**Maestría en Finanzas.**

**FI-75301 Macrodatos y Fintech.**

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

**Integrantes del equipo:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Cuenta** | **Nombre** |
| 12143010 | Fredy Edgardo Alvarenga |
| 12143037 | Victoria Alejandra Cano |
| 12143064 | Scarleth Waleska Freije Nuñez |
| 12143095 | Ana Dolores Ferrera |
| 12143115 | Jesly Indira Auceda |

**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?**

Art Peck (CEO), Donald y Doris Fitcher (Fundadores), directores ejecutivos: Karl Lagerfeld para Chanel y Christopher Bailey para Burbery, Patrick Robinson (jefe de Diseño), Rebekka Bay (jefe de Diseño), Steve Sunnucks (presidente global de la marca Cap), Rajiv Malik vicepresidente de operaciones globales de Gap), Jeff Kirwan (presidente Global Gap Inc.), Stefan Larsson (presidente Global de Old Navy), Garrett Bennett (Consultor minorista), Daniel Marks (director creativo the communications store), Michelle De Martini (responsable de comercialización de Gap), Marissa Web (directora creativa de Banana Republic), Todd Oldham (director creativo de Old Navy), Rajiv Malik (vicepresidente de Operaciones Globales de Gap).

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

La principal problemática que ha tenido GAP desde el 2000 fue la disminución de las ventas que generó una pérdida de retención de marca por parte del público norteamericano, se tuvo una expansión excesiva y apreciación equivocada en tendencias de moda, el tiempo de producción del producto era muy largo, también se tuvo un lento crecimiento en los mercados principalmente en EEUU y Europa, se originaron nuevas marcas que obtenían nuevos productos en menor tiempo y a un menor costo, la posición de Peck fue de eliminar el puesto de director creativo y usar big data para generar análisis predictivo de las ventas a cargo de un equipo colaborativo con información cuantitativa de ello se puede generar un análisis de la preferencia de los consumidores respecto a la moda con esto se lograría ventas omnicanal y reducción en los tiempos de desarrollo.

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

Sin duda que el éxito que tuvieron en la década de los 90 hizo que la empresa dependiera de la toma de decisiones de su CEO, que en ese entonces hizo que la empresa creciera en todos los sentidos, sin embargo poco a poco estas ideas se fueron haciendo obsoletas o de poca atracción ante la perspectiva del cliente, ocasionando así que los resultados se vieran disminuidos en gran manera ya que sin una línea de ropa que se lanzara no tenía la reacción esperada en el consumidor, directamente las ventas se veían afectadas es por ello que llegaron a tomar decisiones y a realizar las rotaciones en sus gerencias.

Sin embargo, poco a poco empezar a ver más allá e incursionaron en el mundo de la digitalización, conociendo a través de las herramientas digitales el comportamiento de sus clientes, prediciendo así los gustos de cada uno de ellos, esto ayudo a que la marca lograra identificar gustos, visitas y tener información más certera para una correcta toma de decisiones que ayudo a que los procesos sean eficientes a través de los datos recabados por la big data.

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

Es un poco complejo imaginar que al estar en una situación donde los resultados no respaldan las decisiones y los números no son los esperados, apostarle a un cambio en el que voy hacer un giro y cambiar la forma tradicional en la que he logrado tener un éxito, se haga fácil tomar esta decisión, sin embargo dependen mucho las generaciones ya que hoy en día la primer alternativa a la que puedo apoyarme es el comercio electrónico y las diferentes herramientas digitales que me ayuden a tener una toma de decisión más acertada.

Creo que apostaríamos a conocer el comportamiento del cliente, anticipándonos a las tendencias y a lo que el cliente espera, a través de las Big data conocer que es lo que el cliente anda buscando y nosotros alinearnos a ello, u también poder lanzar campañas influyentes en mis consumidores para poder crear tendencias que impulsen mis marcas y hacer que mi empresa tenga un éxito constante.

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

Si podría remplazar la visión artística de un director creativo, ya que un director creativo podría cometer errores en su estrategia de marca, pero los datos concretos no.

Ya que los datos permiten a las empresas observar los recorridos de compra de los consumidores y así recopilar un historial detallado de su comportamiento en línea. Esto con el fin de conocer el comportamiento del consumidor y así poder crear protocolos basados en algoritmos para personalizar la forma en que se trata al cliente y ofrecer el producto correcto.

Como el caso de la marca Zara, no cuentan con un director creativo y en su lugar utilizan con éxito un modelo colaborativo, descentralizado y basado en datos.

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

En enero de 2017, Art Peck, CEO y MBA por HBS en 1979, batallaba para cambiar a Gap Inc tras dos años de venta en declive en un entorno en el que muchas tiendas minoristas estaban bajo presión, Peck asumió el cargo de CEO en febrero 2015, luego de desempeñarse como presidente de Growth, innovation and digital, cuando concibió e implemento la estrategia digital de Gap utilizando un enfoque analítico.

Una forma en que esperaba mejorar las operaciones era eliminar el puesto de director creativo de cada una de las marcas de moda de la firma, y reemplazarlo por un sistema creativo más colectivo impulsado por la entrada de grandes volúmenes de datos.

Estos directores establecieron para cada línea una dirección de diseño, crearon una pequeña cantidad de piezas de inspiración y supervisaron y aprobaron los diseños de otros productos de la línea, su visión personal estableció y reforzo la apariencia, la sensación, el tono y el espíritu de la marca.

En lugar de confiar en la visión artística en una sola persona, Peck impulso a la empresa a usar la extracción de grandes datos de ventas y clientes de la compañía como columna vertebral para informar el surtido de la siguiente temporada, las ideas podían surgir desde cualquier lugar incluso desde los proveedores externos de Gap.

Peck impulso a su equipo a utilizar big data, para aprender más sobre el comportamiento de sus clientes y, por lo tanto, ofrecerle una mejor experiencia, ya que la empresa paso a ser digital, Peck presiono a sus gerentes para que continuamente probaran y refinaran sus nuevas herramientas mientras escuchaban a sus clientes a través de sus iniciativas de VOZ DEL CLIENTE.

Aun con el cierre de tiendas en 2011, 2015 y 2016, Peck nunca dejo de creer en la plataforma de comercio electrónico digital y móvil de Gap para impulsar el compromiso del cliente, por lo que nunca abandono la idea de expandir la distribución en línea vendiendo las marcas de GAP por AMAZON un minorista on-line.

Las transmisiones de datos digitales permitieron a las empresas observar los recorridos de compra de sus consumidores y recopilar un historial detallado de su comportamiento en línea.

La extracción de grandes volúmenes de datos (big data) pudo generar muchos conocimientos procesables para informar la toma de decisiones de la gerencia, como identificar a los consumidores que eran más leales a las marcas, hacer coincidir los consumidores con los productos que prefieren o predecir la conducta o las características que podrían causar el abandono de los consumidores. Al descubrir estos patrones de comportamiento la empresa podía desarrollar heurística o productos basados en algoritmos para personalizar la forma en que tratarían a los clientes futuros.

Peck promovió la toma de decisiones impulsada por los datos e impulso a su equipo a utilizar big data para aprender más sobre el comportamiento de los clientes y, por lo tanto, ofrecerle una mejor experiencia.

Por lo anterior podríamos concluir que el enfoque utilizado si era el correcto en vista que los resultados superaron las expectativas deseadas.

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

Gap hizo lo correcto en no permitir la venta de su marca en Amazon, si bien es cierto, es el mayor vendedor minorista en línea, ya que al final los patrones de consumo y demás información del cliente le pertenecerían a Amazon y no a GAP. Información que después podría ser utilizada por Amazon para atacar con su marca Amazon Essential y Goodthreads a los clientes que pudieran comprar GAP y como ya tendrían sus patrones de consumo, sabrían sus estilos de prendas, la frecuencia con que realizan una compra y demás.