Жек Хуга «Alibaba»нинг «Yahoo» билан муносабатлари айти дамда «SoftBank» билан алоқаларидан кўра мустақамрок эканини таъкидлайди: «Мен ва «Yahoo» ўртасидаги муаммоларни ечиш жуда осон. Улар – манфаатга оид муаммолар. Лекин мен ва Масаёши Сон ўртасидаги муаммолар фақатгина манфаатга боғлиқ эмас». «Alipay» низосидан ташқари, зиддиятлар авжида чиққанида, Жек Сон билан кадрлар масаласи, жумладан, ходимларни рағбатлантириш тизими ва уларни ўқитиш борасида қарашлари тубдан фарқ қилишини ошкор қилади.

«У ходимларни исталган пайт бошқаси билан алмаштирса бўлади, деб ҳисоблайди. Мен Хитойдаги ёшларга имконият беришимиз, улар билан келажакни баҳам кўришимиз кераклигига ишонаман. У Японияда бундай эмас, деб ўйлайди: Мен бари бир иш ҳақингизни тўлайман, шундай экан, агар буни қилишни хоҳласангиз – яхши, лекин хоҳламасангиз, бошқа хоҳлайдиганлар топилади. Аввало, Японияда бўлаётган нарса тўғри бўлиши шарт, деб ўйламайман; иккинчидан, бу Хитойга мутлақо мос келмайди. Мижозлар биринчи, ходимлар эса иккинчи ўринда, деб ҳисоблайман. Ходимларимизсиз бундай компанияга эга бўла олмасдик. Мазкур масала бўйича бизнинг тамойилларимиз кескин фарқ қилади... Ва бу муаммо биринчи кундан бери мавжуд».

Жек Сон билан бўлган мазкур келишмовчилик узоқ муддатдан бери мавжудлиги, улар охириги бир

неча йил мобайнида «бу борада мунтазам тортишиб» келаётганини ошкор қилади. Шунингдек, Жек акцияларга эгалик қилишга бўлган муносабатларини ҳам таққослайди. ««Alibaba»даги ўн етти минг нафар ходимнинг барчасида акция бор, – дейди у. – Кўриб турганингиздек, «Alibaba» ташкил этилган кундан то ҳозирга қадар менинг улушим тобора камайиб бормокда». Сон эса, аксинча, биринчи кунда «Alibaba» акцияларининг 30% га эгалик қилганини ва ҳозирда унинг улуши 30% дан кўпроқ эканини таъкидлайди Жек. Улар ўртасида юзага келган зиддият белгиси сифатида у журналистларга Соннинг «SoftBank» даги ходимларига бўлган муносабатига назар ташлашни таклиф қилади: «У ходимларига бирор нарса берган ёки бермаганини ўзингиз текшириб кўришингиз мумкин... Ундан бир фоиз акциясини беришни сўраш худди тирик йўлбарсдан битта тишини суғуриб олишдек гап».

Жек Соннинг музокара олиб бориш маҳоратига қойил қолишини тан олган ҳолда, унинг дунёдаги биринчи рақамли «темир хўроз (tie gongji)» эканини қайд этади – мазкур хитой ибораси ўта зикна кишиларга нисбатан ишлатилади, яъни темир хўроздан ҳатто битта тукни суғуриб олиш ҳам мутлақо имконсиз.

Кўплаб фактлар баҳсли ва ставкалар ниҳоятда юқори бўлгани сабабли, ушбу низони ҳал қилиш ҳаракатлари ҳафталар, кейин эса ойларга чўзилади. Инқироз ўртасида Жек «Alipay» трансфери учун тўланадиган товон пули бўйича музокараларни «ўта мураккаб», дея таърифлаб, уларни Бирлашган Миллатлар Ташкилотидаги тинчлик музокараларига қиёслайди.

Бирок келишувга эришиш долзарблиги тобора ошиб борарди. Июль охирига келиб, мазкур низо бошланганидан бери Yahoo акциялари нархи 22 фоизга тушиб кетади. Бир неча ҳафта олдин таниқли инвестор, «Greenlight Capital» вакили – Девид Эйнхорн «келишувни бу низо учун имзоламаганини» айтиб, «Yahoo»даги компаниянинг Хитойга кириб бориши муносабати билан харид қилган улушини тўлиқ сотиб юборади.

Ва ниҳоят, 29 июлда келишувга эришилади. Активларнинг ўтказилиши ўз кучида қоладиган бўлади. Бирок «Yahoo», ўзининг доимий улушидан фойда олишда давом этаркан, «Alipay»нинг келажақдаги ҳар қандай «IPO»сидан 2 миллиард доллардан 6 миллиард долларгача товон пули оладиган бўлади. «Alibaba», «Yahoo» ва «SoftBank» келишмовчиликни эсдан чиқаришга тайёр эди. Лекин «Yahoo»даги инвесторларнинг бундан, айниқса, 6 миллиардлик чекловдан ҳафсаласи пир бўлади ва компания акцияларининг нархи 2,6 фоизга тушиб кетади. Бирок Жо Цай телефондаги суҳбатда келишувни сармоядорларга тушунтирар экан, катъият билан уларнинг ноҳақ эканини таъкидлаб, трансфер ҳукумат тартиб-қоидаларига риоя қилиш мақсадида амалга оширилганини айтади: «Фаолият юрита олмайдиган бизнесга юз фоиз эгалик қилсангиз, нолнинг юз фоизига эгалик қилаётган бўласиз».

«Alipay» эпизоди ўзидан ёқимсиз из қолдиради, лекин товон пули бўйича келишув бир неча ойлик ноаниқликка яқун ясайди. Энди «Alibaba» ўзининг кейинги устувор вазифасига эътиборини қарата оларди: «Yahoo» дан имкон қадар кўпроқ акцияларини қайтариб олиш.

2011 йилнинг 30 сентябрида Жек бир неча йил олдин мен Мергерет Гонг Хенкок билан бирга асос солган «China» 2.0 конференциялар церийасида асосий спикер сифатида нутқ сўзлаш учун Стенфордга келиш таклифини қабул қилади. Уни саҳнада таништирганимдан сўнг, «Жек жодуси» энг зўр ижро этган нутқни томоша қилиш учун олд қатордан жой олдим. Инглиз тилида гапирар экан, Жек сўзни асосий мавзудан – компаниянинг Yahoo билан муносабатларидан бошлади. У охириги бир неча ойдаги воқеалардан ниҳоятда чарчаганини таъкидлади, сўнг ўнг қўлини кўтариб, аудиторияга тикилганча, «Мен ҳали ҳам «VIE» нималигини билмайман, тўғрими?» — деди. Албатта, Жекнинг мазкур инвестиция тизими ҳақида барчасини билиши аён эди – бу Alipay зиддиятининг асосий нуқтаси бўлиб келаётгани, бироқ ўзини жоҳилдек кўрсатиш унинг омма устидан зафар кучиш усули эди, ҳатто аудиториядаги ҳуқуқшунослар энсаси қотганини яшира олмаса ҳам. Сўнгра Жек ўзининг баъзи биржа билан боғлиқ ҳикояларини айтиб, хавфсизроқ мавзуга кўчди, кейин эса мен ундан АОВ берган саволларни сўрай бошладим. ««Yahoo»ни сотиб олмоқчимисиз?» деб сўралганида, Жек «Ҳа, шундай ниятимиз бор», деб жавоб қилди. «AllThingsD» напри асосчиси Кара Свишер ундан «фақат Yahoo нинг «Alibaba»даги акцияларини қайтариб сотиб олишни хоҳлайсизми ёки бутун «Yahoo» компаниясиними?» деб сўраганида, Жек тезда бутун дунёга овоза бўлган жумлалар билан жавоб қайтарди: «Бутун компанияни. «Yahoo China» ўзи аллақачон бизники-ку, тўғрими?» Кейин у ўнг қўлини чўнтагига солди-да, «У ўзи аллақачон чўнтагимда», –

деб кўшимча қилди. У вазият мураккаблиги ва бу вақт талаб қилишини таъкидлаб, нутқини якунлади.

Натижада битим тузишга тўққиз ой вақт кетади. 2012 йилнинг 21 майида битим шартлари оммага ошкор қилинади: «Alibaba» «Yahoo»га «Yahoo» улушининг ярмини, яъни «Alibaba»нинг 20 фоизини қайта сотиб олиш учун 7,1 миллиард доллар (6,3 миллиард доллар пул шаклида, 800 миллион доллар имтиёзли акциялар кўринишида) тўлайдиган бўлди, бу «Yahoo» га ниҳоятда зарур бўлган маблағ – солиқлардан кейин 4,2 миллиард долларни тақдим этарди. Шунингдек, «Alibaba» 2015 йилгача «Yahoo»да қолган акциянинг яна чорак қисмини сотиб олиш ёки «Yahoo»га уларни келажакдаги «Alibaba Group» «IPO»сида сотиш имконини бериш масъулиятини олади. «Yahoo» ва «SoftBank» эса ўзларининг «Alibaba» кенгашидаги овоз бериш ҳуқуқларини 50 фоизга етмайдиган қилиб чеклашга рози бўлади. Шу тарзда Жек ва Жо ўз курсиларида хотиржам ўтириши мумкин бўлади. Улар «IPO» (2.0) томон илгарилай бошлайди.

ИКОНАМИ ЁКИ ИКАР?

*Коммунистлар капитализм
борасида бизни ер тишлатди!*
Жон Стюарт

«IPO» 2.0

2014 йилнинг 4 сентябрида – Жек 50 ёшга тўлишидан 2 кун олдин «Alibaba Group Ltd». Нью-Йоркда ўзининг глобал сайёр тақдимотини бошлади.

«Кўл бўйи боғлари» турар жой мажмуаси ичидаги дағал, цемент зинадан кўтарилган кунимдан ўн беш йил ўтиб, Манхеттендаги «Waldorf Astoria» меҳмонхонасининг сайқалланган мармар пилла-пояларини бирма-бир босиб меҳмонхонага кириб борардим. У ерга «ВАВА»нинг дунёга келишига гувоҳ бўлиш учун боргандим.

Жонли эфирда трансляция қилишга мўлжалланган автомобиллар ва қора йўл танламаслар меҳмонхона ташқарисида қаторлашиб турарди. Ичкарида эса Жек, Жо ва жамоанинг бошқа юқори лавозимли раҳбарлари тақдимот учун тайёрланарди. Қирқ тўртинчи кўчадан тепага қараб лобби орқали меҳмонхонанинг зарҳалланган лифтларигача тизилиб турган инвесторлар қатори бўйлаб юрдим. Бугунги кун фақат Янги Хитойга бағишланган эди. Жой ҳам жуда мос танланганди, чунки ҳапаматли «Waldorf Astoria» меҳмонхонасининг ўзи кўп ўтмай, 2 миллион долларга Хитой компанияси томонидан сотиб олинди.

Юқори қаватдаги асосий зал эшигида «Alibaba» тақдимотини эшитиш учун қаерда (асосий залда ёки

ташқаридаги очик заллардан бирида) ўтиришига қараб, инвесторларга билакликлар тарқатилди. Инвесторлардан бири бу унга «iPhone» тақдимотини эслатганини айтди.

Барчанинг нигоҳи Жекда эди. Тақдимотдаги асосий шахс – бош ижрочи директор Жонатан Лу бўлса-да, Жек, худди ҳозиргидек, «Alibaba» тимсоли эди. Жекнинг навбати келганда у инвесторларга ўн беш йил олдин сармоя жалб қилиш учун Жо билан бирга АҚШга қилган биринчи, муваффақиятсиз кечган сафари ҳақида сўзлаб берди. Ўшанда у венчур капитал компанияларидан 2 миллион доллар жалб қилишни хоҳлаган, бироқ уйга куруқ кўл билан қайтганди. Аммо мана у, яна АҚШга келди ва бу сафар бир оз кўпроқ маблағ сўрамоқда эди.

Ўша илк сафарда Жо Жекни АҚШдаги инвесторлар билан учрашувда уларга бирор нарса намойиш қилишга кўндира олмаганди. Бироқ бу сафар улар ҳозирлик кўриб келишганди. Инвесторларнинг ҳар бирига оғир, уч юз бетли каталог тарқатилди. Ёрқин тўқ сариқ муқовасининг устига мультфильм тасвирларига ўхшаш чизмалар туширилган каталог катталарга мўлжалланган жиддий ҳужжатдан кўра, кўпроқ болалар китобига ўхшарди. Бироқ «санъат асари»дан кейинги бетни очгач, инвесторлар ҳар қандай акцияларнинг оммавий таклифи учун стандарт бўлган «Хавф омиллари» баён этилган жиддий матнга дуч келарди. Ўттиз етти саҳифадан иборат мазкур бўлимда компаниянинг ортиқ ўзига тегишли бўлмаган «Aliraу»га қарамлиги каби «моддий» ва «номоддий» хавфлар батафсил тасвирланганди. Жек бевосита «Aliraу» трансфери масаласига тўхталиб, бундан

бошка чораси бўлмаганини айтди. «Мазкур қарор ҳаётимдаги энг қийин қарорлардан бири бўлган, бироқ вақтни орқага қайтариб бўлса, яна худди шундай қарор чиқарардим», — деди у.

Хавф омилларига баҳсли, лекин ишга яроқли «VIE» инвестиция тузилмаси муҳокамаси ҳам киритилганди. Бироқ таклиф «VIE»га инвесторлар учун яна бир қийинчилик қатламини кўшганди: «Alibaba» шериклиги. Шериклик жамоаси ўттиз нафар кишидан иборат бўлиб, уларнинг аксариятини «Alibaba» раҳбарлари ташкил қиларди. Олти нафари ва Жо Цаи «Alibaba»нинг илк ҳаммуассисларидан эди. Шерикликнинг баён этилган мақсади – аъло даражадаги фаолият, инновация ва барқарорликни таъминлаш учун «Alibaba»нинг юқори лавозимли раҳбарларига ҳамкорликда ишлаш ҳамда бюрократия ва иерархияни бартараф этишга ёрдам бериш эди. 2015 йилнинг декабрь ойида «Alibaba» шериклик жамоасига тўрт нафар янги аъзо тайинлайди ва аъзолар сони жами ўттиз тўрт нафарга етади.

Албатта, шерикликдан кўзда тутилган мақсади – назорат эди. Ҳатто оммавий компания бўлгандан кейин ҳам «Alibaba» асосчилари ўз тақдирига ўзи хўжайинлик қилишини таъминлашни истарди.

Бу аллақачон «Alibaba» атрофида баҳс-мунозараларга сабаб бўлаётганди, натижада Гонконг фонд биржаси ва унинг мувофиқлаштирувчи органи «Alibaba»нинг «IPO» учун берган аризасини рад этади. Гонконг бундай тузилмага рухсат бериш ўзининг «битта акциядор – битта овоз» тизимига содиқлигининг заифлашаётганидан дарак беришидан хавотирда эди.

«Alibaba» шерикликни АҚШда «Google» ва «Facebook» каби технология компаниялари томонидан фойдаланиладиган «қўш синфли» ёки «юқори овозли» улуш тузилмалари устидан тор концентрацияли назорат билан таққослаб бўлмаслигини айтиб, эътироз билдиради. Бунинг ўрнига, у каттароқ менежерлар жамоасининг ҳар бир аъзосига овоз бериш ҳуқуқини тақдим этувчи корпоратив бошқарувнинг янги, янада мураккаброқ шаклини таклиф этаётганди. Лекин бу фарқ Гонконг ҳукуматини ишонтира олмагач, «Alibaba» «IPO» учун Нью-Йорк фонд биржасини танлайди.

«Alibaba»га «йўқ» дейиш Гонконг учун қимматга тушади – бу шаҳарнинг банкирлари ва ҳуқуқшуносларини мўмай даромаддан маҳрум қилади. Жо Цай кескин фикрларини аяб ўтирмайди: «Бутун дунё ёнидан ўтиб кетаётган бир пайтда Гонконг ўзи ҳам олға интилишга тайёр ёки йўқлиги масаласини ҳал қилиб олиши лозим».

Шу тарзда «Alibaba» Нью-Йоркка келиб қолганди. Компаниянинг 12 фоизини сотиб, 25 миллиард доллар жалб қилишга эришилди, бу тарихдаги энг йирик «IPO» эди. Битимни амалга ошириш учун ёлланган олти банкдан иккитаси – «Credit Suisse» ва «Morgan Stanley» ҳар бири 49 миллион доллардан олди. Битим тузишга жалб қилинган ҳуқуқшунослар армияси учун 15 миллион доллардан ортиқроқ сумма ажратилганди.

Нью-Йоркдаги битим «Comedy Central» телеканали бошловчиси Жон Стюартнинг эътиборини тортади. Дастлаб, у «Alibaba»нинг харидорларни сотувчилар билан боғлайдиган бизнесини ҳажв қилади: «Графикаси

яхшироқ «Craigslist⁴» экан-да бу, шундайми?» Сўнг «Alibaba» даги улушга эгалик қилишнинг мураккаб тузилмасини масхара қилади: «IPO»даги инвесторлар аслида Хитойда бизнес активларга эгалик қилмайдиган шериклик жамоаси томонидан бошқарилувчи Кайман оролларида рўйхатдан ўтказилган «Alibaba Group» «Holdings Limited» компаниясининг акцияларини сотиб олишмоқда. «Яъни мен оролдаги ниманингдир акцияси учун пул тўлайман-у, лекин унга эгалик қилмайманми?» Стюарт давом этади: «Унда бизга таймшер⁵ сотяпсиз экан-да, шундайми? Компания таймшери. Такдимотингизда ўтириб, бепул ҳордиқ чиқармаслигимиз учун?» Ниҳоят, Стюарт «Alibaba» Хитойда бунинг уддасидан чиқа олмагани учун акцияларини Нью-Йорк биржасига жойлаштираётганини қайд этади: «Коммунистлар капитализм борасида бизни ер тишлатди!» Чикиши сўнггида Стюарт гўёки «BAVA» акцияларидан бир қанчасини қўлга киритиш учун ўз брокерига қўнғироқ қилиб тушолмаётганини кўрсатади.

Бироқ «IPO» индивидуал инвесторлар учун эмас эди; у йирик ташкилотлар учун бўлиб, акцияларнинг 90 фоизи уларга мўлжалланганди. 1700 та инвестор ташкилотлар акция хариди учун ёзилади, улардан қирқтаси – ҳар бири 1 миллиард доллардан ортиқ суммалик буюртма берди. Яқунда эса акцияларнинг катта қисми бир неча ўнлаб ташкилотлар ўртасида тақсимланди, холос.

Жек жодуси ва «Alibaba»нинг йирик бизнеси жозибаси иш берди. «BAVA» акцияларига бўлган

⁴Craigslist.org – асосчиси Крейг Ньюмарк номи билан аталадиган АҚШдаги машхур онлайн реклама эълонлари сайти.

⁵Таймшер (Timeshare) – кўпчилик эгалигидаги мулк эгаларидан бирининг мазкур мулкдан белгиланган вақтларда фойдаланиш ҳуқуқи.

талаб таклифдан ўн тўрт баробарга ошиб кетди. Биринчи кунги муваффақият нақд эди. Талаб шу қадар юқори эдики, Нью-Йорк фонд биржасида шунчаки бошланғич нархни белгилашнинг ўзига ярим соат вақт кетди. Акциялар 68 доллар нархда жойлаштирилди, лекин дастлабки биржа котировкалари деярли 100 доллар эди. «BAVA» кунни бошланғич нархдан 25 фоиз қимматроқ натижа билан яқунлади, компания баҳоси эса 230 миллиард доллардан ошди – бу уни «CocaCola» компаниясидан ҳам қимматроқ компанияга айлантирди. Интернет-компаниялари орасида «Alibaba» ҳатто «Amazon» ва «Facebook» ни ҳам ортда қолдириб, «Google»дан кейинги, иккинчи ўринга чиқиб олди. Кейинги ҳафталарда компания акциялари нархи ўсишда давом этди, компания баҳоси эса «Walmart» ва «Amazon» қийматидан ҳам ошиб кетди – ноябрь ойи бошига келиб, 300 миллиард долларлик чўққини деярли забт этди. 2007 йилги «Alibaba.com» «IPO»сидан кейин Жек Гонконгда 36 миллион долларлик хонадонни сотиб олиб, ўзининг рекорд харидини амалга оширганди. 2014 йилги «IPO»дан бир йил ўтмасидан, у мазкур рекордни янгилаб, яна бир активни қўлга киритди – 190 миллион долларга Гонконгдаги Виктория чўққисининг янада баландроқ қисмида жойлашган ўн минг квадрат фут майдонга эга, уч қаватли уй сотиб олди.

Бироқ, худди 2007 йилги «Alibaba.com» «IPO»си дастлаб шов-шувга сабаб бўлиб, кейин сўниб қолганидек, «Alibaba Group» акцияларининг нархи ҳам 2015 йилнинг ёзига қадар 50 фоизга пасаяди, август ойи охирида эса биринчи марта «IPO» нархи – 68 доллардан ҳам тушиб кетади.

Энг кескин тушиш «Alibaba» ва Хитой хукумати агентликларидан бири ўртасидаги оммавий низо натижасида қайд этилади; бу Жекни асосий инсайдер деб билиб, уни бу каби муаммолардан бутунлай холи деб ўйлаган хорижий инвесторлар учун қутилмаган ҳолат бўлганди.

Қалбаки маҳсулотларга қарши кураш

2015 йилнинг 28 январида Хитойнинг бизнес ва лицензиялаш органи – Давлат саноат ва тижорат бошқармаси («SAIC») ўз веб-сайтига ўтган йилнинг июль ойида киритилган шикоятлар ҳақидаги батафсил ҳисоботни жойлаштиради. Унда «Alibaba» қалбаки маҳсулотларни сотишда, унинг ходимлари эса савдогарларнинг маҳсулотлари рейтингини яхшилаш учун улардан пора олишда айбланган эди. Ҳисоботда шикоятлар натижасида олти етакчи электрон тижорат сайтлари, жумладан, «Taobao» ва «Tmall» даги қалбаки маҳсулотлар савдоси юзасидан олиб борилган «SAIC» суриштируви тафсилотлари ҳам келтирилганди. «SAIC» суриштирув учун намуна сифатида «Taobao» сайтидан харид қилинган маҳсулотларнинг атиги 37 фоизини асл маҳсулот, деб топганини айтиб, шундай қўшимча қилганди: «Узоқ вақтлардан бери «Alibaba» ўз платформаларидаги ноқонуний операцияларга етарлича эътибор қаратмай келмоқда ва мазкур муаммоларни самарали тарзда бартараф этмаяпти». Бундан ҳам ёмони, ҳисоботда ««Alibaba» нафақат ташкил этилганидан бери энг йирик ишончсизлик инқирозига дуч келмоқда, балки қонун доирасида фаолият юритишга ҳаракат қилаётган

бошқа интернет-операторларга салбий таъсир ҳам ўтказмоқда» дея таъкидланганди.

Мазкур воқеа ОАВда ёритилгач, «Alibaba» акцияларининг нархи 4 фоиздан кўпроққа тушиб кетади.

«Alibaba» ғазаб отига миниб, «SAIC» қўллаган методлар ва унинг мотивларини сўроқ остига олади. Шуниси эътиборлики, «SAIC» ҳисоботи ҳам, «Alibaba»нинг унга жавоби ҳам тўлалигича жамоатчилик эътиборига ҳавола этилади. Хитойда ҳукумат ва компаниялар ўртасидаги муҳокамалар одатда махфий равишда олиб борилади, бу Alipay инқироzi вақтида ХХР муддаолари ва ўзаро муносабатларнинг шаффоф бўлмаганлигида аллақачон ўз аксини топганди. Бирок бу сафар Хитойдаги энг йирик компаниялардан бири ҳукуматни тўғридан-тўғри танқид қилаётганди. Бундан ҳам қизиқроғи, «Taobao»нинг мижозларни қўллаб-қувватлаш хизмати вакили томонидан компаниянинг ижтимоий тармоқлардаги расмий саҳифасига жойлаштирилган хабар эди, унда хатто «SAIC» расмийси исми ҳам тилга олинганди: «Директор Лю Хунлян! Сиз қоидаларни бузаяпсиз, инсофсиз судья бўлишни бас қилинг! Биз сизнинг беназир зот эканингизни қабул қилишга тайёرمىз, лекин турли намуналар олиш жараёнида қўлланган икки хил стандартларга ва сизнинг асоссиз мантиғингизга қўшила олмаймиз».

Хабар бир неча соатдан сўнг «Alibaba» томонидан ўчирилган бўлса-да, унинг ўрнига ҳали ҳам дангаллиги билан ажралиб турган расмий баёнот эълон қилинади: «Биз адолатли назоратга очиқмиз, лекин назоратнинг йўқлиги, нотўғри талқин қилувчи назорат ёки ғаразли мақсадларни кўзловчи назоратга қаршимиз».

Шунингдек, «Alibaba» процедураларни нотўғри қўлагани ва «нохолис хулоса» чиқариш мақсадида нотўғри усуллардан фойдалангани учун «SAIC» расмийсига қарши шикоят аризаси киритганини ҳам қайд этиб, қуйидагиларни кўшимча қилади: «Биз назорат жараёнида директор Лю Хунлянинг процессуал қоидабузарлиги, қонунчиликни мантиқсиз қўллаши ва нотўғри усуллардан фойдаланиши оқибатида нохолис хулоса чиқаргани «Taobao» ва Хитой онлайн бизнесига жиддий ҳамда тиклаб бўлмас зарар етказди, деб ҳисоблаймиз».

Ўз лавозимига тайинланганидан кўп ўтмай, бош ижрочи директор Даниел Чжан компания ходимларига «компания қадриятлари акция нархларидаги ўсиш ва пасайишларга қараб ўзгармаслиги» ҳамда улар шунчаки биргина тўқнашувда жанг қилмаётгани, балки «урушда ғолиб чиқиш учун 102 йиллик жангга киришганликларини» эслатади. «Alibaba» «Ant Financial» деб қайта номланган Alipay бош компаниясининг кутилаётган IPOси ёрдамида мунтазам равишда ходимлари учун ўз акцияларининг бир қисмини нақдлаштириб олиш имкониятини яратиб амалиётини ҳам давом эттиради. «Ant Financial» «IPO»сигача (маҳаллий фонд биржасида), катта эҳтимол билан, ҳали бир ёки икки йил бор бўлса-да, «Alibaba»нинг молия бўлими акцияларни тарқатишни бошлайди. Бироқ акция нархларининг пасайиши узоққа чўзилмади. 2017 йилнинг сентябрь ойига келиб, «Alibaba»нинг Нью-Йорк фонд биржасидаги «IPO»сига уч йил тўлганида, компания қиймати 450 миллиард доллардан кўпроққа баҳоланади ва бу

акцияларини ўзларида сақлаб турган инвесторларга катта даромад олиб келади.

Ўша воқеани ёдга оларкан, «Alibaba»нинг собиқ раҳбарларидан бири компания «SAIC» эълонига умуман жавоб қайтармаганида аввало ўзи учун яхши бўларди, дея қайд этади: ««Alibaba» ҳали ҳам нисбатан ёш компания, лекин айримлар учун у баҳайбат махлуққа айланган. Ҳатто ҳукумат ҳам уларни қандай бошқаришни билмайди. Келажакда ҳали кўп зиддиятлар юзага келади. Бу табиий. Чунки бу ҳукуматнинг ҳеч қачон бу қадар таъсирли компания билан ишлашига тўғри келмаган».

«Alibaba» ва ҳар қандай хусусий компания учун Хитой ҳукуматининг ўзи сон-саноксиз агентликлардан иборат кўп бошли гидра эди, улар ўзларининг мавжудлигини оқлаш учун кўпинча таъсир доираси, лицензия бадаллари ёки ижара ҳақининг бошқа шакллари учун бир-бири билан рақобатлашар, уларга ўз фаолиятини молиялаштириш учун марказий ҳукуматнинг ёрдами етишмас эди. Улар орасида давлат миқёсидаги агентликлар ҳам, бир қанча пастроқ миқёсдаги агентликлар ҳам мавжуд эди. Уларнинг айримлари провинциялардан муниципалитетларга қадар ва ниҳоят, кишлоқ округлар даражасигача бир-бирини такрорларди.

Жек Хитой ҳукумати билан муносабатлари ҳақида куйидаги жумлани тез-тез такрорлайди: «Ҳукуматни севинг, лекин унга уйланманг – уни хурмат қилинг». Агар у бошқармалари сони бу қадар кўп ҳукуматга чиндан ҳам «уйланганида» эди, охир-оқибат, кўпхотинлик муносабатларини ўрнатган

бўларди. Жек биргина 2014 йилнинг ўзида «Alibaba» Хитойда қирқ тўрт мингдан ортиқ турли ҳукумат делегациялари ташрифига мезбонлик қилганини айтади.

Аммо уйланиш у ёқда турсин, ҳатто ҳукуматни ҳурмат қилиш ҳам мушкул иш бўлиши мумкин. Бир сафар Жек дўстига ўзининг кун тартиби белгиланганидек ўтишига ҳеч қачон амин бўла олмаслигини тушунтирганди. Масалан, Чжэцзяндаги партия котиби ундан Тайванга бизнес делегация таркибида бирга боришни сўраса, бунга розилик билдиришдан бошқа чораси қолмасди. «Gulfstream G650» самолётига эга бўлиш – катта имтиёз, албатта, аммо Ғарбдаги магнат замондошларидан фарқли равишда, Жек ҳар доим ҳам учувчиларга қаерга учишни айтишни билмаслик ҳисси билан яшарди.

Ҳукуматга ҳурмат, шунингдек, кўп сонли расмийлар билан, жумладан, мамлакатнинг бир кун келиб компания устидан улкан таъсирга эга бўлиши мумкин бўлган бўлажак етакчилар билан яхши муносабатларни сақлашни ҳам ўз ичига олади. Хитойдаги исталган йирик компания, у давлатга қарашли ёки хусусий бўлишидан қатъи назар, лоббисига хос бўлган одадий жиҳат – бу компания раҳбари ва турли ҳукумат амалдорлари учрашувлари акс этган суратларга тўла девор бўлишидир. «Alibaba» ҳам бундан холи эмас. VIP-меҳмонларни қабул қилиш залига кираверишда 2007 йилнинг июль ойида Жекнинг «Alibaba»га ташриф буюрган Си Цзиньпинни кутиб олаётгани акс этган фотосурат илинган туради. Си ҳозирда Хитой президенти, лекин ўша пайтда Коммунистик партиянинг Шанхайдаги котиби эди.

Хитойда тадбиркорлар ўз бизнеслари учун ўз-бошимча тартиб-қоидалар чиқарилиши ёки ҳаракатлар амалга оширилиши хавфини ҳеч қачон бартараф эта олмайди. Бунинг ўрнига, улар ҳукуматга ўз ишини бажаришда ёрдам бериш орқали компанияларини ҳимоя қилишга ҳаракат қилиши мумкин.

«SAIC» вазифаларидан бири – қароқчилик маҳсулотлари оқимини тўхтатишдир. Хоҳ онлайн, хоҳ офлайн бўлсин, қароқчилик маҳсулотларига қарши кураш «Кротни ур» ўйинига ўхшайди: кротлардан бирини урсангиз, яна қаердадир бошқа крот сапчиб чиқади. «SAIC» билан зиддиятга яқун яшаш учун «Alibaba» қалбаки маҳсулотларга қарши курашувчи ходимлари сонини 150 нафардан 450 нафарга оширади, улар орасида қалбаки товарларни аниқлаш учун «махфий харидорлар» гуруҳи ҳам бор эди. «Alibaba» сотувчиларга жазо қўллаш учун «уч зарбадан кейин тамомсан» тизимини йўлга қўйган. Агар сотувчи уч марта бир хил қалбаки маҳсулот сотаётиб қўлга тушса, платформадан чиқариб ташланади. Кейинчалик бошқа ном билан платформада қайта пайдо бўлувчи савдогарларни йўқотиш учун («кротни ур» муаммоси) «Alibaba» баъзи креатив қарши чораларни татбиқ этган. Гаровга олинганлар бўйича музокара олиб боровчиларнинг «тириклик исботи» тактикаси каби компания савдогарлардан шахсини тасдиқлаш учун ID-картаси ва бирор газетанинг бугунги сони билан бирга расмга тушишни сўрайди. Ҳатто баъзида қўшимча хавфсизлик чораси сифатида, сотувчилардан расмга «кун позаси»да тушиш сўралиши ҳам мумкин.



*Жек Ханчжоудаги «Alibaba» офисида Коммунистик
партиянинг Шанхайдаги котиби – Си Цзиньпинни қабул
қилмоқда,
2007 йил, 23 июль. «Alibaba»*

2015 йилнинг октябрь ойида Лондондаги ёпиқ тушлиқда Жек мазкур муаммони қуйидагича таърифлаганди: «Эҳтимол, платформамиздаги савдогарларнинг 1 фоизи «ёмон кишилар»дир. Шундай бўлса-да, бу 9 миллион савдогарга эга «Таобао» сайтида тўксон минг нафар «ёмон киши» ишляпти дегани». Тушлиқда қатнашган инвестор – Девид Жиампаоло Жекнинг ўша оқшомги гапларини шундай баён қилганди: «У мазкур муаммони ҳал қилишга астойдил киришган. Бироқ жуда камчилик, айниқса, хориждагилар, бу вазифанинг улканлигини эътироф этади».

2015 йили Бўйдоқлар куни Пекинда Жек ушбу масалага яна тўхталади: «Сайтимизда битта қалбаки

махсулот сотиб олган ҳар бир харидор билан бирга яна беш нафар харидор йўқотамиз. Биз ҳам [қалбаки маҳсулотлар] қурбонимиз. Бундан нафратланамиз... Узоқ йиллардан бери курашиб келяпмиз, лекин биз инсон табиати, инсон инстинкти билан курашяпмиз». Охирги ўттиз йил давомида Хитойнинг офлайн чакана савдо соҳасида қароқчилик маҳсулотларининг кенг тарқалганини тушунтирар экан, Жек шундай кўшимча қилади: «Биз онлайн курашяпмиз ва офлайн курашга ёрдам беряпмиз. Бу масала бўйича 2 минг нафар ходимимиз ва 5700 нафар кўнгиллилар ишламоқда. Махсус ишчи гуруҳлар, бизда мавжуд технологиялар ёрдамида муваффақиятга эришяпмиз. Бу ўғриларга биргаликда курашиш имкони бўлармикан, деб ўйлайман. Биз ўн миллиондан ортиқ тадбиркорлик субъектларига эга платформани юритяпмиз. Улар (қароқчилар) жуда майда; лекин ҳамма ерда ҳозир». Жекнинг баъзи рақиблари унинг ушбу мураккаб ҳолатига ачиниш билан қарайди. Улардан бири менга «Тўққиз миллион савдогарга эга платформани бошқариш бутун бир давлатни бошқаришдек гап», – деганди.

«Alibaba» қарши чораларининг асосий қисмини собиқ полиция ходими Ни Лян бошчилигидаги Интернет хавфсизлиги жамоаси ташкил этади. Жамоа «огоҳлантириш хабари ва бартараф қилиш» тизими асосида ишлайди: савдогарлар «Alibaba» сайтларида сотилаётган қалбаки маҳсулотларни байроқча билан белгилаши мумкин. «Нарх нуқтаси таҳлили» каби техникалардан фойдаланиб, бренд эгалари катта миқдордаги юқори рентабелли товарларнинг, масалан, қимматбаҳо сумкаларнинг ақл бовар қилмас даражада

арзон нархларда сотилаётганини аниқлаши мумкин. Бирок бу усул совун ёки шампунь каби катта ҳажмда сотиладиган паст рентабелли товарларда яхши ишламайди, бунда асл маҳсулотларни қалбакиларидан ажратиб олиш қийин бўлиши мумкин. Шу сабабли, «Alibaba» улкан ахборот (Big Data) имкониятларига мурожаат қилган: компания номлари, манзиллар, савдо тарихи ва банк ҳисоб рақамлари – барчаси тарқатиш схемаларини аниқлаш ва ҳуқуқбузарларнинг изига тушишда фойдали бўлиши мумкин. Уларнинг бошқа платформаларда «Alipay»дан тўлов воситаси сифатида фойдаланишини чеклаш имконияти ҳам самарали таъсир чораси бўла олади.

Ҳақиқат шундаки, қароқчилик маҳсулотлари учун электрон тижорат қисман ҳам муаммо, ҳам ечимдир. Интернет қалбаки маҳсулотларни тарқатишда офлайн усулларга қараганда самаралироқ, бирок ҳуқуқбузарларни аниқлаш ва уларга қарши курашишда ҳам самаралироқдир.

Бу борада асосан оилавий дўкон эгалари фойдаланадиган «Таобао» сайтини бошқариш «Tmall» га қараганда қийинроқ. Шу сабабли 11 ноябрдаги Бўйдоқлар куни каби тадбирлар учун «Alibaba» «Tmall» маркетингига «Таобао»га қараганда кўпроқ пул сарфлайди. «Tmall» савдогарларга савдо қилиш учун юқорироқ талаблар қўяди. Шунингдек, «Alibaba» «Tmall»да комиссия ундиради, яъни бизнесни «Таобао»дан кўчириш «Alibaba»га кўпроқ фойда келтиради.

Лекин барча брендлар ҳам бу ҳаракатларга ишонавермайди. «SAIC» билан келишмовчиликдан бир неча ой ўтиб, мингдан ортиқ брендларга вакиллик

қилувчи Америка кийим-кечак ва пойабзал бирлашмаси (AAFA) яна «Таобао»ни ишончсизлиги билан танилган бозорлар рўйхатига қайтаришни талаб қилади; бирлашма «Таобао»да қалбаки товарларнинг «тарқалиши авж олгани» ва «Alibaba» уларни олиб ташлаш учун ўрнатган «секин, суст ва чалкаш тизимлари»дан шикоят қилади. Бирок «AAFA» чақириқларига қарамасдан, унинг бир қанча аъзолари, жумладан, «Macy's» ва «Nordstorm» талабни кучайтириш борасида ҳамфикрликнинг йўқлигини кўрсатиб, Бўйдоқлар куни каби лойиҳаларда «Alibaba» билан яқиндан ишлашда давом этмоқда.

«Alibaba» Европадаги баъзи бренд эгалари томонидан ҳам танқидга учрайди. 2015 йилнинг май ойида ўзида «Gucci» ва «Yves Saint Laurent» каби брендларни жамлаган Франциянинг ҳашамдор маҳсулотлар соҳасида фаолият юритувчи Керинг холдинг компанияси «Alibaba»ни савдо белгилари бўйича ҳуқуқларини ҳамда рэкет бўйича қонунларни бузганликда айблаб, унга қарши судга даъво киритади. Шикоятнинг бир қисми харидорлар «Alibaba» қидирув тизимига «Gucci» сўзини киритса, «guchi» ёки «cuscchi» брендли қалбаки маҳсулотларга ҳаволаларни чиқариб бериши айтилган айбловлардан иборат эди. Бирок 2017 йилнинг август ойида Керинг даъвосини қайтиб олиб, ҳуқуқбузарлар бўйича маълумотлар алмашиш ва уларга қарши чоралар кўриш учун ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар билан ишлаш мақсадида қўшма ишчи гуруҳ тузиш бўйича «Alibaba» билан янги ҳамкорликни эълон қилади. Жек бесамар суд жараёнларида иштирок этишдан кўра, шу шаклдаги ҳамкорликни маъқул

кўради. 2015 йили Бўйдоқлар кунида «Bloomberg» га берган интервьюсида у ҳуқуқшунослардан ҳафсаласи пир бўлганини ошқор қилади: «Ҳуқуқшуносларни юборманг. Бу ҳуқуқшунослар бизнесни тушунмайди; улар электрон тижоратни тушунмайди». Кейинги ой «Alibaba» Мэтью Ж. Бэссиурни Интеллектуал мулк ҳимояси бўйича глобал хизмат бошлиғи лавозимига тайинлаб, «IP» (мустақил патент)ни жорий қилиш ҳаракатларини кучайтиради. Бэссиур олдин ҳам Pfizer фармацевтика компаниясининг, ундан бир неча йил аввал эса «Apple Computer» компаниясининг қалбакилаштиришга қарши операцияларини назорат қилган. Корпоратив карьерасини бошлашдан аввал у АҚШ Адлия вазирлигида федерал прокурор сифатида фаолият юритган.

Қалбаки маҳсулотлар «IPO»дан кейин «Alibaba» акциялари нархига таъсир кўрсатаётган ягона муаммо эмасди. Баъзи инвесторлар сохта савдолардан ҳам хавфсирашарди. «Тозалаш» номи билан ҳам танилган сохта савдолар савдогарларнинг ўз рейтингини кўтариш мақсадида бўш қутиларни мавжуд бўлмаган харидорларга жўнатишдан иборатдир. Маҳаллий брендлар, айниқса, кийим-кечак, косметика, электроника маҳсулотлари каби юқори рақобатли секторлар асосий қонунбузарлардир. Сохта савдоларни ўзлари амалга ошириш ўрнига, мазкур савдогарлар одатда улар учун сохта харидларни амалга оширувчи «клик хўжалиги» компанияларини ёллайди. Шунингдек, улар ҳақиқий харидорларга таъсир ўтказиш мақсадида худди шу компанияларни маҳсулот ҳақида сохта ижобий фикрлар қолдириш учун ҳам ёллардилар. Баъзи ҳисоб-китобларга кўра, суҳбат қилинган тўртта

клик компанияларининг ҳар бири «Таобао» сайтида камида беш миллион харидор ҳисобини бошқаришини айтган. Шубҳасиз, мазкур компаниялар потенциал миждозларни жалб қилиш имкониятини ошириш учун ўз таъсирини бўрттириб кўрсатади, бироқ клик хўжалиги компаниялари 2015 йили Бўйдоқлар кунида амалга оширилган жами харидлардаги умумий улуши фоизда 2 хонали рақамдан иборат эканини таъкидлайди. «Alibaba» ва бошқа электрон тижорат ўйинчилари мазкур компанияларга нисбатан хушёр туришга интилади, шубҳали фаолиятнинг илдизини қирқиш учун трафик ва транзакция оқимларини кузатиб боради. (Клик компаниялар бу каби уринишларни четлаб ўтишга қодир эканликларини таъкидласа-да, бу усуллар қатъий қўлланмаслигини тасдиқлайди.) Худди қалбаки маҳсулотларга қарши курашдаги каби, «Alibaba» ва бошқа электрон тижорат компаниялари мушук-сичқон ўйинини ўйнамоқда. Қароқчилик маҳсулотлари каби савдогарлар рейтингини савдо ҳажмига қараб тузиш алгоритмидан воз кечилмас экан, тозалашни ҳам тамомила бартараф этиш имконсиз. Электрон тижорат компаниялари ёмон фойдаланувчиларнинг харажатларини ошира олади ва шундай қилишмоқда ҳам. «Tmall»нинг «анти-тозалаш» тизимлари харидорнинг реал инсон эканини аниқлаш учун хатти-ҳаракатларни кузатади, масалан, сеанс давомида харидорнинг бир қатор маҳсулотларнинг устига босиши, у сотувдаги маҳсулотларни чиндан кўриб чикди деб тахмин қилган ҳолда ҳар бир веб-саҳифада етарлича вақт сарфлаши, харид суммаси бир киши учун ҳақиқатга яқин миқдорда деб ҳисобланиши кузатиб борилади. Бунга

жавобан, клик компаниялари ўз хизматларини янада мураккаблаштирган ва комиссиялар, тўлов бадаллари ва сохта логистика маълумотларини яратиш кабиларга кетган харажатларга қараб, битта сохта буюртмага 30 юангача (4,70 доллар) ҳақ ундирмоқда; бундан олдинги нарх одатда битта буюртма учун 10-20 юанни (1,56-3,12 доллар) ташкил қиларди. «Tmall» «Taobao» дан кўра кўпроқ сохта битимларга мойил, чунки унда юқори савдо рейтингини таъминлаш ва бунинг натижасида эришилиши мумкин бўлган машҳурликка (Бўйдоқлар куни каби акцияларда) эришиш учун рақобат ниҳоятда кучли.

«Alibaba»нинг электрон тижорат платформалари шу қадар йириклашиб кетганки, улкан ҳажмдаги маҳсулотлар ва транзакцияларни бошқариш тобора мураккаблашиб бормоқда. Аммо бу «Alibaba» нинг улкан устунлиги ҳамдир. «Alibaba» сайтларидаги савдогарлар дўконларининг обрўсини кўтариш учун пул сарфлашга тайёр. Ҳатто товарларини бошқа сайтларда сотишни маъкул кўрувчи савдогарлар ҳам «Taobao»да электрон дўконини юритиб туради, чунки бу истеъмолчиларнинг уларга бўлган ишончини оширади.

Рақобатчилар ҳужумга шай

Бироқ «Alibaba» учун кийим-кечак, косметика, китоблар ва озиқ-овқат каби бир қанча категорияларда рақобат кучайиб бормоқда. Электроника ва электр жиҳозлари соҳасида мавқеини мустаҳкамлаш учун «Alibaba» ҳатто юқорирокда тилга олинган «omni-channel» ёки «online to offline (онлайндан

офлайнга)» деб номланувчи (қисқартмаси O2O) янги тенденциянинг бир қисми сифатида анъанавий чакана савдо дўконларига сармоя киритишни бошлаган. 2015 йилнинг август ойида «Alibaba» электроника ва маиший жиҳозлар чакана савдо компанияси – Suning акцияларини харид қилиш учун 4,5 миллиард доллардан ортиқроқ маблағни қуртдек санаб берган. Лекин баъзи таҳлилчилар, худди АҚШдаги «Best Buy» каби мамлакат бўйлаб харидорлар томонидан кейинчалик онлайн сотиб олиш учун маҳсулотларни кўриб олиш мақсадида фойдаланиладиган қиммат намойиш хоналарга айланиш хавфи остида турган 1600 дан ортиқ дўконларга эга компания акциясини сотиб олишнинг мақсадга мувофиқлигини савол остига олади. «Alibaba» томонидан «Suning»га инвестиция киритилишининг сабабларидан бири электрон тижорат соҳасидаги энг катта рақиби, кучли молиявий таъминотга эга «JD.com» компаниясига қарши туриш эди; мазкур компания «Alibaba»дан тўрт ой олдин АҚШда очик акциядорлик жамиятига айланганди. «JD», қисман, рақобатдош ғояларни яратиши сабабли ҳам «Alibaba» учун хавф туғдиради. «Alibaba»дан фарқли ўлароқ, «JD» фаолияти Amazon га ўхшаш бўлиб, у бутун савдо жараёнини – хариддан тортиб омборда сақлаш ва сотувга чиқаришгача ўзи бошқаради. Бундан ташқари, «Alibaba» етказиб беришда учинчи томон хизматларидан фойдаланиб келаётган бир пайтда, «JD» ўз логистика тармоғига эга бўлиб, уни ўзи юритади. «Alibaba» шахсий товарлар омборларига эгалик қилиш ва моддий маҳсулотларни ташиш харажатлари сабабли «JD» кўлам бўйича ҳеч қачон у билан рақобат қилолмаслигини таъкидлайди,

«JD» эса унинг модели маҳсулотларнинг юқорирок сифатли бўлишини ва миждозларга тезроқ етказиб берилишини таъминлашини айтади.

«JD» Жекнинг ғашига тегади. 2015 йилнинг бошида у «JD» асосчиси – Ричард Люни нишонга олади. Гарчи у бу сўзларни ишончли деб ўйлаган дўстига айтган бўлсада, Жекнинг компания ҳақидаги танқиди ижтимоий тармоқларга чиқиб кетади: ««JD.com», охир-окибат, трагедияга айланади ва мен биринчи кунданок ҳаммани шу трагедиядан огоҳлантириб келмоқдаман... Шунинг учун компаниядаги ҳар бир кишига «JD.com»га яқинлашманг, деб айтганман». Ушбу воқеадан кўп ўтмай, Жек узр сўрайди ва шундай ҳазил қилади: «Кейинги сафар нимадир айтмоқчи бўлсам, жамоат ҳаммомида айтаман».

Катта жуфтлик

Жекнинг «JD»га қарши тиш қайрапининг яна бир сабаби шуки, «JD»ни «Alibaba»нинг асосий интернет рақиби – «Tencent» молиялаштиради. «Alibaba» ўз фаолиятини электрон тижоратдан ташқаридаги янги ҳудудларга кенгайтирар экан, «Tencent» билан тобора кўпроқ юзма-юз келмоқда. 2017 йилнинг октябрида «Alibaba» ва «Tencent» нинг ҳар бири 400 миллиард доллардан ортиққа баҳоланган бўлса-да (қиймати тахминан 90 миллиард доллар атрофида бўлган Baidu дан анча олдинда), «Tencent»нинг баҳоси бир неча марта «Alibaba»никидан ошиб кетади ва ҳатто «Facebook»ни ҳам ортда қолдириб, 2017 йилнинг ноябрида «Tencent» «500 миллиардлик» клубга қирган илк Хитой компаниясига айланади. «Tencent» ўз

даромадининг асосий қисмини онлайн ўйинлардан олади, бироқ 2011 йилда ишга туширилган ва 960 миллиондан ортиқ доимий фойдаланувчиларга эга бўлган «WeChat» мобил иловасининг фавқулодда муваффақияти сабабли «Alibaba»га таҳдид солади. «WeChat» Хитойда асосий мобил хабарлар платформаси бўлиб, у Хитойдаги смартфон-бумдан нафақат фойда кўрмоқда, балки уни мустақамламоқда ҳам. «WeChat» «уларнинг барчасини бошқариш учун битта илова» деб таърифланади. Хитойда «WeChat» сиз мобил телефон ўз фойдалилигининг катта қисмини йўқотиб қўяди. «WeChat» иловаси контактлар рўйхатига бўлган заруриятни йўққа чиқарди. Аксарият фойдаланувчилар мазкур иловани кунига камида ўн марта текширади. Бироқ WeChat оддийгина чат эмас. Хитойлик истеъмолчилар ундан Фарбдаги замондошларига («Apple»нинг «iMessage» иловаси, «Facebook» «Messenger» ёки «WhatsApp» фойдаланувчилари) қараганда анча кўпроқ хизматларга уланишда фойдаланади. «Tencent»нинг янгилик яратиш маҳорати 2014 йили Ой тақвими бўйича янги йилда уюштирилган «WeChat»нинг «қизил конверт» (*hong bao*) кампаниясида яққол намоён бўлади. Атиги икки кун ичида «WeChat» фойдаланувчилари 200 миллиондан ортиқ виртуал пул конвертларини жўнатади. Жек ҳатто «WeChat» кампаниясининг «Alibaba»га нисбатан психологик таъсирини Перл-Харбор воқеасига қиёслайди. «Alibaba» 2015 йилда жавоб зарбаси беради, бироқ нақд пул ва купон акциялари учун 100 миллион доллар сарфлаганига қарамай, компания «WeChat» фойдаланувчилари томонидан жўнатилган қизил конвертларнинг атиги чорак қисминигина тўплашга муваффақ бўлади.

«WeChat» «Alibaba» арсеналидаги муҳим камчиликни фoш қилади; «Alibaba» мазкур камчиликни ўз ижтимоий мобил иловаси – «Laiwang» билан баргараф қилишга ҳаракат қилади. «Laiwang» тарғиботи учун имкони бўлган ҳар қандай манбани сафарбар қилар экан, «Alibaba» ҳатто ҳар бир ходимдан йиллик бонусни лойиқ топилиш учун мазкур иловада 100 нафар фойдаланувчини рўйхатдан ўтказишни талаб қилади. Бироқ «Laiwang» «WeChat» дан икки йил кейин ишга туширилади. Бу вақтга келиб, у аллақачон жангни бой бериб бўлганди. Бунинг ўрнига «Alibaba» иш жойида хабар алмашишга мўлжалланган «Ding Talk» номли иловани ишга туширади, бироқ у «WeChat» билан солиштирганда ниҳоятда ихтисослашган илова.

«Alibaba» ўзининг мобил стратегиясини мустақамлаш учун инвестициялар, харидлар ва маркетинг учун миллиардлаб доллар сарфламоқда: «YunOS»га инвестиция киритишдан тортиб, «Twitter» га ўхшаш хизмат – «Sina Weibo» ва смартфон ишлаб чиқарувчиси «Meizu» акцияларини сотиб олишгача, Хитойнинг етакчи мобил браузер компанияси «USWeb» ва «Alibaba»нинг геолокацияга уланган хизматларда маъқеини юксалтириш учун етакчи онлайн хариталаш компанияси – «AutoNavi»ни сотиб олишгача. «Alibaba» аллақачон асосий бизнесининг катта қисмини мобил соҳага ўтказган. «Alibaba» веб-сайтларидаги жами харидларнинг ярми мобил қурилмаларда амалга оширилади. Бироқ Хитойдаги етакчи онлайн тўлов хизмати – «Alipay» «Tencent» билан навбатдаги фронт – мобил ҳамён соҳасини эгаллаш бўйича рақобатда «Alibaba»нинг энг муҳим активидир.

Мобил ҳамён соҳасини назорат қилсангиз, электрон тижоратдан ташқари, кўплаб янги имкониятлар

учун жанг майдонида назоратни ўз кўлингизга оласиз, деган фикр юради; мазкур имкониятлардан энг сердаромадлиси молиявий хизматлардир. «Alibaba» нинг «Yu'e Bao» («қолдиқ хазина» маъносини беради) умумий фонди билан эришган улкан муваффақияти бунга мисол бўла олади. Бироқ онлайн банк иши – яна бир имконият. «Alibaba» «MyBank» дастурини фаоллик билан тарғиб қилмоқда. «Tencent» бунга «WeBank» дастури билан жавоб қайтармоқда, дастур аллақачон жисмоний шахсларга ўн беш дақиқа ичида уларнинг мобил телефонлари орқали 20 мингдан 300 минг янгача (3100 доллардан 31 000 долларгача) бўлган миқдорда истеъмол кредитларини тақдим қилишни бошлаган.

«Alibaba» ва «Tencent» зиддиятида бошқа фронтлар ҳам очилмоқда, масалан, мазкур икки компания томонидан молиялаштириладиган фирмалар ўртасидаги прокси-урушлар. 2014 йили Убер хизматига ўхшаш такси чақириш иловалари бўйича рақобат, таҳлилчилардан бири таърифлаганидек, «жаҳон интернет урушининг илк жанги» бўлди. «Alibaba» «Kuaidi Dache» номли компанияни, «Tencent» эса унинг рақиби – «Didi Dache» компаниясини молиялаштиради; маслаҳатлар ва маркетинг субсидиялар учун 300 миллион доллар киритилган бу низо назоратдан чиқиб кетади. Кураш шу қадар кескинлашадики, ҳатто Kuaidi такси ҳайдовчиларига таниш ҳайдовчиларни олиб келишлари учун текинга бир кути пиво таклиф қилади. Ҳар иккала томон ҳам курашда анча маблағ йўқотгани сабабли, 2015 йилда иккала транспорт компанияси 6 миллиард долларлик бирлашув битимини тузиб, «Didi Chuxing» компаниясини ташкил қилади. «Alibaba»,

«Tencent» ва «Didi Chuxing» компанияларининг барчаси Уберънинг АҚШда жойлашган асосий рақиби «Lyft» компаниясига инвестиция киритгач, «такси урушлари» ҳатто халқаро даражага ҳам кўтарилади. 2016 йили «Apple» «Didi Chuxing» га 1 миллиард доллар сармоя киритади ва орадан уч ой ўтиб, Убер ўзининг Хитойдаги баҳоси 7 миллиард долларга тенг бизнесини 20 фоиз улуш эвазига «Didi Chuxing» га ўтказаетганини эълон қилади, бу уч рақиб – «Alibaba», «Tencent» ва «Baidu» биргаликда битта компания акциядорларига айланишини англатарди.

2015 йилда «Alibaba» ва «Tencent» ўзларининг бошқа икки вакили, «Groupon»га тақлид компаниялар – «Meituan» ва «Dianping»ни бирлаштиришга қарор қилиб, 15 миллиард долларлик битим имзолайди. Бироқ, мазкур бирлашувдан кўп ўтмай, «Alibaba» ўзининг улушини сотиб, унинг ўрнига «Baidu» дан «Ele.me» компаниясини харид қилгач, янги «Meitun-Dianping» компанияси «Tencent» назоратига ўтади; «Meitun-Dianping» қиймати 2017 йилда тахминан 30 миллиард доллар атрофида эди.

«Alibaba» ва «Tencent» бугунги кунда шу қадар қудратлики, «BAT» ёки «Катта учлик» («Baidu» билан бирга) атамаси «Катта жуфтлик»ка ўзгармоқда. Бироқ «Alibaba» ва «Tencent»нинг ҳукмрон компанияларни яратиш учун ўз кучларини бирлаштириш тенденцияси давом этса, истеъмолчиларнинг хавотирга тушиш хавфи мавжуд: субсидиялар бекор қилинмайдими ёки такси чақириш ёхуд озиқ-овқат буюртириш каби оммабоп хизматлар нархи ошмайдими – булар икки компаниянинг бозор қудратини чеклаш учун Хитой ҳукуматининг аралашувига сабаб бўлиши мумкин.

Албатта, «SAIC» воқеасидан бери, «Alibaba», хавфлардан эҳтиёт бўлган ҳолда, кемаси елканларини ҳукумат шамолига мослаб сузишга ҳаракат қилмоқда. 2015 йилининг сентябрь ойида «Alibaba» Пекиндаги офиси мавқеини Ханчжоудаги офисдан кейин «иккинчи бош офис» даражасига кўтаради. Хитойнинг жанубий қисмида жойлашган ушбу қудратли компаниянинг янги «мувозий бош офис»ни эълон қилишининг рамзий маъноси равшан: Пекин нафақат мамлакатнинг сиёсий маркази, балки муҳим бизнес маркази ҳамдир. Мазкур қадам учун амалий сабаблар ҳам бор. «Alibaba» Пекиннинг Ханчжоуга кўшилишини рақобат тобора кучайиб бораётган бир пайтда шимолий провинциялардаги таъсирини оширишга мўлжалланган «эгизак хаблар» стратегияси сифатида таърифлайди. 2015 йилнинг охирига келиб, айрим ҳисоб-китобларга кўра, «JD.com» «Tmall» ни қувиб ўтиб, Пекиндаги етакчи электрон тижорат ўйинчисига айланганди.

Пекиндаги офисни янгилаш ходимларни ишга олиш масаласида ҳам муҳимдир. Аллақачон тўққиз мингдан ортиқ ходимни етиштириб берган Пекин компанияга жалб қилиш учун кўпроқ истиқболли иқтидорларга эга. Пойтахтда мамлакатнинг энг нуфузли университетларидан баъзилари жойлашган бўлиб, у ерда тахминан бир миллион талаба истиқомат қилади. Энг яхши иқтидорлар учун рақобатда Пекинда ишлашни таклиф қилиш имконияти анча кичик провинциал шаҳар – Ханчжоуга кўчиб ўтишни хоҳламайдиган номзодларни йўқотиш хавфини камайтиради.

Шунингдек, 2015 йилги Бўйдоқлар кунида «Alibaba» ҳукуматнинг қўллаб-қувватлашига эришиш бўйича ҳаракатларини кучайтираётганининг белгилари кўзга ташланади. Бўйдоқлар куни акцияси бошланишидан бир неча соат олдин «Alibaba» Хитой бош вазири Ли Кетсян офиси Жек билан боғланиб, 11/11 тадбирининг ташкил этилиши ва ютуқлари билан табриклагани ва уни қўллаб-қувватлашини билдиргани ҳақида хабар қилади. Кун «Сувли куб» иншооти ичида бошланар экан, «Tmall» даги транзакцияларни қайд этиб бораётган экраннинг тепа ўнг қисми Қозоғистон ва Белоруссия каби президент Си Цзиньпиннинг ташқи ва иқтисодий сиёсатининг асосий қисми – «Макон ва йўл» номи билан ҳам аталувчи «Бир макон – бир йўл» (OBOR) ташаббуси иштирокчиси бўлган 64 та давлат ва минтақалардаги харидларни намойиш қилишга мўлжалланган харита ва маълумотлар учун ажратилганди.

Қандай хавфлар таҳдид солишидан қатъи назар, Жек «Alibaba» келажагига ишонч билдиради. Ҳукумат экспортни рағбатлантириш ва иқтисодиётга инвестиция киритилишини яхшилашда муҳим роль ўйнаши мумкин, лекин «Истеъмол ҳукумат томонидан эмас, тадбиркорлик ва бозор иқтисодиёти томонидан амалга оширилади. Шундай экан, биз ажойиб имкониятга эгамиз. Энди навбат бизники, ҳукуматники эмас», – дея таъкидлайди Жек.

«Alibaba» хусусий сектор учун мавжуд имкониятлардан фойдаланиш мақсадида бор кучи билан ҳаракат қилмоқда. Охириги йилларда «Alibaba» шу қадар кўп битимларни амалга оширяптики, Пекиндаги бир журналист дўстим менга бундан шикоят қилганди:

унга бошқа нарса ҳақида ёзиш учун вақт етмайди ва оқшомлари ёки дам олиш кунларини компаниянинг энг сўнги «истилolari» ҳақида ёзишга сарфлайди. «Alibaba» фаолиятини ёритиш мураккаб иш, чунки битимлар кўпинча ўзаро алоқаларга бориб тақалади, масалан, Жекнинг ўзига қарашли бўлган «Yunfeng Capital» фондига алоқадор келишувлар.

«Yunfeng»: миллиардер йигитлар клуби

«Yunfeng» хусусий инвестицион компания бўлиб, Жек унинг тахминан 40 фоиз акциясига эгалик қилади ва компания шериги ҳисобланади. «Yunfeng» 2010 йили Жек, унинг ҳаммуассиси Девид Ю ва бошқалар томонидан очилган. Фонд «Миллиардер йигитлар клуби»га ўхшаш уюшма бўлиб, буни ўзининг асосий кучи сифатида тарғиб қилади ва ўзини «муваффақиятли тадбиркорлар ва саноат маёқлари томонидан асос солинган ягона хусусий инвестицион фонд» деб атайдди. «Yunfeng» ва «Alibaba» ўртасида битимлар тузилишини танқид қилувчиларга «Yunfeng» ўзининг турли фондлари бўйича инвестиция қарорларининг қабул қилинишида Жек ҳеч қандай роль ўйнамаслигини жон-жаҳди билан исботлашга уринади. «Alibaba» эса Жек ўзининг «Yunfeng»даги иштирокидан келган ҳар қандай даромаддан воз кечишини алоҳида қайд этади.

«Yunfeng»га алоқадор миллиардерларнинг аксариятининг келиб чиқиши Чжэцзян ва Шанхайга бориб тақалиши ҳақиқатни очиб беради. Худди «Alibaba» худудидаги «шаҳарлар кластерлари» каби мазкур тадбиркорлар ўзаро йиғилиб туришга интилади. Ҳозирда Хитойнинг янги иқтисодиётида «Инвес-

тиция кластерлари» ҳам пайдо бўлмоқда ва «Alibaba» улардан энг кўзга кўринганидир. «Alibaba» «Yunfeng» молиялаштирган компанияларни сотиб олаётганида Жек аллақачон биладиган компанияларга пул тикаётган бўлади, яъни фонд олдиндан текшириб кўриш вазифасини бажаради дейиш мумкин.

Бироқ «Alibaba» ва «Yunfeng»га алоқадор компаниялар ўртасидаги ҳар бир янги битим вазиятни янада мураккаблаштиради ва потенциал равишда «Alibaba»нинг ташқи бизнес дунёси билан алоқаларининг асл табиатини яширади. 2016 йилнинг май ойида АҚШ Қимматли қоғозлар ва биржа комиссияси (SEC) «Alibaba» бизнесининг бир қанча жиҳатлари бўйича суриштирув эълон қилади, улар орасида «Alibaba»нинг «Cainiao» логистика филиали бухгалтерия ҳисобини юритиш, ҳар йили 11 ноябрдаги акцияси учун операцион маълумотларни тақдим этиш ва алоқадор томонлар транзакцияларини бошқариш масалалари бор эди. Бу воқеадан кўп ўтмай, «SoftBank»нинг 2000 йилда харид қилганидан бери биринчи марта «Alibaba»даги улушининг бир қисмини сотаётгани ҳақидаги эълон инвесторларнинг муносабатига салбий таъсир кўрсатади, гарчи унинг бундай юришга «Alibaba» истиқболи борасидаги хавотирлар эмас, кўпроқ қийинчиликлар гирдобида қолган АҚШ телеком компанияси – «Sprint»га киритадиган инвестицияси учун маблағ тўплаш эҳтиёжи сабаб бўлгани аён бўлсада. Улушининг бир қисмини сотгач, «SoftBank»да «Alibaba»нинг 28 фоиз акцияси қолган.

«Alibaba» рақобатбардошлик ва инновацион салоҳиятини шу каби битимлар тўри орқали сақлайдими? Агар «Alibaba» ва «Yunfeng» молиялаштирган

компаниялар ўртасидаги транзакциялар батафсил тушунтирилмаса ҳамда битимларнинг баҳоси аниқ асосланмаса, «Alibaba»нинг давлат инвесторлари мавжуд яширин хавфлардан тўлиқ огоҳ бўлмаслиги мумкин. Ҳойнаҳой, мазкур муаммо, «Yunfeng» ва «Alibaba»нинг ички «M&A» жамоаси ўртасидаги айрим зиддиятлар фониди, Жекни «Yunfeng»даги директорлик лавозимидан воз кечиш ва фондда фақатгина инвестор сифатида пассив манфаатни сақлашга ундаган.

«IPO» доирасидаги сайёр учрашувда «Alibaba» келажакда ўсиш учун учта асосий омилга алоҳида урғу беради: булутли ҳисоблаш/Улкан ахборот; қишлоқ бозорларини эгаллаш ва глобаллашув/чегаралараро савдо.

Уч асосий омил

Йўналишлардан бири булутли ҳисоблаш эканини тушуниш қийин эмас. «Amazon» инвесторлари «Amazon Web Services» бизнесидан келадиган «виртуал» даромад оқимларини жуда қадрлайди. Бугунги кунда «Alibaba» даромадининг атиги 3 фоизи булутли хизматлар ҳиссасига тўғри келса-да, компания мазкур хизматларни кенгайтириш учун 1 миллиард доллар сармоя ажратмоқда. Шунингдек, «Alibaba» тез-тез ахборот технологиялари эрасидан маълумотлар технологиялари эраси – «ITдан DTга» ўтиш ҳақида гапирди. «Alibaba» компаниянинг яна бир сеvimли замонавий атамаси «C2B» ёки «истеъмолчидан бизнесга» моделини татбиқ этишда фойдаланиш учун «DT»га мурожаат қилади. Ҳой шундан иборатки, «DT», жумладан, улкан ахборот Хитой ишлаб чиқа-

рувчиларига талабни башорат қилиш учун етказиб бериш занжири бўйлаб алоқани яхшилаш ва шу орқали омборларни йўққа чиқаришга ёрдам бериши мумкин. «Alibaba» электрон тижорати, логистика ва молия бизнеси орқали қўлга киритиладиган маълумотлардан фойдаланиб, масалан, истеъмол тенденцияси ва инвестиция имкониятларини башорат қилган ҳолда, компания «темир учбурчак»дан янада кўпроқ ҳосил олишга умид қилмоқда. Алиюн – «Alibaba»нинг булутли ҳисоблаш бизнеси Пекин, Ханчжоу, Циндао, Шенчжен, Гонконг ва Силикон водийси, шунингдек, Цингапурдаги янги ташкил қилинган халқаро ҳабда маълумот марказларини юритади. Компания президенти Симон Хунинг сўзларига кўра, «компания тўрт йил ичида ҳам мижозлар, ҳам технологиялар, ҳам халқаро миқёсда ишлаш борасида Amazon ни қувиб ўтишни» режалаштирган.

Қишлоқ бозорларида «Alibaba» истеъмолчилар ва савдогарларнинг янги қатламларини очишга умид қилмоқда. Хитой 700 миллиондан ортиқ қишлоқ аҳолисига эга, лекин улардан атиги чорак қисми интернетдан фойдаланади. Интернет ва мобил алоқаривожланиб бораркан, «Alibaba» қишлоқ ҳудудларида киоскага ўхшаш хизмат марказларини очмоқда, бунга 1,6 миллиард доллардан ортиқроқ маблағ ажратилган.

«Alibaba»нинг «Қишлоқ «Таобао»си» ташаббуси учун илк синов округи этиб Тонглу танланган, бу ўша Жекнинг АҚШ саргузаштлари бошланган ва мамлакатнинг асосий хусусий курьерлик компаниялари дунёга келган округдир. «Alibaba»нинг тадқиқот бўлими – «AliResearch» чамалашича, қишлоқ жойларидаги онлайн харидлар 2016 йил якунига қадар 460 миллиард юань (72 миллиард доллар)га етади.

Мазкур бозорни эгаллаш осон эмас, чунки қониқарсиз логистика ва қишлоқ аҳолисининг нисбатан паст таълим даражаси ушбу вазифани мураккаблаштиради.

«Alibaba.com»нинг собиқ бош ижрочи директори Девид Вей жамоа учун «қишлоқ жойларига кириб бориш глобал даражага чиқишдан» анча муҳим-роқлигига ишонади: «Агар Ҳиндистонга кириб бормаса ҳам, «Alibaba» «Alibaba»лигича қолаверади. Лекин Хитойнинг 600-700 миллион киши истиқомат қиладиган чекка ҳудудлари эътибордан четда қолса, бошқа бир «Alibaba» пайдо бўлиши мумкин». «Alibaba»нинг рақиби «JD.com» ҳам ўзининг қишлоқ ҳудудларида «Wildfire of a Thousand Counties (Минг округ алангаси)» номли ташаббусини бошлаган ва унинг кир ювиш машинаси ва музлаткич каби асосий маҳсулотлари чекка ҳудудларда яшовчилар орасида талаб энг юқори маҳсулотлар сарасига киради.

Нима бўлганда ҳам, «Alibaba»нинг қишлоқ ҳудудларига эътибор қаратишдан бошқа чораси йўқ. Хитой давлат кенгаши бош вазир Ли Кэцяннинг «Internet+» ғоясида акс этган чекка ҳудудларда электрон тижоратни ривожлантириш бўйича янги йирик ташаббусни илгари сурди; «SAIC» можаросидан кейин «Alibaba» ўзини мазкур ташаббусни қўллаб-қувватламаётгандек кўришларига йўл қўя олмайди. 2015 йилнинг июль ойида Жек Шенси провинциясидаги Яньанга ташриф буюрган «Alibaba» раҳбарларидан иборат делегацияга бошчилик қилади. Ушбу қишлоқ Хитойда ниҳоятда муҳим аҳамиятга эга, чунки у «Буюк юриш» йўналишининг охирига яқин жойлашган бўлиб, 1936 йилдан 1948 йилгача Коммунистик инқилобнинг таянч нуқтаси сифатида

хизмат қилган. Жекнинг делегацияси ўттиздан ортик «Alibaba»нинг юқори лавозимли амалдорларидан иборат эди. Жумладан, делегация таркибида жиноят ишлари бўйича собиқ терговчи, катта вице-президент ва «Alibaba Group»даги раис офиси директори – Поло Шао (Шао Сяофен) ҳам бор бўлиб, у компаниянинг Коммунистик партия кўмитаси котиби сифатида ҳам фаолият олиб боради деб ишонилади.

Коммунистик партиянинг маҳаллий котиби ва ҳукумат расмийлари билан муҳокамаларда делегация «Alibaba»нинг худуднинг иқтисодий ривожланишини рағбатлантиришга ёрдам бера оладиган йўллари йўрғанади: маълумот марказлари ташкил қилишдан тортиб, худудда етиштириладиган олма-малар савдосини ривожлантириш ва маҳаллий тадбиркорларга кредитлар таклиф қилишгача. Бироқ Жек мазкур сафар баҳонасида маҳаллий Коммунистик партия расмийларининг маърузасида ҳам қатнашади. Маърузадан сўнг у, шунчаки, «келиб, бир кўриб кетишни» хоҳлаганини айтади. Ўша пайтларда Яньандаги шароит ниҳоятда оғир эди ва у «Коммунистик партия бундай шароитда қандай қилиб инқилобий романтизм ва инқилобий қаҳрамонликка бор эътиборини қарата олишини» билишга қизиққанди.

Бу каби нутқлар «Alibaba»нинг учинчи асосий омили – хорижий бозорларга кенгайишда деярли ёрдам бермайди. Бироқ, шу тарзда ҳаракат қиларкан, «Alibaba» Хитой ҳукуматининг халқаро даражага чиқишга чақирғига ҳам амал қилади. Ушбу чақирикда Хитой ҳукумати маҳаллий компанияларни оддийгина маҳсулотлар экспорти билан чекланмаслик ҳамда хориждаги операциялари ва таъсирини кенгайтиришга рағбатлантиради. Бу 1999 йилда халқаро даражани

мўлжаллаб иш бошлаган компания – «Alibaba» учун янгилик эмас. Бироқ ўн йил олдин ишга туширилган «Таобао» муваффақиятидан сўнг «Alibaba»нинг диққати ички бозорга йўналтирилади. 2010 йилда Хитойдаги савдогарларни хориждаги харидорлар билан боғловчи «AliExpress» ишга туширилиши билан халқаро бозорларга қизиқиш яна ўса бошлади. Дастлаб «Alibaba» АҚШ «AliExpress»нинг асосий бозори бўлишини кутганди. Бироқ кейинчалик «Alibaba» Америка ҳам онлайн, ҳам офлайн режимда етук ўйинчиларга эга бозор эканини тушуниб етади. Бошида ҳафсаласи пир бўлганидан сўнг, ўша вақтдаги «Alibaba.com» бош ижрочи директори Девид Вей жамоасига ўз чакана савдо секторидида самарадорлиги энг паст бўлган давлатларни кўриб чиқиш топшириғини беради.

«AliExpress» ҳали бу давлатларда офис ҳам очмасиданок, веб-сайтга рус ва португал тилларини кўшиши билан «AliExpress» учун Россия ва Бразилия дастлабки муваффақиятли манзилларга айланди. Бразилиядаги «Alibaba» мижозлари талаби маълум даврда кунига 300 минг жўнатмадан ошиб кетади, бу Бразилиядаги иқтисодиёт сустлашуви ва миллий валюта – реалнинг заифлашуви компаниянинг у ердаги бизнесига зарба беришидан олдин юз берганди. Россиядаги талаб, айниқса, кийим-кечак ва маиший электроника жиҳозларига бўлган талаб шу қадар кучли эдики, айтишларича, «AliExpress» ҳатто Россиянинг почта хизматини издан чиқариб юборади ва бу почта хизмати раҳбарининг ишдан олинишига сабаб бўлади. Бугунги кунда «AliExpress» савдосининг бешдан бир улуши Россия ҳиссасига тўғри келади. 2016 йилнинг апрелида «Alibaba» Индонезия, Малайзия, Филиппин,

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

Сингапур, Таиланд ва Вьетнамда фаолият юритувчи «Rocket Internet's Lazada» акцияларининг бошқарув пакетини 1 миллиард долларга сотиб олиш орқали Жануби-шарқий Осиёдаги таъсирини кенгайтиради. Жек компаниясининг кичик ва ўрта бизнес субъектларини «e-WTP»да («Electronic World Trade Platform»), яъни «Электрон жаҳон савдо платформаси» жумласи қисқартмаси) бирлаштириш орқали глобал савдони ривожлантириш борасидаги саъй-ҳаракатларини оғиз кўпиртириб мақтаб келмоқда. У бунинг Жаҳон савдо ташкилоти (ЖСТ) томонидан олиб борилаётган ҳукуматлараро алоқалар борасидаги ҳаракатларидан ҳам самаралироқ бўлишини айтади: «Интернет асрида бизга янада очикроқ, адолатлироқ ва эркинроқ савдо платформалари керак».



Жекнинг Даунинг-Стрит, 10-уйга келгани. 2015 йил, 10 октябрдаги қабулда: Жек (чапда) Лондондаги Даунинг-Стрит, 10-уйда йигилганларнинг, жумладан, ўша пайтдаги бош вазир – Девид Кемерон (чапдан иккинчи) ва муаллифнинг кўнглини чоғламоқда. Кўп ўтмай, Жек Бирлашган Қиролликнинг Бизнес бўйича маслаҳат жамоаси аъзоси этиб тайинланади. Даунинг-Стрит, 10

2015 йили «Alibaba» «Goldman Sachs»нинг собиқ топ-менежери Ж. Майкл Эвансни компаниянинг янги президенти лавозимига тайинлади, унга халқаро ривожланиш ҳаракатларини бошқариш масъулияти юкланди. Бу Ғарбий Европада компания таъсири оширишни ҳам ўз ичига олади, «Alibaba» мазкур ҳудудда ўз веб-сайтлари орқали турли брендларни хитойлик истеъмолчиларга эътибор қаратишлари учун жалб қилишни мақсад қилган. 2015 йилнинг октябрида Лондондаги Даунинг-Стрит, 10-уйда Британия бош вазири Девид Кемерон мезбонлигидаги тадбирда Жек Кемероннинг бизнес-маслаҳатчиларидан бири этиб тайинланди.

«Alibaba» Лондондаги офисини янгилаб, уни «Walmart»нинг собиқ директори Эми Ченда бошчилигида ўзининг Европадаги бош офисига айлантиришини эълон қилди. Шунингдек, «Alibaba» Франция, Германия ва Италияда ўзининг «бизнес элчихоналари» тармоғини очмоқда. Париждаги офисга – олдин «Amazon» ва «Google»да ишлаган Себастьян Бодо, Миландаги офисга олдин «Buon Italia» онлайн озиқ-овқат дўконида фаолият юритган Родриго Сиприни Форезио, Мюнхен офисига эса Германиянинг етакчи чакана савдо компанияси – «Karstadt» собиқ бош ижрочи директори Терри фон Бибра бошчилик қилади. «Alibaba»нинг Европага тобора чуқурроқ кириб бораётгани уни хитойлик истеъмолчилар иштиёқманд бўлган кўплаб брендларнинг бош офисларига яқинлаштиради. У муваффақиятли амалга ошириши мумкин бўлган ҳар қандай лойиҳа, масалан, Европа брендларини Хитойдаги шиддат билан ўсаётган истеъмолчилар бозорига олиб кириш, шубҳасиз, «Yves Saint» ва

«Gucci»нинг бош компанияси Керинг каби энг овози ўтқир танқидчилари олдида мавқеини мустаҳкамлаш учун имконият ҳамдир.

«Alibaba»нинг халқаро стратегияси учун АҚШ ҳам, асосан унинг халқаро инвестиция маркази сифатида асосий бозордир. «Alibaba» «Lyft», «Snapchat», «Zulily» каби машҳур компаниялар ва бир қатор кичикроқ ўйинчиларга юз миллионлаб доллар сарфламоқда. Бироқ мазкур сармоялар АҚШ бозорига ёриб киришдан кўра, кўпроқ Хитойда татбиқ этиш учун янги технологиялар ёки ноу-хауни ўзлаштиришга қаратилган. Бир сафар «Alibaba» «11Main.com» орқали айнан АҚШ бозорига киришни мўлжаллаганди, бироқ яққол муваффақиятсизликка учради. Айрим таҳлилчиларнинг «Alibaba» Америкада катта таваккалга қўл уради, жумладан, «eBay» ёки Yahoo ни сотиб олади, деган тахминлари ҳозирча ўз исботини топмади. Бунинг ўрнига, «Alibaba» ҳозирга қадар халқаро савдони ривожлантиришга эътибор қаратиб келмоқда.

«Alibaba» АҚШдаги фаолиятини жадаллик билан кенгайтирмоқда, ҳозирда Фарбий соҳил бўйлаб қаторасига тўртта офис очган: Сан-Франсискода «Alibaba»нинг халқаро корпоратив алоқалар жамоаси кўним топган Маркет-Стритнинг яқингинасидаги офис; Майкл Эванснинг қароргоҳи бўлган Калифорниянинг Сан-Матео шаҳридаги «Alibaba Group» офиси; «Alibaba Pictures» фаолият юритадиган Калифорниянинг Пасадена шаҳрида жойлашган офис; Сиэтл марказида, Жек 1955 йилда биринчи марта интернетга кирган, АҚШ банки биносидан бир кравтал нарида жойлашган кичик ваколатхона.

«Alibaba» АҚШ брендлари, чакана савдо вакиллари ва рекламачиларига яқинроқ бўлиш учун Вашингтон ва Нью-Йоркда ҳам янги офисларни ишга тушириш арафасида.

Мамлакатда офислари тобора кўпайиб бораётганига қарамай, 2015 йилдаги Нью-Йорк ва Чикагога ташрифи чоғида Жек ««Alibaba»нинг АҚШ истилоси» ҳақидаги барча миш-мишларни рад этади. Жек ундан тез-тез «Қачон Американи босиб олмоқчисиз? Қачон Amazon билан рақобатга киришмоқчисиз? Қачон «eBay» билан рақобат бошламоқчисиз?» каби саволларни сўрашларини айтади. «Хўш, «eBay» ва «Amazon»ни қаттиқ ҳурмат қиламиз, деб айтган бўлардим, лекин биз учун имконият ва стратегия – бу Америкадаги кичик бизнес вакилларига Хитойга кириб бориш, маҳсулотларини Хитойга сотишда ёрдам беришдан иборат, деб ўйлайман».

Ўша ташрифида Жек очик акциядорлик жамиятини бошқариш қийинчиликларини ҳам муҳокама қилади. У «ПРО»дан кейинги ҳаёти аввалгидан кўра анча қийинлашганидан нолийди ва «Агар қайта ҳаёт кечириш имконияти бўлганида, компаниямни хусусий компания сифатида қолдирардим», – дейди. Нью-Йоркда баъзи тингловчилар Жекнинг муваффақиятли «ПРО»дан ҳали ҳеч қанча ўтмасидан. Унинг «Alibaba» ни биржада рўйхатдан ўтказганига пушаймон қилишини айтишидан таажжубланишди. Бироқ Жекнинг антиқалиги ҳам айнан шундай оқимга қарши сузишида.

Ҳатто глобаллашувга қарши бўлган Доналд Трампнинг сайланиши ҳам Жекнинг эркин савдога содиқлигига таъсир ўтказмади. Трамп билан унинг инаугурациядан бир неча кун олдинги учрашувда Жек

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

келгуси 5 йил ичида АҚШда «бир миллион иш ўрни» яратишга ваъда беради. 2017 йилнинг июнь ойида Жек «Alibaba»нинг АҚШлик экспорт қилувчиларни Хитойга маҳсулотларини компания платформалари орқали сотишга рағбатлантиришга бағишланган «Gateway '17» тадбири учун Детройт шаҳрини танлайди. 2017 йилнинг сентябрида эса канадалик экспортчиларга худди шу хабарни етказиш учун Торонтода Канада бош вазири Жастин Трюдо билан бирга саҳнага чиқади.

Файласуфликдан филантроплика

Жек аллақачон Хитойнинг файласуф бош ижрочи директори сифатида танилган, шунингдек, у тобора филантроп ва атроф-муҳит ҳимоячиси сифатида ҳам намоён бўлмоқда. 2014 йилги «ПРО»дан 6 ой олдин Жек ва Жо биргалиқда «Alibaba Group» нинг 2 фоиз акциясини – ўзларининг шахсий улушларидан – янги «Alibaba» хайрия трастини ташкил этишга ажратишни ваъда қилади. Ваъда сотилиш нархи 25 АҚШ доллари (бошланғич таклиф нархидан тахминан 43 доллар пастроқ) бўлган опцион акциялар кўринишида бажарилади ва бу ҳаракат бир кечадаёқ Хитойдаги энг йирик филантропик ташкилотлардан бирини вужудга келтиради. Бундан ташқари, Жек келажакда траста ўзининг шахсий бойлигидан ҳам маблағ ажратиб бориш масъулиятини зиммасига олади.

Траст, даставвал, Жек охириги йилларда тобора кўпроқ қайғураётган икки муаммо – Хитойдаги атроф-муҳит ва соғлиқни сақлаш масалаларига йўналтирилади. Хитойнинг жадал саноатлашуви ва урбанизация жараёни мамлакатдаги атроф-муҳит

ҳамда инсонлар саломатлигига зарар етказиб келмоқда. 2013 йили тадбиркорлар конференциясида Жек жамоатчилиқни мазкур масалаларга қарши курашга чақиради ва унинг ушбу баёноти кейинчалиқ Harvard «Business Review» нашрида мақола қилиб чоп этилади: «Ўттиз йил олдинги суҳбатларда кам учраган саратон сўзи ҳозирда кундалиқ мавзуга айланган». Жек тез-тез, жумладан, президент Обама билан савол-жавоб сессиясида ҳам ходимлари, дўстлари ва уларнинг оилаларида саратонга чалиниш ҳолатларининг ошиб бораётгани ҳақида гапиради. «Ерда соғлом атроф-муҳит бўлмас экан, қанча пул топишингиздан қатъи назар, қанчалиқ ажойиб инсон бўлишингиздан қатъи назар, ҳалокатга юз тутасиз».

Ўзининг фаоллиги ва Уэтлендс бош офиси кампусида қурган кўлининг рамзий маъноси орқали Жек «Кимдир нимадир қилиши керак»лигини намойиш қилмоқда. «Вазифамиз – инсонларни ғафлатдан уйғотишдир», – дейди у.

Жек эски саноат моделини танқид қилишдан тортинмайди: «Хитойликлар авваллари ўзларини дунё заводи эканлигидан ғурурланарди. Ҳозирда барча бундай завод бўлиш қанчага тушишини англаб етган. Сувимиз ичиб бўлмас, озиқ-овқатларимиз еб бўлмас даражага етган, сутимиз эса заҳарли ва ҳаммасидан ҳам ёмони, шаҳарларимиздаги ҳаво шу қадар ифлосланганки, кўпинча куёшни ҳам кўра олмаймиз».

Мақолада Жек ҳукуматнинг экологик инқирозга нисбатан лоқайдлигини ҳам танқид остига олади: «Олдинлари сув, ҳаво ва озиқ-овқат хавфсизлигига эътибор қаратишлари учун имтиёзларга эга ва нуфузли шахсларга қанча мурожаат қилмайлик, ҳеч ким бизни

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

тинглашни хоҳламасди. Имтиёзларга эга шахслар ҳали ҳам ўзларининг имтиёзли суви ва озиқ-овқатига эга. Лекин ҳамма бир хил ҳаводан нафас олади. Қанчалик бой ёки қудратли бўлманг, қуёш нуридан баҳраманд бўла олмасангиз, бахтли бўла олмайсиз». Хитойдаги бошқа кўплаб ўта бой кишилар каби Жек ҳам ўзи учун хориждан тоза ва жаннатмакон мулкларни сотиб олган. 2016 йили Жек Франциянинг Бордо вилоятидан «Chateau de Sours», «Chateau Guerry» ва «Chateau Peregne» каби бир қатор қалъаларни харид қилади, шунингдек, 2016 йилнинг апрелида Италия бош вазири Маттео Рензи билан бирга Италиянинг Верона шаҳрида «Alibaba» бундан буён 9 сентябрда «Вино куни» акцияси ўтказишини эълон қилади; хитой тилида «жиу» ҳам тўққиз, ҳам вино маъносини англатгани сабабли ҳам акция учун мазкур сана танланади. 2015 йили собиқ «Goldman Sachs» банкири томонидан асос солинган «Nature Conservancy» атроф-муҳит муҳофазаси жамғармаси ёрдамида Жек Нью-Йоркнинг Адирондак тоғларида жойлашган Брендон Парк мулкни 23 миллион долларга сотиб олади; мазкур мулк бир вақтлар Рокфеллерлар оиласига қарашли бўлган холдингнинг бир қисми эди. 2015 йилнинг ноябрь ойида Манилада ўтказилган «АРЕС» форумида президент Обама Жек билан бўлган суҳбатда Жекнинг атроф-муҳитга бўлган қизиқишини эътироф этади: «Охириги вақтларда нотижорат ташкилотлар билан амалга ошираётган ишларингиздан ташқари, Билл Гейтс билан экологик тоза энергияни тадқиқ қилиш ва ривожлантириш соҳасида бурилиш ясашга қодир инвестиция киритиш бўйича музокаралар олиб бораётганингиздан хабарим бор». Ўша суҳбатдан кўп

ўтмай, Париждаги иқлим ўзгаришига бағишланган БМТ конференцияси – «COP21» олдидан Жек Билл Гейтс бошчилигидаги «Breakthrough Energy» коалициясини қўллаб-қувватлашини маълум қилади. Билл Гейтс бошчилигида, инвестор Масаёши Сон ва Жекнинг собиқ «спарринг рақиби» Мег Уитмен, шунингдек, Марк Цукерберг ва Жефф Безос ҳам атмосферага чиқарилаётган карбонат ангидрид газини камайтириш учун янги технологиялар тадқиқотини молиялаштиришга ёрдам беришни ваъда қилган 28 нафар инвесторлар қаторида Жекка қўшилади.

Соғлик ва бахт

Жекнинг атроф-муҳит масалалари ва инсонларнинг саломатлигига эътибор қаратиши фақатгина корпоратив масъулиятни ҳис этганидан эмас: бу ерда «Alibaba»нинг бизнес режалари ҳам бор. Компания 2014 йили Гонконг биржасида рўйхатдан ўтган фармацевтик ахборот бизнеси «CITIC» «21CN»га сармоя киритади. Ўшандан бери номи «Alibaba» «Health»га ўзгартирилган компания ушбу соҳадаги давлатга қарашли ташкилотларнинг самарасиз ишлашидан фойда олишни, жумладан, беморлар учун қабулга ёзилишни осонлаштириш, шифокорлар, клиникалар ва истеъмолчилар учун эса дори-дармонлар ҳақида маълумот олиш ва уларни буюртириш жараёнини қулайлаштиришни режалаштирмоқда. Соғликни сақлаш соҳаси Жек «2H» деб атайдиган ва узоқ муддатли сармоя киритаётган икки йўналиш – соғлик ва бахтдан биридир (соғлик — health, бахт — happiness).

Одамларни соғломроқ қилишдан ташқари у «ёшларни ўз ҳаётидан завқлантириш, келажакка некбинлик билан қарашни ўргатишни» мақсад қилган. «Хитой фильмларида барча қахрамонлар ҳалок бўлади. Америка фильмларида эса барча қахрамонлар тирик қолади. Мен одамлардан: «Барча қахрамонлар ўлаверса, кимнинг ҳам қахрамон бўлгиси келарди?», деб сўрайман». Электрон тижорат компаниясининг кўнгилочар машғулотлар соҳасига қизиқиш билдиришининг сабаби нимада?

Ўқитувчилик касбига содиқ қолган Жек тез-тез ёш авлоднинг эҳтиёжларига эътибор бериш ҳақида гапириб туради. Чарли Роуз билан бўлган суҳбатда у Хитойда «кўплаб ёшлар эртанги кундан умидини узиб, мақсадини йўқотади ва нолий бошлайди», дея ўз қарашлари билан ўртоқлашади. «Alibaba» Жек ечим таклиф қила олади деб умид қилган соҳаларда тобора фаолликни оширмакда, булар – спорт ва кўнгилочар машғулотлар соҳаси.

2015 йилнинг ноябрида «Alibaba» Шанхайда «US college Pac-12 Conference» баскетбол мусобақалари доирасида илк марта ўтказилган Вашингтон университети «хаски»лари ва Техас университети «узуншоҳ»лари ўртасидаги учрашувга ҳомийлик қилади ва кейинги йил Стенфорд ва Гарвард университетлари ўртасида ўтказиладиган ўйинга мезбонлик қилишини эълон қилади. Шунингдек, «Alibaba» спорт клубларини ҳам сотиб ола бошлаган. 2014 йилнинг июнь ойида у Гуанчжоу Эвергранд футбол клубига 200 миллион долларлик сармоя киритади, кейинчалик клуб хўжайини битим музокаралари Жек маст пайти олиб борилганини айтади. Жек ушбу инвестицияни

шундай оклайди: «Менимча, футболни тушунмаслик хеч қандай аҳамиятга эга эмас. Мен чакана савдо, электрон тижорат ёки Интернетни ҳам тушунмасдим, лекин бу мени уларга қўл уришдан тўхтатиб қолмаган». У «футболга эмас, балки кўнгилочар машғулотлар соҳасига сармоя киритаётгани»ни айтади.

«Alibaba» Хитойнинг кино, телевидение ва онлайн видеолар соҳасидаги етакчи инвесторлардан биридир. Ҳозирча компаниянинг анъанавий оммавий ахборот воситаларига сарфланган энг катта харажати Гонконгда жойлашган кино ва телестудияга киритган 800 миллион долларлик инвестицияси бўлиб, студия бренди «Alibaba Pictures» номи остида қайта ташкил этилган. 2014 йили «Alibaba» ўша пайтларда қудратли бўлган, давлатга қарашли дистрибьютор «China Film Group» вице президенти Чжан Цианга ўзининг Хитойдаги кўнгилочар бизнесига раҳбарлик қилишни таклиф этади. Шунингдек, «Alibaba» Tencent билан биргаликда Пекинда жойлашган uai Brothers кино ва телестудиясига сармоя киритган ва 2016 йилнинг май ойида номи Taoripiao га («piao» хитой тилида «чипта» дегани) ўзгартирилган кино-чипталар сотуви билан шуғулланувчи «Yulekei» компаниясини сотиб олган. Бироқ «Alibaba» энг кўп маблағни электрон оммавий ахборот воситаларига, жумладан, дастлаб сармоя киритилиб, кейин бутунлай сотиб олинган «Youku Tudou» – «Sohu»нинг собиқ ижрочи директори Виктор Ку томонидан асос солинган компанияга сарфлаган. Хитойда 430 миллиондан ортиқ киши мунтазам равишда видеоларни онлайн, асосан, мобил қурилмаларида томоша қилади. Бу тарзда айрим кўрсатувлар давлат телерадиоканалларидан

хам кенгрок аудиторияни камраб олади. Авваллари бозор кароқчилик махсулотлари билан тўлиб ётарди, аммо бугунги кунда Youku каби йирик онлайн видео платформалар машхур корейс сериаллари ёки АҚШда ишланган «Икки банкрот қиз»га ўхшаш хит шоуларни намоиш этиш орқали «Netflix» нинг маҳаллий эквивалентига айланишга қаттиқ ҳаракат қилмоқда. Лицензияли махсулотларнинг нарҳини ҳисобга олганда, даромади асосан реклама ва қисман обуна пулидан келадиган тўрт миллиард долларлик онлайн видеолар бозори ҳануз пул қилиш мушкул жойлигича қолмоқда. «Youku Tudou» ҳеч қачон фойда келтирмаган. Баъзи сармоядорлар платформа харидининг «Alibaba»нинг харажатлар таснифига таъсирини сўроқ остига олган, бироқ «Alibaba» харид «Tencent», «Baidu» ва бошқаларга қарашли рақиб платформалар билан рақобат қилиш мақсадида амалга оширилганини айтиб ўзини оқлайди. Шунингдек, «Alibaba» аллақачон ўзининг шахсий стриминг хизмати ««Tmall» Box Office» ёки «ТВО»ни «Wasu Media» кабелли телевидениеси билан биргаликда ишга туширмоқчилигини эълон қилган. Бундан аввалроқ Жек ушбу телевидениега ўзининг шахсий маблағларидан сармоя киритган.

«ТВО» дан кўзланган мақсад – Хитойда, Худди АҚШдаги «Netflix» каби, телевизион махсулотлар соҳасида кудратли ўйинчига айланишдир. Аллақачон ярим миллиардга яқин киши «Alibaba», «Baidu», «Tencent» ва бошқалар назоратидаги сайтларда онлайн видеолар томоша қилмоқда. Бироқ 2015 йилнинг ноябрида ҳукумат компаниялар ўз платформаларида таклиф этиши мумкин бўлган импорт қилинган контент

микдорига (аввал 30 фоиз билан чегараланганди) янги чекловлар ўрнатади; бу тадбиркорлар ҳукумат ҳудудига яқинлашганида уларга чекловлар юклатилишининг яна бир белгиси эди. Кўпроқ маҳаллий контентни тарғиб қилиш мақсадида «Alibaba» турли сериалларни молиялаштириш йўллари топишга ҳам ҳаракат қилмоқда, ўзи сотиб олган «Yulebao» компанияси орқали краудфандингдан фойдаланиш ҳам шу ҳаракатлар сирасига киради.

«Pasadina», Калифорнияда (АҚШ) янги ташкил этилган «Alibaba Pictures» компанияси билан юқори амбициялар кўзланган. Жек «Alibaba»ни «дунёдаги энг йирик кўнгилочар компания»га айлантиришни хоҳлаганчалик хоҳламаслигини айтади. «Alibaba»нинг кўнгилочар маҳсулотларга киритилувчи хорижий инвестицияларига масъул шахс – 2015 йили «Alibaba Pictures» президенти лавозимига тайинланган Чжан Вей ҳисобланади. Гарвард бизнес мактаби битирувчиси Чжан бир вақтлар Хитой марказий телевидениесида («CCTV») бизнес-шоуни олиб борган ҳамда 2008 йили «Alibaba» жамоасига кўшилишидан олдин «CNBC» ва «Star Television» медиа директори лавозимида фаолият юритган. «Alibaba Pictures» ҳали ўз фильмини суратга олмаган, лекин аллақачон «Уддалаб бўлмас топширик: қаллоблар қабиласи» каби фильмларни молиялаштиришни бошлаб юборган. «The Hollywood Reporter» нашри билан суҳбатда Чжан дастлаб студияларнинг «Alibaba» билан ишлашга қаршилиқ қилганини айтади: «Ҳаммани қизиқтирадиган энг биринчи нарса – электрон тижорат компанияси амалда улар учун нима қила олишидир. Студиялар дуч келадиган энг йирик қийинчиликлардан бири

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

шуки, улар ҳеч қачон ўз фильмларини ким келиб кўриши ҳақида батафсил, ҳар томонлама билиб ололмайди. Ҳойнаҳой, ҳатто фильм ижодкорларининг ўзи ҳам томошабинлари ҳақида билишни хоҳлайди. Ёшлари нечада? Улар қаердан? Фарзандлари борми? Яна қандай қизиқишлари бор? Яшаш шароити қандай? Улар қандай инсон? Биз талабга асосланган кўнгилочар машғулот ҳақида гапиряпмиз. Кўнгилочар маҳсулотлар бизнесига интернетнинг янада чуқурроқ кириб бориши мазкур жумбоқни ечишнинг энг яхши йўлидир». Чжан фильм ишқибозларини яхшироқ тушуниш учун кинога онлайн чипта сотиб олишда кўплаб кишилар томонидан ишлатиладиган Alipay хизматидан фойдалана олишини кўшимча қилади: «Хитойдаги кино ишқибозлари анча ёш, чунки кинога бориш – ҳаёт тарзидаги ўзгаришдир. Олдинги авлод караокега борарди. Ҳозир эса кинолар кўнгил очишнинг асосий манбасига айланган».

Аниқроқ айтадиган бўлсак, мерчандайзинг – бу электрон тижорат ва кўнгилочар маҳсулотларни бири бири билан боғлайдиган соҳа. Чжан тушунтиради: «АҚШда театрлардаги намоёнлар даромаднинг 30-40 фоизни олиб келади. Хитойда эса театрларнинг хиссаси бундан анча кўпроқ. Мерчандайзинг соҳасида ҳали шакллантирилмаган фойдали нарсалар ниҳоятда кўп». Чжан лицензияланган маҳсулотларни ишлаб чиқариш учун малакали номзодларни танлашга мисол сифатида «Уддалаб бўлмас топширик»ни келтиради: «Биз Парамоунт мерчандайзинг жамоаси билан ўттизтача маҳсулот ўйлаб топдик, уларга бутун жараён давомида дизайнлар ва намуналарни юбориб турдик. Маҳсулотларнинг «Уддалаб бўлмас топширик»

брендини қандай ифодалаётгани тўғрисида Том Крузнинг фикрини билиш учун уларнинг кўпини бевосита ўзига ҳам кўрсатдик. Иккала томонни бири-бири билан боғлаш – бизнинг қадриятимиз. Ўтмишда Чжэцзян провинциясидаги рюкзак ишлаб чиқарувчи қандай қилиб Парамоунт ва Том Круз билан бу каби самарали ҳамда ишончли усулда боғлана оларди? Бу умуман имконсиз эди». «Alibaba Pictures» 2016 йили «Paramount Pictures»нинг «Ўсмир мутант нинза тошбақалар: Соядан ташқарида» ва «Стар трек: Абадият» фильмларини қисман молиялаштириш орқали Голливудга қадам қўйди. Аммо «Alibaba Pictures Group» фаолияти молиявий томондан кўнгилдагидек натижа келтирмапти: бутун Голливудни қамраб олган ланжлик уни ҳам четлаб ўтмади, 2017 йилнинг биринчи ярмида «Alibaba Pictures Group» жами 84 миллион доллар йўқотди.

Жекнинг кўнгил очиш саноати соҳасидаги улкан режаларини кўриб, табиийки, ундан бирорта Голливуд студиясини сотиб олиш нияти бор-йўқлигини сўрашди. Миш-мишларга кўра, «Viacom» нинг «Paramount Pictures» хариди мўлжалланаётган студиялардан биридир. У «Форрест Гамп»ни суратга олган студия сифатида Жекка ўзи Голливудда эгаллашни орзу қилган нуфузли жой ёки ўриндикни тақдим этиши мумкин. Ҳозиргача «Alibaba» студия харид қилиш нияти борлигини узил-кесил рад этиб келмоқда: «Менимча, улар сотмоқчи эмас. Шерикликда ишлаганимиз яхшироқ. Ҳеч қачон дунёдаги барча нарсаларни сотиб олиб бўлмайди».

Шундай бўлсада, «Alibaba» ёки Жекнинг ўзи дунёнинг бирор бурчагида қандайдир компаниянинг

потенциал харидори сифатида тилга олинмаган кун йўк. 2015 йилнинг декабрида «Alibaba» Гонконгда чиқариладиган асосий инглиз рўзномаси «South China Morning Post (SCMP)»ни сотиб олаётганини тасдиқлади. Баъзилар 112 йиллик тарихга эга нашрнинг харид қилиниши Жек учун магнатлик обрўсини ошириш воситаси эканини таъкидлайди. Ахир, икки йил аввал Amazon асосчиси Жеф Безос «Washington Post» ни шахсан ўзи сотиб олган эди-да. Шунда Жек шунчаки унга тақлид қилганмикан?

Бошқалар эса мазкур харид ортида каттарок мақсад яширинган деб ҳисоблайди: Жек рўзномани Пекинга ёқиш учун сотиб олган. Бирлашган Қироллик 1997 йили ҳудудни қайтариб берганидан деярли йигирма йил ўтиб, Хитой ҳукумати Гонконгда тобора катталлашиб бораётган сиёсий ва ижтимоий бўлинишни бартараф этиш учун курашмоқда. 2014 йили демократия ва бошқа эркинликлар чекланганига қарши талабаларнинг норозилик ҳаракати – «Occupy Central» ҳаракати (Соябон инқилоби деб ҳам аталади) ҳудуддаги фаолиятни бутунлай тўхтатиб кўяди. Инқироз тинч яқунланган бўлса-да, уни алангалатган туб зўриқишлар ҳанузгача мавжудлигича қолмоқда. «SCMP» нашри норозилик намойишларини кенг ёритиб борди. Танқидчилар нашрни мўътадиллаштириш учун ўз хизматини таклиф қилгани ёки ҳатто унда Пекиндан келган шундай қилиш ҳақидаги буйруққа амал қилишдан бошқа чора бўлмаганини тахмин қилади.

Жек мазкур фитна назарияларини рад этади: «Одамлар ҳар доим мен ҳақимда миш-миш тарқатиб келишган. Ўзгаларнинг мен ҳақимда қандай миш-

мишлар тўқиётгани устида бош қотириб ўтирсам, қандай ишлайман?» У газетанинг таҳририй мустақиллигини хурмат қилишга қасам ичган: «Улар мустақил платформага эга ва ўз маслақларида қолишлари мумкин».

Газета учун яхши молиявий манбага ва Хитойнинг материкдаги ҳудудида таъсирга эга бизнес гуруҳининг ҳомийлиги жозибадор кўринади, албатта. Кўплаб босма нашрлар каби, «SCMP»нинг обунага асосланган бизнес-модели ҳали ҳам фойда келтираётган бўлса-да, бепул онлайн контентнинг кенгайишидан маълум даражада зарар кўрди. Ваъда қилинганидек, узок муддат давомида хизматларни бепул таклиф этиш масъулиятига риоя қилган ҳолда, «Alibaba» газетага обуна ҳақини бекор қилади, бу нашрнинг янада кенгрок тарқалиши ҳамда янги бизнес имкониятларнинг очилишига имкон беради. Газета билан ўтказилган савол-жавоб сессиясида ижрочи вице-президент Жо Цан шундай тушунтиради: ««SCMP» бўйича мақсадимиз – бутун жаҳонда ўқувчилар аудиториясини яратиш... Айримлар газета саноатининг қуёши ботаётган бўлган, деб таъкидласа-да, биз бундай ўйламаймиз. Биз мазкур саноатни ўз мутахассислик тажрибамиздан фойдаланиш, шунингдек, олдин ҳеч қачон учрамаган усулда янгиликларни тарқатиш учун рақамли активларимиз ва ноу-хауни ишга солиш имконияти сифатида кўраимиз». Бизнес нуқтаи назаридан, мазкур хариднинг салбий жиҳатлари нисбатан чекланган, вазиятнинг яхшиланиши эса Жекка мақтов олиб келиши мумкин.

Мазкур харид харажат нуқтаи назаридан «Alibaba» учун катта эмас: ушбу компания учун 200 миллион

доллардан ортикрок тўлади, холос. Бирок мазкур харид ўзига синчков эътиборни жалб қилгани сабабли, уни хавфдан холи деб бўлмайти. Савол-жавоблар сессиясида Жо агар «SCMP» дунёнинг Хитойни яхшироқ тушунишига ёрдам бера олса, мана шунинг ўзи ҳам Хитойда жойлашган, лекин АҚШдаги биржада рўйхатга олинган компания – «Alibaba» учун яхши натижа бўлишини тушунтиради: «Хитой – муҳим давлат; Хитой – ўсиб бораётган иктисодиёт. У иктисодиётининг йириклиги жиҳатидан дунёда иккинчи ўринда туради. Одамлар Хитой ҳақида кўпроқ билиши керак». Бирок унинг умидсизлигини ошкор қилган ва харид танқидчиларини руҳлантирган изоҳларида Жо шундай кўшимча қилади: «Хитой ҳақидаги маълумотлар мутаносиб ва адолатли бўлиши керак. Ҳозирда етакчи Ғарбий янгиликлар ташкилотларининг Хитойни қандай ёритаётганига эътибор қаратганимда, улар Хитойни фақат битта муайян нуқтаи назардан ёритаётган бўлади. Бу нуқтаи назардан қаралса, Хитой – коммунистик давлат ва ҳамма нарса шундан келиб чиқадигандек. Ушбу Ғарб медиа ташкилотлари билан ишловчи журналистлар Хитойдаги бошқарув тизимини маъқулламаслиги ва бу уларнинг репортажларида асл ҳолатни бузиб кўрсатишга сабаб бўлади. Биз нарсаларга ўзгача нигоҳ билан қараймиз; биз нарсалар аслича кўрсатилиши керак, деб ҳисоблаймиз. Фактларни тақдим этиш, ҳақиқатни айтиш – мана шу бизнинг фаолиятимиз асосини ташкил этувчи тамойилдир».

Жекнинг мазкур хариддан муддаоси нима бўлганидан қатъи назар, Гонконгда газета хўжайинига айланиш орқали у каттароқ муаммолар гирдобига

ғарқ бўлмоқда. Бироқ у ҳеч қачон қийинчиликлардан қочмаган. Хитой компанияси қандай қилиб Силикон водийсидан устун келгани ва Шарқ Ғарбни мағлуб этгани ҳақидаги Жин Ёнг романларига сюжет бўлишга лойиқ эртак Жекка шухрат келтирган. Унинг давомий муваффақиятлари эса Жанубнинг Шимолга қарши туриши – илдизлари жанубий Хитойнинг тадбиркорлик марказига бориб тақаладиган ва мамлакатнинг Пекиндаги сиёсий «хўжайинлари» томонидан ўрнатилган чекловларни синовдан ўтказаетган компания ҳақидаги ҳикояга айланмоқда.

2012 йилда Си Цзиньпин Хитой президенти бўлганидан бери таниқли тадбиркорларнинг боши ҳукумат томонидан белгиланган текширувлар ва санкциялардан чиқмай қолган. Кўчмас мулк соҳасида фаолият юритувчи «Vantone Holdings»нинг раиси, таниқли тадбиркор Фенг Лун ўз блогида қуйидаги хабарни қолдирган (кейин ўзи ўчириб ташлаган): «Хусусий сектор олигархларидан бири шундай деганди: «Биз ҳукумат расмийси нигоҳида сувараклармиз, холос. У истаса, сени ўлдиради. Истаса, яшашингга кўйиб беради». 2015 йилнинг декабрида Fosun раиси, бир пайтлар «Хитойнинг Уоррен Баффети» деб улуғланган Го Гуанчаннинг ҳануз изоҳланмаган вақтинчалик ғойиб бўлиши мазкур хатарга яққол мисол бўла олади.

Жек аллақачон Хитой истеъмолчилик ва тадбиркорлик инқилобининг етакчисига айланган. Ҳозирда у узоқ вақтлардан бери давлат назоратида бўлган молия ва медиа каби янги фронтлар томон олдинламоқда.

Чжэцзян тадбиркорлик қозонида эритиб тайёрланган ва интернетнинг ўзгарувчан қудратига ишо-

Alibaba. Жек Ма бунёд этган маскан

нувчи Жек мутлақ прагматикдир. Инсонларнинг яхшироқ ҳаёт – экология, таълим ва соғлиқни сақлаш соҳасидан тортиб, иқтисодий имкониятлардан доимий фойдалана олиш шароитигача бўлган масалалар борасида ўсиб бораётган умидларига рўбарў келган ҳукуматга ёрдам беришда технология қудратини намоиш этган ҳолда Жек ўзининг янада улканроқ амбицияларини амалга ошириш учун шароит яратишни мақсад қилган.

Хитойлик етакчи тадбиркорлардан бири буни менга шундай изоҳлаганди: «Кўпчилик «Alibaba»га эртақдек қарайди. Бу оддий эртақ эмас, бу – стратегия».



Дункан Кларк

«Alibaba». Жек Ма бунёд этган маскан

**Муҳаррир:
Ориф Жумаев**

**Мусахҳиҳ:
Озодбек Бекмуродов**

**Саҳифаловчи:
Игамбердиева Гулбахор**

Нашриёт лицензияси № 7315. 2020-08-06

«QAMAR MEDIA» нашриёти, Тошкент шаҳри.

**Босмахонага 19.01..2022 йилда берилди.
Босишга 04.02.2022 йилда рухсат этилди.
Бичими: 84x108 1/32. “Times New Roman” гарнитурасида
офсет босма усулида босилди.
Босма табоғи 12,5. Шартли босма табоғи 22,5.
Адади 3000 нусха. 22-сон буюртма.**

**«Print Line Group» ХК босмахонасида
чоп этилди. 100097, Тошкент ш.,
Бунёдкор шоҳқўчаси, 44-уй.**

PLG