**Maestría en Finanzas.**

**FI-75301 Macrodatos y Fintech.**

**Guía para la resolución grupal de casos de estudio.**

**Integrantes del equipo:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Cuenta** | **Nombre** |
| **12143055** | **Fernando Enrique Quiroz Martinez** |
| **12143054** | **Aaron Alexis Godoy Garcia** |
| **12133053** | **Axcell Mauricio Herrera Sanchez** |
| **11843099** | **Melvin Josue Santos Galindo** |
| **12143112** | **Jose Efrain Suarez Flores** |
| **22143038** | **Williams Rodríguez** |
|  |  |

**Instrucciones:** A partir de las valoraciones individuales de cada miembro del equipo sobre la lectura que hicieron del caso de estudio, busquen responder de manera conjunta las siguientes preguntas generales integrando las participaciones de cada integrante sobre la misma interrogante.

1. **¿Quiénes son los actores involucrados en el caso y cuál es su perfil o cargo que desempeñan?**

**R//** El actor central de este caso es el CEO de Gap Inc. Art Pec que antes de tomar el cargo de desempeñaba como presidente de crecimiento e innovación digital.

A su vez también influyeron otros actores con menor participación dentro del caso, estos son:

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre** | **Perfil o Cargo** |
| Garrett Bennett | Consultor Minorista |
| Patrick Robinson | Jefe de diseño |
| Daniel Marks | Director Creativo de The Communications Store |
| Rebekka Bay | Jefa de Diseño |
| Michelle DeMartini | Responsable de comercialización de Gap |
| Marissa Web | Directora Creativa Banana Republic |
| Todd Oldham | Director Creativo de Old Navy |
| Rajiv Malik | Vicepresidente de Operaciones Globales de Gap |
| Jeff Kirwan | Presidente Global Gap Inc. |
| Stefan Larsson | Presidente Global de Old Navy |

1. **¿Cuál es la situación problemática y la posición de cada uno de los actores con respecto a esta?**

R=/El problema al que se estaba enfrentando Art Peck era que Gap Inc. venía registrando una disminución en sus utilidades durante dos años seguidos debido al surgimiento de nuevos competidores que apostaban por la moda rápida como H&M y Zara, lo que a su vez obligaba a Gap a ofrecer grandes descuentos en sus prendas lo que disminuía los márgenes de contribución de sus productos. Adicionalmente el mercado se encontraba saturado y registraba un crecimiento lento.

Art Peck era consciente de que la empresa requería un cambio, es por ello por lo que apostó por la implementación del Big data para analizar los patrones de consumo, búsquedas, gustos y preferencias de los clientes para poder predecir las próximas tendencias.

Garrett Bennett era un consultor minorista que argumentaba que debido a la falta de un creativo visionario la empresa carecía de una apariencia consistente lo que afectaba la imagen transmitida al público.

Patrick Robinson fungió como jefe de diseño, pero fue despedido a la llegada de Peck, él ya había trabajado para empresas importantes, sin embargo, sus diseños fallaron, culpando a los comerciales de la compañía, demostrando que no había una clara comunicación de ideas entre los directores creativos y los encargados de comercialización.

Daniel Marks es el director creativo de The Communications Store defendía el papel de los directores creativos en el mercado y resaltaba su importancia.

Rebekka Bay fue quien reemplazo a Patrick Robinson, sin embargo, después de 3 años fue despedida por Peck ya que sus diseños no iban de acuerdo con la imagen que la empresa deseaba transmitir.

Michelle DeMartini era la responsable de la comercialización de Gap y argumentaba el conflicto que había entre la visión del director creativo y los consumidores.

Marissa Web fue otra directora creativa despedida por Peck quien no tuvo éxito en restablecer la credibilidad en la moda para la marca debido a la paleta extrema de colores utilizada.

Todd Oldham era otro director creativo que defendía la autonomía que estos tenían dentro de las decisiones.

Rajiv Malik era un director creativo que resaltaba los recursos con los que contaba Gap para crear tendencias.

Jeff Kirwan resaltaba el éxito que tuvo la implementación del Big Data ya que permitía que las tendencias se implementaran de manera consistente en la marca.

Steffan Larson era otro actor que estaba favor de utilizar el Big Data ya que resaltaba que el antiguo modelo utilizado con directores creativos no funcionaba dentro de la industria.

1. **¿El abordaje seguido por estos fue adecuado, qué hicieron mal y qué hicieron bien?**

R=/ A nuestro parecer el abordaje por parte en el caso fue el adecuado por parte de Art Peck ya que es evidente que Gap Inc. venía de dos años seguidos en declive y la situación no daba la sensación de ir a mejor, sin embargo, opinamos que hubo cosas que se pudieron abordar mejor.

La decisión de quitar a sus directores creativos fue demasiado arriesgada por parte de Peck, que pudo ser abordada de una mejor manera. Desde nuestro punto de vista Peck debió llevar a cabo una reestructuración en el que el poder de los directores creativos se disminuiría y se implementaría el uso del Big Data para predecir los gustos y preferencias de sus consumidores para adaptar los diseños a las tendencias y gustos que vayan surgiendo.

En empresas como Gap y Old Navy la decisión fue acertada debido al segmento en que operan, sin embargo, en Banana Republic se ocupa de una gama más alta por lo se ocupa un director creativo que adapte sus ideas a los gustos y preferencias de los clientes.

Una decisión importante fue desplazar la manufactura a Asia y el Caribe ya que le permitía recibir los artículos más rápido y acortar los tiempos para hacer frente a la moda rápida de la competencia.

También la decisión de ajustar el inventario fue muy adecuada ya que evitaba el estar ofreciendo descuentos excesivos después de cada temporada.

Otra decisión acertada fue el invertir la publicidad televisiva y aumentó la publicidad en plataformas digitales y apostó por el Marketing de boca en boca al elaborar un buen, adaptándose a la manera de hacer publicidad actual.

1. **¿Qué hubiesen hecho ustedes en el lugar de ellos?**

R=/ Nosotros no hubiésemos optado por despedir en su totalidad a los directores creativos, habríamos disminuido el poder de decisión que ellos tienen dentro de la organización y hubiésemos implementado el Big Data para identificar tendencias y preferencias de las personas.

Esto último debido a que consideramos que le decisión tomada por Peck era sumamente arriesgada y en caso de fallar podría a Gap Inc. en una situación aún peor de la que estaba anteriormente. Además, Gap Inc. debe apostar no solo por seguir tendencias, sino que también crearlas, y los directores creativos pueden colaborar en ello. Desde luego una reestructuración de los poderes a la empresa habría sido lo adecuado, especialmente en Banana Republic ya que su segmento es el de la alta gama y se necesitan diseños rompedores que vayan de acuerdo con las tendencias que vayan surgiendo.

1. **¿Podría la extracción de datos reemplazar la visión artística de un director creativo?**

R=/Mas que reemplazarla creemos que podrían complementarla ya que el Big data ayuda a indicarle al director creativo hacia donde se mueven los gustos y preferencias de las personas y las tendencias que estarán por venir y con ello tomar una decisión de donde enfocar la moda.

**6 ¿El enfoque de Big Data era el correcto para el desarrollo de moda para las tres marcas de Gap?**

R=/Definitivamente el Big Data fue una ayuda importante para las tres marcas. Sin embargo, cada una compite en segmentos diferentes. Creemos que empresas como Old Navy y Gap fueron los que aprovecharon mejor la implementación del Big Data ya que les permitía estar en la vanguardia y a la par de su competencia. Sin embargo, en el caso de Banana Republic, pensamos que el Big Data podría ser un complemento para los diseñadores ya que además de identificar tendencia de moda por venir, ocupan diseños rompedores.

**7. ¿Estuvo bien permitir que Amazon vendiera sus marcas?**

R=/Opinamos que si ya que Amazon le abre nuevas posibilidades a Gap de alcanzar nuevos clientes y de poner sus artículos en el ojo de más personas. Adicionalmente, podían obtener una mayor cantidad de datos de los clientes para optimizar sus modelos de predicción e identificar con mayor precisión las próximas tendencias que se estarán manejando.