



El gigante del e-commerce sabe cómo diferenciarse de la competencia

Por José Guillermo Vela

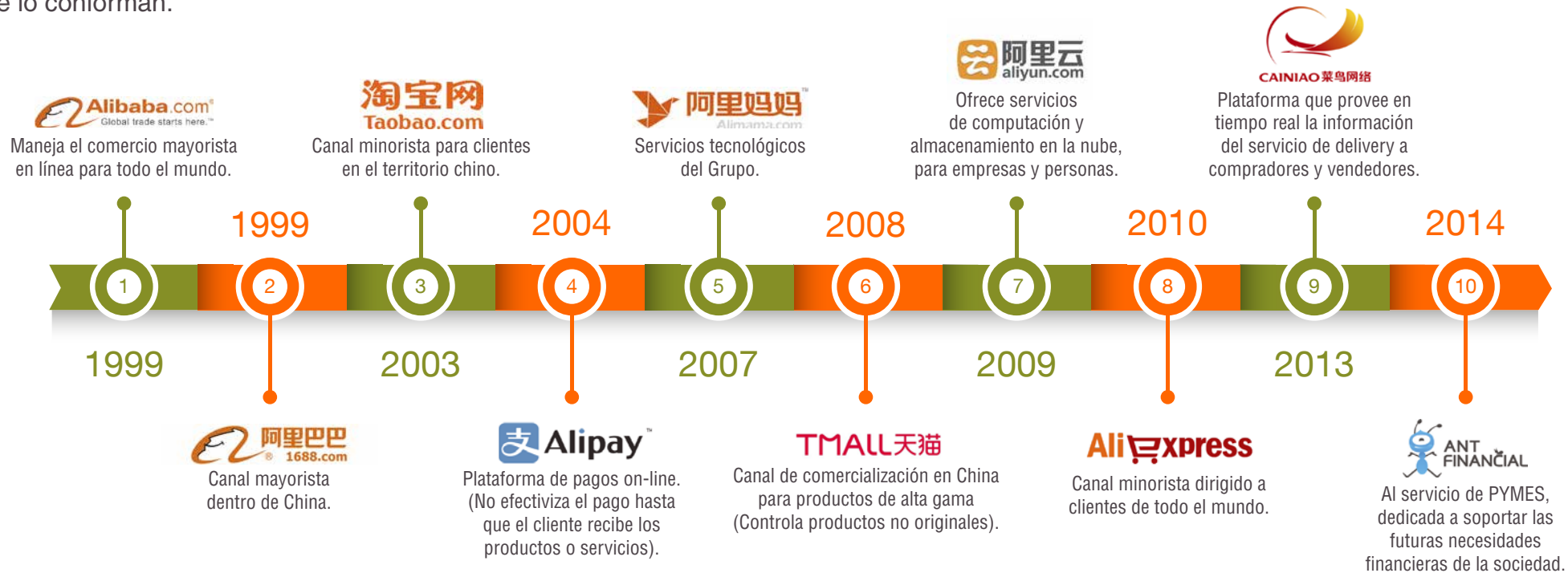
Profesor de Dirección Estratégica del IDE Business School, Ecuador.

Al igual que la palabra VISA, Alibaba se pronuncia de similar manera en varios idiomas. Por esta razón, hace 19 años, su fundador Jack Ma escogió este nombre para el que actualmente es el grupo líder de comercio electrónico en China y un indiscutible jugador innovador en el escenario mundial.

Alibaba: El gigante del e-commerce sabe cómo diferenciarse de la competencia

La historia del Grupo Alibaba se puede contar en este gráfico de las diez compañías que lo conforman.

En el año 2015, las transacciones realizadas utilizando los canales del Grupo Alibaba en el Día del Soltero (11 de noviembre), alcanzaron en 24 horas los 14,3 billones de dólares, empujando las ventas en línea por el día de Acción de Gracias y Black Friday, que juntas generaron 2,8 billones de dólares.



“Encuentra personas más inteligentes que tú. Mi trabajo es asegurarme que ellas trabajen juntas”
Jack Ma, CEO Alibaba Group



Alibaba es actualmente una poderosa central tecnológica global, cuyo éxito se ha fundamentado en el aprovechamiento oportuno del concepto “Made in China,” guiado por un fuerte liderazgo de Jack Ma, quien ha compatibilizado objetivos empresariales y sociales, alcanzados, en base a un gran conocimiento del mercado y de la sociedad china, con agilidad e innovación. Su resultado se refleja en la creación de sus ecosistemas empresariales.

Alibaba: El gigante del e-commerce sabe cómo diferenciarse de la competencia

¿Qué hace diferente a Alibaba?

Cuatro son las características relevantes:

01

Su líder Jack Ma proporciona la visión, cuida de la nueva línea de negocio a través de un reporte directo y una vez que ha alcanzado la masa crítica, delega y fomenta que el responsable del negocio vea las oportunidades y atienda a todos sus potenciales clientes, incluyendo a la competencia del grupo. En la era digital, las plataformas, los productos y los servicios tecnológicos son más valiosos cuanto mayor sea el número de sus usuarios (efecto red).

02

Se fomenta en el equipo directivo de Alibaba la intuición, pero se confía y trabaja con los datos que las empresas levantan, generando información que ataca las vulnerabilidades de los modelos de negocio. Como ejemplos tenemos.

03

Jack Ma es un muy buen ejemplo de líder del cambio que genera consensos y traduce las capacidades de la tecnología en beneficios para el negocio. En otras palabras, logra poner la tecnología al servicio de la estrategia. Como ejemplos tenemos:

04

La lección más relevante e importante, ya que su cumplimiento marcará el futuro del Grupo Alibaba, es la manera en que consolida su responsabilidad social corporativa (RSC) con la sustentabilidad a largo plazo de sus ecosistemas de negocios, generando prosperidad en la sociedad y cuidando el medioambiente.

TMALL 天猫

Vulnerabilidad

Se considera que el producto chino es copia de mala calidad.

Estrategia

Sus procesos garantizan que el fabricante original o debidamente autorizado es quien vende el producto. Los clientes en China son mayormente rurales.

Aliexpress 支付宝 Alipay™

Vulnerabilidad

Cientes en China son mayormente rurales.

Estrategia

La plataforma, junto a centros de distribución, generan una red física y de información, que reduce la incertidumbre de ubicación. Presta servicio a los principales couriers internacionales que pueden estar entregando productos de Amazon, por ejemplo.

ANT FINANCIAL 支付宝 Alipay™

Vulnerabilidad

Riesgo crediticio con PYMES y personas naturales.

Estrategia

La información generada por los canales minoristas, mayoristas y la plataforma de pago permiten conocer al solicitante de crédito y evaluar su actitud hacia el cumplimiento de sus compromisos de negocio y la calidad de su cartera de clientes.

支付宝 Alipay™ 阿里妈妈 Alimama.com

Vulnerabilidad

Falta de información del mercado, que dificulta a los consumidores la toma de decisiones de compra.

Estrategia

Alibaba se convirtió en un informe diario no solo para los consumidores sino para las empresas, recopilando los datos de sus ecosistemas y generando información para ayudarlos en su proceso de toma de decisiones.

Aplicando las lecciones de Alibaba

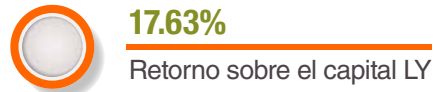
Si nos interesa aplicar innovaciones digitales a nuestros productos y procesos, pero nuestra empresa no es de naturaleza digital, **¿cuál debería ser el primer paso de la alta dirección?** Nuestra recomendación es incorporar un “Jack Ma” como gerente de estrategia digital (GED), cargo emergente con reporte directo a la gerencia general, responsable de liderar el proceso de transformación e innovación digitales, con la capacidad de lograr consensos y de navegar en la burocracia empresarial, haciendo frente a las inevitables tensiones internas.

Sin duda, actualmente tiene usted ejecutivos de primera línea en las áreas de negocio y tecnología, pero hace falta que dialoguen y sean guiadas sus capacidades para que apoyen con mayor eficiencia, la estrategia de su empresa. Esta es la labor del GED, un traductor del negocio hacia la tecnología y viceversa, insertado en su estructura organizacional con un reporte directo a la Alta Gerencia.

Una vez definido el equipo humano podemos y debemos pensar en estrategia, transformación e innovación digitales. Si gestionamos estos importantes temas sin incluir la transformación personal y organizacional, corremos el riesgo de que las altas inversiones que demandan no rindan fruto y sean consideradas como una moda pasajera, cuando son realmente elementos indispensables para la supervivencia de nuestras organizaciones.

Indicadores destacados NYSE

GRUPO ALIBABA



EL AUTOR



José Guillermo Vela Alarcón tiene el grado de MBA Master en Economía y Dirección de Empresas por IESE Business School, España. Es Ingeniero Mecánico Cum Laude por la Escuela Politécnica Nacional, Ecuador. Ha realizado el Executive Program IBM SSA IT for New Business Value en Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management. Es profesor de Sistemas de Información Directiva en IDE Business School, Ecuador, y PAD Escuela de Dirección, Perú. Es Socio Fundador de la Consultora ThinkTank Ecuador y cuenta con más de 25 años de experiencia directiva en el sector financiero y en las más importantes franquicias multinacionales de medios de pago electrónico.

Caso de éxito publicado en Revista Ekos en julio de 2018