

GAP

Gap, la compañía de retail más grande de Estados Unidos, fue una de las firmas textiles más queridas por los estadounidenses. La marca es conocida por sus productos básicos y el estilo vaquero clásico.

En 1969, el inversor en bienes raíces Don Fisher abrió una tienda en San Francisco pensada para adolescentes y universitarios que ofrecía pantalones de mezclilla Levi's, así como discos y cassettes.

Fisher planeaba llamar la tienda "Pants and Discs", pero a su esposa Doris se le ocurrió el nombre ganador: "The Gap", haciendo referencia a la brecha generacional.

Segmentación

- Old Navy: Se dirige a familias y consumidores que buscan la moda asequible y de estilo casual
- Banana Republic: Se dirige a consumidores de nivel socioeconómico medio-alto que busca moda elegante y contemporánea para el trabajo y ocasiones especiales
- Athleta: Se enfoca en mujeres activas y ofrece ropa deportiva y de entrenamiento
- Intermix: Es una marca de lujo que ofrece ropa de diseñadores y marcas exclusivas
- Janie & Jack: Ofrece ropa para niños de alta calidad
- Hill City: Ofrece ropa para hombres de rendimiento versátil

ANALISIS PESTEL:

Político:

- La estabilidad política se refiere tanto a la seguridad de los gobiernos como al entorno político en los países donde Gap realiza negocios. Los riesgos empresariales pueden aumentar como resultado de los disturbios políticos, que también pueden dañar la confianza de los consumidores y la inversión.
- Las políticas fiscales, comerciales, laborales y de inversión son ejemplos de posibles iniciativas gubernamentales. La política fiscal puede tener un impacto en la obligación tributaria de Gap.
- Leyes laborales: en los países donde Gap tiene operaciones, las leyes laborales pueden tener un impacto en los costos y las condiciones laborales.
- Lazos comerciales internacionales: las operaciones de Gap pueden verse afectadas por los vínculos comerciales internacionales, particularmente si la empresa depende de la cadena de suministro global. Los pactos comerciales, los impuestos y las regulaciones relacionadas con las importaciones y exportaciones entran en esta categoría.

Económico:

- Tasa de crecimiento económico: la tasa a la que una economía se expande o se contrae puede tener un impacto en la demanda de los bienes de Gap.
- Inflación: la tasa de crecimiento de los precios de bienes y servicios puede tener un impacto en el poder adquisitivo de los consumidores y los costos de producción.
- Tasas de interés: Las tasas de interés pueden tener un impacto en el costo de financiamiento de Gap, así como en el poder adquisitivo de los clientes.
- Tipos de cambio: Para una empresa multinacional como Gap, los ingresos y costos de las operaciones en varias monedas pueden verse afectados por los tipos de cambio.
- Gasto e ingresos del consumidor: El gasto del consumidor y los niveles de ingreso pueden tener un impacto en la demanda de los productos de Gap.
- Tasa de desempleo: Una tasa de desempleo alta puede tener un efecto adverso en la demanda de los productos Gap por parte de los consumidores al reducir el poder adquisitivo de los consumidores.

Sociales:

- Tendencias demográficas: cambios en la composición de la población, incluida la migración, el envejecimiento de la población, la expansión de segmentos demográficos particulares y otros factores demográficos que pueden afectar la demanda de los productos de Gap.

- Actitudes culturales: las variaciones culturales y las actitudes hacia el consumo, el trabajo, la moda y otras facetas de la vida pueden afectar la forma en que las personas ven y demandan los productos Gap.
- Cambios en las expectativas de los consumidores sobre las marcas en términos de calidad, sostenibilidad, ética, servicio al cliente y otros aspectos.
- Estilos de vida: cambios en la forma en que las personas viven, trabajan y consumen, incluida una preferencia por la vestimenta informal, el trabajo remoto y cambios en los patrones de compra.
- Conciencia social y ambiental: a medida que aumentan las preocupaciones sociales y ambientales como la sostenibilidad, los derechos laborales, la diversidad y la inclusión, esto puede tener un impacto en la marca y la demanda de los productos de Gap.
- Cuestiones de salud: Las pandemias y las tendencias hacia una vida más saludable pueden tener un impacto en las elecciones de compras y de estilo de vida de los consumidores.
- Educación: El nivel educativo y el acceso pueden tener un impacto en el comportamiento del consumidor y las expectativas laborales.

Tecnológico:

- Desarrollo de nuevos productos: la capacidad de Gap para innovar y crear nuevos productos que satisfagan las necesidades cambiantes de los consumidores.
- Automatización y robótica: El uso de tecnologías de automatización y robótica para aumentar la productividad y reducir costos en áreas como producción, logística y otras áreas operativas.
- Disponibilidad y rendimiento de Gap en comercio electrónico y plataformas digitales, así como flexibilidad para responder a los cambios en los hábitos de compra en línea de los consumidores.
- IA y análisis de datos: la aplicación de IA y análisis de datos para mejorar la toma de decisiones, la personalización del marketing, la gestión de inventario y otros aspectos operativos.
- La tecnología sostenible se refiere a la innovación que reduce el impacto ambiental de las operaciones de Gap y al mismo tiempo mejora su viabilidad a largo plazo.
- La capacidad de Gap para salvaguardar la información de los clientes y defenderse de los ciberataques en un mundo cada vez más digital.

Ecológico

- Eficacia de Gap en el manejo de la gestión y reducción de residuos, incluido el reciclaje y la reutilización de materiales.
- Eficiencia energética: Las medidas adoptadas por Gap para mejorar la eficiencia energética en sus operaciones y reducir el uso de energía.
- Estándares ambientales: Las regulaciones y leyes ambientales que se aplican a Gap y la manera en que la empresa las cumple.
- Productos sustentables: La creación y provisión de productos sustentables y amigables con el medio ambiente para satisfacer las necesidades de los clientes que se preocupan por el medio ambiente.
- Responsabilidad social corporativa (RSC): las actividades de RSC relacionadas con el medio ambiente y la sostenibilidad que realiza Gap, así como cómo estas actividades impactan la reputación y la percepción de la empresa sobre su marca.

Legal

- Las regulaciones y leyes que rigen la adquisición, el mantenimiento y la utilización de datos personales de clientes y empleados se conocen como leyes y regulaciones de privacidad de datos.
- Las leyes de competencia y antimonopolio
- Los derechos de los trabajadores, la igualdad de oportunidades y las leyes contra la discriminación están cubiertos por las regulaciones laborales.
- Las leyes y normas que protegen la salud y la seguridad tanto de los consumidores como de los empleados se conocen como "salud y seguridad".
- Regulaciones relacionadas con el medio ambiente: leyes y normas que controlan cómo las operaciones de Gap afectan el medio ambiente, incluida la gestión de residuos, las emisiones y la preservación de los recursos naturales.
- Regulaciones fiscales: Las leyes que controlan los impuestos que Gap debe pagar, como impuestos corporativos, tarifas de importación y exportación y otros impuestos relacionados con las operaciones del negocio.
- Leyes y normas comerciales: incluyen aranceles, cuotas y acuerdos comerciales. Controlan el comercio internacional.

Análisis VRIO

Características/ Recurso	Valor (¿Posee alto valor?)	Raro (¿Es muy poco frecuente?)	Inimitable (¿Es difícil de copiar?)	Organizado (¿Estamos organizados en ello?)	Implicación Competitiva
<i>Marca GAP</i>	Si	SI	SI	SI	SI
<i>Cadena de suministros global</i>	Si	No	NO	Si	Si
<i>Innovación en productos sostenibles</i>	Si	No	No	Si	NO
<i>Tecnología avanzada en el análisis de datos de clientes</i>	SI	SI	SI	SI	SI
<i>Red de influencers y colaboradores de la marca</i>	SI	NO	NO	SI	NO

Análisis PORTER

Amenazas de nueva entrada

- Economías de escala: **(4)** Debido a su tamaño y alcance global, puede beneficiarse de economías de escala.
- Efectos de red: **(2)** en comparación con otros sectores, como el de la tecnología, los efectos de red de la industria de la moda no son tan significativos.
- Costo de cambio de cliente: **(3)** aunque los clientes pueden cambiar de marca de moda, Gap puede fomentar la lealtad a través de productos de alta calidad y programas de recompensas.
- Inversiones de capital: **(4)** Gap ha realizado importantes inversiones en su cadena de suministro y presencia de marca, que pueden actuar como barreras de entrada para nuevos competidores.

- Ventajas incumbentes independientemente del tamaño: **(4)** la marca de Gap y su experiencia en la industria pueden representar ventajas significativas sobre los nuevos participantes.
- Desigual acceso a los canales de distribución: **(4)** Gap tiene una amplia red de tiendas físicas y una fuerte presencia online, lo que podría ser una barrera para nuevos participantes.
- Política gubernamental restrictiva: **(3)** aunque no son tan estrictas como las que se aplican a otras industrias, la industria de la moda puede estar sujeta a regulaciones.
- Represalia esperada: **(3)** Gap podría tener los recursos para competir con nuevos participantes, pero la industria de la moda es ferozmente competitiva, por lo que la reacción podría no ser tan fuerte como en otras industrias.

Amenaza de sustitución

- Los sustitutos ofrecen una atractiva relación precio-rendimiento: **(3)** Debido a la feroz competencia en la industria de la moda, existen numerosas marcas que venden productos comparables a diferentes precios. Las alternativas podrían ofrecer una buena relación precio-rendimiento, lo que podría representar una amenaza para Gap.
- El costo para el comprador de cambiar al sustituto es bajo: **(4)** En general, cambiar de una marca de moda a otra no le cuesta mucho dinero al consumidor. Cambiar de marca no conlleva costos significativos y los consumidores pueden hacerlo sin mucha dificultad.

Poder de los proveedores

- Pocos proveedores: **(2)** la industria mundial de la moda alberga muchos proveedores.
- El proveedor no depende en gran medida de la industria a la que vende: **(2)** Muchos proveedores del sector de la moda dependen en gran medida de grandes minoristas como Gap.
- Altos costos de cambio de proveedor: **(3)** Estos costos pueden estar asociados con el cambio, pero no son prohibitivos.
- Los proveedores ofrecen productos diferenciados: **(3)** La cadena de suministro es diversa, aunque algunos proveedores pueden ofrecer bienes diferenciados.
- No hay sustituto para lo que proponga el proveedor: **(2)** Hay varios proveedores y sustitutos disponibles en la industria de la moda

- El proveedor puede integrarse en la industria y convertirse en un competidor: **(3)** aunque esto es poco común, algunos proveedores pueden hacerlo.

Poder de negociación de los compradores

- Pocos compradores, o cada uno compra grandes volúmenes: **(2)** La industria de la moda tiene una gran cantidad de compradores.
- Los productos de la industria están estandarizados o indiferenciados: **(2)** Aunque existen algunas similitudes, las marcas de moda frecuentemente se distinguen por su marca, calidad y estilo.
- Bajos costos de cambio al cambiar de producto: **(5)** Los clientes pueden cambiar fácilmente entre diferentes marcas de moda.
- Los compradores pueden relativamente fácil convertirse en un competidor: **(1)** Los consumidores individuales rara vez terminan compitiendo entre sí en el negocio de la moda.
- El producto que compra representa una fracción significativa de su estructura de costos: **(1)** Normalmente, sólo una pequeña porción del gasto total de los consumidores se destina a ropa.
- El comprador obtiene bajas ganancias, tiene poco dinero en efectivo o se encuentra bajo presión para recortar costos: **(2)** Los consumidores de moda no están bajo mucha presión para ahorrar dinero en ropa, aunque esto puede variar.
- La calidad de los productos de los compradores se ve poco afectada por el producto de industria: **(2)** Las percepciones de los consumidores sobre la calidad de su propia imagen o marca personal pueden verse influenciadas por la calidad de la ropa que usan.
- El producto de la industria tiene poco efecto sobre los otros costos del comprador: **(4)** La ropa en sí tiene poco efecto sobre los demás gastos del comprador.

Rivalidad entre competidores existentes

- Los competidores son numerosos o son aproximadamente iguales en tamaño y poder: **(5)** En la industria de la moda abundan los rivales, algunos de los cuales son comparables a Gap en términos de tamaño y poder.
- El crecimiento de la industria es lento: **(3)** En algunos segmentos, la industria de la moda puede estar creciendo lentamente, mientras que en otros puede estar creciendo rápidamente.

- Las barreras de salida son altas: **(3)** Debido a las inversiones realizadas en tiendas físicas y al reconocimiento de la marca, las barreras de salida pueden ser sustanciales, pero no insuperables.
- Los rivales están muy comprometidos con el negocio y tienen aspiraciones de liderazgo: **(5)** La industria de la moda tiene una gran cantidad de competidores que son muy dedicados y quieren ser líderes.
- Las ofertas rivales son casi idénticas y hay pocos costos de cambio para los compradores: **(4)** Los clientes pueden cambiar fácilmente de marca porque existen numerosas marcas que ofrecen productos comparables.
- Los costos fijos son altos, los costos marginales son bajos: **(4)** Aunque el diseño, el marketing y las tiendas físicas de la industria de la moda pueden tener costos fijos significativos, los costos marginales de producción pueden ser bajos.
- La capacidad de producción debe ampliarse en grandes incrementos para ser eficiente: **(3)** Dependiendo de la cadena de suministro y organización de producción de cada empresa, esto podría cambiar.
- El producto es perecedero: **(3)** Los productos pueden volverse menos atractivos con el tiempo a medida que la moda cambia con los tiempos y las tendencias de la moda.

Análisis FODA

Fortalezas:

- Historia y reputación: Ha sido una de las marcas más icónicas de Estados Unidos conocida por su estilo clásico.
- Variedad de marcas y segmentos de mercado: Posee varias marcas exitosas como Old Navy, Banana Republic, Athleta, Intermix, Janie & Jack y Hill City, lo que permite abordar diferentes segmentos de mercado.
- Presencia internacional: Se ha expandido a nivel internacional, en 1987 abrió su primera tienda en Londres.

Oportunidades:

- Crecimiento del comercio electrónico: GAP ha perdido gran potencia debido al auge del comercio electrónico, esta podría ser una oportunidad para fortalecer su presencia en línea.
- Diversificación de productos: Hay la oportunidad de explorar nuevas categorías de productos y colaboraciones para abrir de nuevo sus ofertas.
- Expansión de mercados emergentes: Hay oportunidades de crecimiento en mercados emergentes.

Debilidades:

- Descenso en las ventas: Ha experimentado una pérdida muy grande de las ventas, ha perdido alrededor de 700 millones
- Problemas de gestión y liderazgo: La repentina salida de los CEO'S como Art Peck han dejado incertidumbre sobre el liderazgo
- Imagen de la marca desactualizada: Gap ha pasado de ser una marca de referencia a una marca sin distinción
- Problemas éticos: Las acusaciones de condiciones de trabajo deficientes en las fábricas podrían afectar negativamente la reputación

Amenazas:

- Competencia intensa: La empresa enfrenta una fuerte competencia de nuevas marcas de moda
- Crisis de la venta al por menor: La disminución de las ventas offline han afectado a muchas minoristas tradicionales
- Competencia en el mercado de la moda: Hay una competencia muy grande en el mercado de la moda

Estrategias FO

- Expansión digital utilizando la herencia de la marca: Puede aprovechar su reconocimiento y lealtad para impulsar su presencia digital
- Colaboradores estratégicos con diseñadores utilizando la cadena de suministros: La cadena de suministros fuerte de GAP puede permitirle hacer contratos efectivos con diseñadores famosos o influencers.
- Aprovechar la cadena de suministros: Puede ser utilizada para explorar y lanzar nuevos diseños de acuerdo con la demanda del momento.

Estrategias DO

- Uso de la innovación para mejorar la gestión y liderazgo: practicas de liderazgo innovadoras y transparentes
- Alianzas estratégicas: Podría formar alianzas con celebridades, diseñadores o influencers

Estrategias FA

- Explorar nuevos mercados o segmentos: Si la competencia es alta podría buscar nuevos mercados de consumidores
- Diversificar sus tiendas: Hacer nuevos productos diferentes para cada tienda, para dedicarle su espacio a cada segmento de mercado y tener más reputación

Estrategia DA

- Plan reconversión: Introducir nuevas líneas de productos y una remodelación de la experiencia de los clientes tanto en línea como en tiendas físicas
- Cosos y eficiencias: Reducir costos operativos y mejorar la eficiencia para proteger sus márgenes de beneficio
- Sostenibilidad y responsabilidad social: Mejorar la responsabilidad social podría ser un beneficio para mejorar la reputación de la empresa.