

## CincoDías

## Fortuna

Gestión &gt;

## Los aciertos de Jack Ma al nombrar a su sucesor en Alibaba

- Los expertos consideran que son necesarios cuatro años para planificar una salida
- El nuevo cargo debe ser alguien que haya ido escalando posiciones dentro de la propia empresa

PABLO SEMPERE  
ANA MUÑOZ VITA



El presidente de Alibaba, Jack Ma (izquierda), y el consejero delegado del grupo, David Zhang. GETTY IMAGES

[Ir a comentarios](#)

Madrid | 12 SEP 2018 - 07:29 CEST.

**E**sta semana, el presidente y fundador del gigante de comercio electrónico **Alibaba**, **Jack Ma**, **anunciaba que dejará su cargo el año que viene**. El 10 de septiembre de 2019, fecha en la que la compañía celebrará su 20º aniversario, el que es consejero delegado desde 2015, **Daniel Zhang**, sucederá a Ma como presidente.

Doce meses de margen para ejecutar una sucesión exitosa que, según ha reconocido el propio Ma en una carta enviada a sus clientes, trabajadores y accionistas, **lleva preparando desde hace más de 10 años**. Un periodo de tiempo excesivo según el profesor de EAE Business School, Javier Ramos, quien comenta que **"no se suelen hacer planes a tan largo plazo porque el mundo empresarial es muy dinámico** y lo que se piensa hoy puede no ser eficaz mañana". El experto cree que cinco años es el tiempo idóneo para planificar una sucesión y hace hincapié en que aunque proyectar estos tiempos es muy importante, también es necesario ser flexible para adaptarse a cada entorno. Así lo cree también Borja Arrieta, director de consultoría de capital humano de Deloitte, quien cifra en **cuatro los años necesarios para planificar estos movimientos** con éxito. "Todo tiene que estar planificado, para así transmitir tranquilidad a accionistas y **stakeholders**". Esta es una de las muchas claves para llevar una sucesión a buen puerto.

En este sentido, aunque Ramos considera que cinco años es el periodo ideal para organizar una sucesión, sí que es natural que

#### Uso de cookies

Utilizamos cookies propias y de terceros para elaborar información estadística y mostrarte publicidad personalizada a través del análisis de tu navegación, conforme a nuestra [política de cookies](#). Si continúas navegando, aceptas su uso.

Más información

ACEPTAR

Un proceso que Ramos ve **muy similar al de Inditex**: “Pablo Isla también venía de dentro de la compañía, son personas que se ve que tienen gran capacidad de crecimiento y que van tomando nuestros de responsabilidad” justifica

## CincoDías <sup>40</sup>

La salida de Ma de Alibaba plantea muchas dudas

Jack Ma ultima su retirada de Alibaba

Uno de los puntos que deben tenerse en cuenta antes de cerrar cualquier plan de sucesión es la identificación de los puestos críticos, “aquellos que son imprescindibles para el futuro y la supervivencia del negocio, y que por ello necesitan de especial cuidado”, prosigue Camilla Hillier-Fry, socia de PeopleMatters. Aquí, **la clave es la anticipación, para “poder dar con un perfil que esté alineado con la cultura y el negocio de la empresa**, además de que sea flexible, porque la preparación hay que prepararla sobre el terreno y puede haber cambios”. También es vital, insiste Hillier-Fry, tener más de un candidato en la recámara, “por lo que pueda pasar”.

Una de las fortalezas que esconde la decisión de Ma es haber apostado por permanecer un año más en el cargo tras hacer pública su marcha. **“Es algo necesario para que el directivo saliente y el directivo entrante trabajen codo con codo durante 12 meses**, compartiendo información de manera intensiva y diferentes claves del trabajo diario. Es imprescindible un periodo de transición en la que el perfil que sale cede el testigo al que entra”, detalla Borja Arrieta. Estos tiempos, añade, también permiten calendarizar la comunicación hacia abajo, dando la noticia a los directivos, empleados y clientes. Es importante, además, que los procesos sean reflexivos, y que en ellos intervengan más de una persona para evitar sesgos subjetivos.

A esto se le añade, señala Camilla Hillier-Fry, la decisión de Ma de, una vez abandonar la presidencia, permanecer en el consejo de la empresa. **“Además de dar un mensaje de tranquilidad y cierta continuidad, sueltas las riendas de forma paulatina, llevas a cabo una transición sosegada”**. Todo esto, alegan los expertos, tiene como fin último asegurar la acción de la empresa, y que la noticia no afecte al mercado. En este caso, desde que salió a la luz la salida de Ma el viernes por la tarde, sin que se precisase entonces quién le sustituiría, la acción de Alibaba Group Holding cayó un 3,8% en Wall Street, justo antes de que en fin de semana cerrase la Bolsa de Nueva York.

**El caso de Jack Ma, precisamente por tratarse del fundador de la organización, es además paradigmático**. “Es conveniente que el candidato tenga la validación del presidente saliente, porque la imagen de la empresa puede haberse relacionado con él”, explica Arrieta. Una idea con la que concuerda Ramos, quien considera que la participación del cargo saliente es fundamental, ya que “si una gran parte del accionariado va a seguir en manos del fundador, no conviene que haya tiranteces con su sucesor”.

### Archivado en

[ALIBABA](#) [COMERCIO ELECTRÓNICO](#) [COMERCIO](#) [INTERNET](#) [EMPRESAS](#) [ECONOMÍA](#) [TELECOMUNICACIONES](#) [COMUNICACIONES](#)

---

## Newsletter

### Uso de cookies

Utilizamos cookies propias y de terceros para elaborar información estadística y mostrarte publicidad personalizada a través del análisis de tu navegación, conforme a nuestra [política de cookies](#). Si continúas navegando, aceptas su uso.

Más información

ACEPTAR