



Instituto Internacional
San Telmo

PI-171
Rev. Abril 2017

Abstract for promotional use only. Full version available at www.ieseipublishing.com

Do Not Copy or Post

DIA CHINA: LA ESTRATEGIA DIGITAL; MÁS ALLÁ DEL E-COMMERCE

Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Julio Audicana Arca con la colaboración de la asistente de investigación Silvia Rodríguez Bouzo, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Septiembre 2016, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

Do Not Copy or Post

Las actividades de formación e investigación del Departamento de Empresas Alimentarias se desarrollan gracias a las aportaciones económicas de las Empresas Miembros del Consejo Asesor de dicho Departamento, compuesto septiembre de 2016 por: AECOC, AGRÍCOLA SAN MARTÍN, AGRO SEVILLA ACEITUNAS, ALIA CAPITAL PARTNERS-GRUPO ZENA, AZTI-TECNALIA, BONDUELLE GROUP, CAJA RURAL DEL SUR, CAMPOFRÍO FODD GROUP, CARREFOUR, CASALBOR, COCA-COLA IBERIAN PARTNERS, CORPORACIÓN ALIMENTARIA PEÑASANTA, COVAP, COVIRAN, DEOLEO, EL POZO ALIMENTACIÓN, EUROPASTRY, FIAB, FRIMANCHA INDUSTRIAS CÁRNICAS, GONZALEZ BYASS, GRUPO EBRO FOODS, GRUPO IFA ESPAÑOLA, GRUPO LUIS SIMÕES, GRUPO SOVENA, GRUPO YBARRA ALIMENTACIÓN, HEINEKEN ESPAÑA, LA CÍA BRANDING & PACKAGING, LANDALUZ, MAHOU-SAN MIGUEL, MAKRO, MERCADONA, NESTLÉ ESPAÑA, OSBORNE Y CÍA., RABOBANK, RESTALIA, SAT ROYAL Y WILLIAMS & HUMBERT.

DIA CHINA: LA ESTRATEGIA DIGITAL; MÁS ALLÁ DEL E-COMMERCE¹

Una vez más, la evolución del mercado digital chino volvía a sorprender a Javier La Calle, Director Corporativo de Recursos y ejecutivo en China de DIA TIAN TIAN, filial del Grupo DIA en China. Según reflejaba un artículo del *South Morning China Post* publicado el 14 de abril de 2016, por primera vez las zonas rurales chinas lideraban las transacciones, con 50,6% de cuota sobre el volumen total de ventas estimado en 547 mil millones de euros². El autor del estudio del que se hacía eco el artículo, “apremiaba a las marcas extranjeras a replantear su estrategia en dichas zonas, donde residían 257 millones de compradores digitales frente a los 183 millones que vivían en las grandes urbes costeras chinas”³.

Desde su aterrizaje, Javier estaba inmerso en un proceso de aprendizaje continuo en materia digital en “la universidad más prestigiosa del mundo”: China. Un mercado “mutante a una velocidad de vértigo”, donde la cuota de la venta *on line* de productos de gran consumo, en Shanghai, se acercaba ya al 13%.

En poco más de un año, el equipo de DIA TIAN TIAN había desarrollado e implementado una estrategia digital sin parangón en el Grupo que, apoyada en su red de tiendas físicas, abarcaba una página web, una APP para móviles, la presencia en redes sociales y acuerdos con Alibaba, el mayor gigante digital del mundo⁴.

Tras seis meses frenéticos, Javier y Fernando González, Director General de DIA TIAN TIAN, consideraban que había llegado el momento de repensar todo lo hecho y plantearse cómo gestionar y hacer eficientes todas las actuaciones llevadas a cabo. De

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Julio Audicana Arca con la colaboración de la asistente de investigación Silvia Rodríguez Bouzo, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Septiembre 2016, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

Rev. Abril 2017

² Para facilitar la lectura del documento de ha utilizado una única moneda el euro. Los tipos de cambio aplicados han sido: 1 euro= 1,15144 dólares USA; 1 euro=7,47489 yuan

³ “*Smaller cities in China take the lead in e-commerce*”. Fuente: <http://www.scmp.com/tech/china-tech/article/1936018/smaller-cities-china-take-lead-e-commerce>, 14/04/2016.

⁴ “*Alibaba supera a Walmart como mayor vendedor minorista mundial*”.

Fuente: <http://www.elmundo.es/economia/2016/04/06/57052390268e3ea5248b45a8.html>