

Planteamiento de situación problemática

A continuación le presentamos una situación problemática que deberá ser abordada por Ud. mediante actividades prácticas a lo largo de tres instancias:

Fase 1 - Módulo 2: Diagnóstico.

Fase 2 - Módulo 3: Alternativas de solución.

Fase 3 - Módulo 4: Propuesta de solución.

A continuación deberá leer tres fragmentos de publicaciones referidas al grupo Nike. En la primera y tercera se relatan cambios de estrategia comercial de la empresa, muestran su ventaja competitiva, modelos de producción y modelo de negocio. Y en la segunda y cuarta publicación se muestran repercusiones en el ámbito de la responsabilidad social y sustentabilidad del grupo para con la sociedad.

Nike deja de vender a través de Amazon. ¿Le seguirán otras grandes marcas?

Publicado el 18/11/2019

La empresa deportiva se desvincula de Jeff Bezos por el poco control de sus productos en la plataforma de Amazon

Jeff Bezos ha establecido un monopolio en torno a Amazon. Muchas compañías venden sus productos en este ecommerce. En algunos casos cuando una empresa consigue vender muy bien un producto, Amazon la adquiere. En otras palabras, compran las fábricas que realizan ese producto y ponen el sello de Amazon.

Sin embargo, un pequeño grupo de irreductibles compañías resiste al invasor. Muchas de ellas han creado su propio ecommerce y canal de distribución. Nike quiere unirse a este selecto elenco de empresas que no quieren depender de Amazon para conseguir ingresos. La marca deportiva dejará de vender sus zapatillas y ropa en el sitio web de Amazon, finalizando un programa piloto que comenzó en 2017.

Esta medida viene promovida por el nuevo CEO de la firma, John Donahoe, que ya había ostentado el mismo cargo en Ebay. El nuevo plan de Nike es reformular su estrategia minorista en una dirección más agresiva en las ventas de comercio electrónico, sin la aparente ayuda de Amazon.

"Como parte del enfoque de Nike en aumentar las experiencias de los consumidores a través de relaciones más directas y personales, hemos tomado la decisión de finalizar nuestro piloto actual con Amazon Retail", dijo la compañía en un comunicado. "Continuaremos invirtiendo en asociaciones sólidas y distintivas para Nike con otros minoristas y plataformas para servir sin problemas a nuestros consumidores en el mundo".

Algunas grandes marcas rechazan la plataforma de Amazon, donde florecen las falsificaciones y los vendedores no autorizados rebajan los precios, una coyuntura que disminuye el valor de las etiquetas verdaderas. El desmoronamiento del acuerdo de Nike amenaza con reforzar la inquietud de los minoristas. No solo minoristas, la cuestión es si también si otros socios de Amazon seguirán el mismo ejemplo de Nike.

Amazon está trabajando por detener el flujo de falsificaciones en su web a través de varias medidas como permitir a las marcas poner códigos únicos en sus productos para que sea más fácil identificar falsificaciones. Aun así, la bolsa de Nueva York se desestabilizó el pasado miércoles tras el anuncio. Las acciones de Nike subieron un 1,4%, mientras que Amazon perdió un 0,6%.

Este movimiento estratégico no está al alcance de todos. Nike es una empresa con el músculo suficiente para decir adiós a Amazon. La empresa deportiva tiene una gran demanda de productos, por lo que puede permitirse el lujo de ser selectivo sobre dónde se distribuyen sus productos. Aun así, Nike seguirá utilizando los servicios de Amazon Web Service(AWS).

Recuperado:

<https://www.emprendedores.es/gestion/a29806896/nike-deja-de-vender-por-amazon/>

Nike y Gap, acusadas de “trabajos forzados” en China

Publicado el 03/03/2020

Madrid – Al tiempo que la estadounidense Nike, empresa líder en el sector de la moda deportiva, cerraba —temporalmente— su sede en Europa tras detectar un caso de coronavirus, otra sombra se ceñía sobre la compañía. Y es que la multinacional ha sido acusada de emplear bajo condiciones de “trabajos forzados” a miles de miembros de la etnia de los uigures en sus fábricas de China. Hasta 80.000 personas que el gobierno de Pekín habría trasladado de la región occidental de Sinkiang (Xinjiang) para trabajar, de forma obligada, en fábricas de suministros de hasta 83 marcas internacionales de los sectores de la moda, la tecnología y el motor. Entre las que estarían algunas tan conocidas como la propia Nike, Gap, Apple, BMW, Samsung, Sony, Huawei y Volkswagen.

Así al menos lo recoge el informe elaborado por el Instituto de Política Estratégica de Australia (ASPI), del que se hacía eco The New York Times este mismo lunes. Y que, citando documentos gubernamentales e informes de medios locales, habría identificado una red de al menos 27 fábricas ubicadas en nueve provincias chinas, a las que Pekín habrían trasladado a más de 80.000 uigures.

“En unas duras condiciones de trabajos forzados, los uigures trabajan en fábricas que forman parte de las cadenas de suministros de al menos 83 marcas internacionales bien conocidas de los sectores de la tecnología, la moda y el motor, incluidas Apple, BMW, Gap, Huawei, Nike, Samsung, Sony y Volkswagen”, señalan los responsables del informe en la introducción del mismo. Mientras que otras compañías con menor volumen, como Abercrombie&Fitch, ya aconsejaron a sus proveedores dejar de trabajar con esas fábricas y otras negaron cualquier clase de vínculo con ellas.

Todo ello en relación a un texto, en el que desde la ASPI se encargan igualmente de reflejar las duras condiciones en las que se verían envueltos los miembros de esta etnia, obligados a trabajar en las fábricas como parte de un programa impulsado por el

propio estado chino. “Llevan una vida dura y segregada” señalan, teniendo prohibido practicar su religión y debiendo de asistir a clases de mandarín, al tiempo que son rastreados electrónicamente con el objetivo de controlar que no regresan a la región de Sinkiang.

China niega las acusaciones

Ante estas acusaciones, el gobierno de Pekín se defendía el mismo lunes alegando que los informes eran falsos y que no había en ningún caso violado los derechos de los uigures. “Este informe”, señalaba el portavoz del gobierno chino Zhao Lijian, “está alimentado por las fuerzas estadounidense antichina, y únicamente busca socavar las medidas tomadas por China en su lucha contra el terrorismo en la región de Sinkiang”.

Una argumentación que parece no terminar de convencer a un buen número de gobiernos extranjeros, ni a las propias Naciones Unidas. Desde donde estiman en más de un millón el número de los uigures musulmanes que han sido detenidos en Sinkiang durante los últimos años, e internados de manera obligada en los conocidos como “campos de reeducación”. Una práctica calificada de “discriminatoria” y de “violación de los derechos humanos” por parte de diferentes organizaciones y grupos internacionales. Extremo que descartan desde Pekín. “Todos los que estudian en los centros vocacionales terminan graduados y con empleo gracias a la ayuda de nuestro gobierno”, apunta Zhao. “Ahora viven una vida feliz”. Declaraciones que podrían suponerse tan ciertas como pérfidas, de comprobarse como bien señala la ASPI el carácter de obligatorio de estos trabajos.

Las respuestas de las multinacionales

Una vez hecha pública la noticia, son diferentes las posturas que han decidido tomar las multinacionales con nombre y apellido reflejadas en el informe. Que ven como una nueva crisis de imagen puede sumarse a los efectos que, día tras día, sigue provocando a sus balones la imparable propagación del coronavirus, al tiempo que se preparan ante una más que posible falta de suministros.

En el caso de Apple, quien entre sus proveedores cuenta con una de las fábricas señaladas con emplear a 700 trabajadores uigures como parte del programa de “reinserción laboral” de 2017, la multinacional remitió unas declaraciones a la agencia Reuters en las que señalaba que “Apple está comprometida a garantizar que todos los empleados de nuestra cadena de suministros sean tratados con la dignidad y el respeto que se merecen”. “No hemos visto este informe”, añadían los responsables de la compañía de Cupertino, “pero trabajaremos en estrecha colaboración con todos nuestros proveedores para garantizar que nuestros altos estándares se cumplan”.

En el caso de la tecnológica Huawei, la compañía confirmaba que ya había leído el informe que se encuentra investigando el asunto. “Huawei exige que todos nuestros proveedores cumplan con la normativa laboral internacional y sus respectivas leyes aplicables como condición para hacer negocios con nosotros”, señalaba un portavoz de la empresa.

Volkswagen por su parte se encargó de señalar a la propia Reuters que ninguna de las compañías reflejadas en el informe son proveedoras directas. Y que la empresa posee “autoridad directa” sobre todas las partes de su negocio, en las que “respeta las minorías, la representación de los empleados y los estándares sociales y laborales”.

En la otra cara de la moneda estarían Gap, Nike, BMW, Samsung y Sony, que no respondieron a la solicitud de declaraciones solicitadas por los medios.

Recuperado de:
<https://fashionunited.es/noticias/empresas/nike-y-gap-acusadas-de-trabajos-forzosos-en-china/2020030332276>

Los ‘pesos pesados’ del denim y el deporte en Latinoamérica: 74 fábricas para Levi’s y 69 para Nike

Publicado el 31/01/2019

Ambas compañías estadounidenses concentran en la región el 13% de su producción mundial. En el caso de Nike, el titán de la moda deportiva redujo su sourcing en el último año con 13 factorías menos.

El American Dream se cose en el extranjero. Levi's, el gigante del denim, y Nike, número uno de la moda deportiva por cifra de negocio, concentran parte de su producción en Latinoamérica. De hecho, Levi's cuenta sólo con doce fábricas en su mercado local, de las 544 que tiene repartidas en todo el mundo.

En el último año, Nike ha reducido su sourcing en Latinoamérica, mientras que Levi's lo ha elevado moderadamente. Cada empresa concentra el 13% de su producción mundial en la región, de acuerdo con los informes de sostenibilidad de 2018 de ambos grupos.

Brasil, México y Argentina son los principales hubs para Nike y Levi's en Latinoamérica. En total, el gigante del denim cuenta con 74 fábricas en la región, mientras que la compañía de moda deportiva concentra su producción en 69 proveedores de ocho países.

En Argentina, Nike cuenta con 14 fábricas que dan empleo a casi 3.000 empleados. En el país austral, el grupo estadounidense produce mayormente ropa, así como también calzado y equipamiento deportivo. Levi's, por su parte, tiene once proveedores argentinos, ubicados en ciudades como Buenos Aires, Rosario o Mar del Plata.

Brasil es el mayor proveedor en Latinoamérica para Levi's y Nike. En el gigante sudamericano se ubican 25 factorías que producen artículos del gigante de la moda deportiva, mientras que otras 23 cosen para Levi's. A diferencia de otros países de la región, los artículos de calzado son los que más pesan en la producción de Nike en Brasil.

Otro gran polo productivo para los titanes del denim y la moda deportiva es México. En el país azteca, Nike cuenta con 15 fábricas que producen mayormente ropa, mientras que Levi's confecciona sus jeans en 23 maquilas mexicanas.

Centroamérica también ha ganado peso en el mapa de aprovisionamiento de Levi's y Nike. El grupo de moda

deportiva cuenta con cinco plantas productivas en Honduras, cuatro en Guatemala, tres en El Salvador y dos en Nicaragua.

Levi's, en cambio, cuenta con menos proveedores que Nike en la región, sumando cinco fábricas en El Salvador, tres en Nicaragua, una en Honduras y otra en Guatemala. A diferencia del grupo de moda deportiva, Levi's también concentra parte de su fuerza productiva en el Caribe, concretamente en República Dominicana, donde cuenta cuatro proveedores.

El resto del mapa de sourcing de ambos titanes en Latinoamérica se reparte en Sudamérica. Nike cuenta con una fábrica de ropa deportiva en Ecuador y Levi's suma tres proveedores en Colombia, en las ciudades de Medellín y La Estrella.

En los últimos años, Latinoamérica se ha afianzado como un hub de aprovisionamiento en cercanía para el mercado estadounidense, especialmente la maquila mexicana. En el caso de Brasil y Argentina, los mayores grupos de moda concentran allí parte de su producción para evitar aranceles que cuentan ambos países.

Sin embargo, la mayor parte de los proveedores de empresas como Nike o Levi's se encuentran en Asia. China sigue manteniéndose como la gran fábrica de los grupos estadounidenses, con 116 factorías para el grupo de moda deportiva y Levi's con 150.

En total, Nike cuenta con 527 proveedores en todo el mundo, repartidos también en otros países como India, Vietnam, Tailandia o Indonesia. Levi's, por su parte, se aprovisiona en 544 fábricas de países como Bangladesh, India, Pakistán, Sri Lanka o Turquía.

Recuperado de: <https://www.modaes.com/empresa/los-pesos-pesados-del-denim-y-el-deporte-en-latinoamerica-74-fabricas-para-levis-y-69-para-nike.html>

Nike quiso innovar con una suela llena de microplásticos y fracasa

Publicado 26/07/2019

Nike es la marca de apparel de mayor valor en el mercado, por lo que sus productos son de los más usados a nivel mundial.

El liderazgo mundial que mantiene esta marca deportiva nos hace ver el impacto que sus productos masivos tienen en el ambiente.

El entendimiento del contexto es un importante esquema bajo el cual se deben de entender las pautas con las que determinamos el impacto de cualquier tarea hecha por el departamento de mercadotecnia.

La innovación deja de cumplirse cuando un producto intenta cumplir esta promesa, sin embargo, falla en su papel que hoy en día exige el consumidor: sustentabilidad.

El mercado de apparel está liderado por marcas como Nike y Zara, que han consolidado una maquinaria masiva, en donde es importante observar el desempeño que alcanzan los productos que tienen en el mercado.

Zara, por ejemplo, ha anunciado su compromiso por lanzar al mercado prendas totalmente sustentables, medida que se convierte en una muy importante, considerando la marca que tiene a nivel mundial.

Philip Kotler propone un diagrama que llama 'Tiempo de adopción de innovaciones' en el que advierte los diversos tipos de consumidores, con base en el tiempo relativo de adopción.

- Innovadores
- Adaptadores tempranos
- Mayoría temprana
- Mayoría tardía
- Rezagados

A pesar de este compromiso, la sustentabilidad no ha sido entendida en su totalidad y marcas como Nike se han olvidado de ello en productos que prometen ser el resultado de una tecnología nunca antes vista en el mercado.

Nike creó una suela que ha rellenado de microplásticos llamado Joyride, hecho que se ha convertido en un terrible error de sustentabilidad, pues este producto es uno de los más criticados a nivel mundial, por la contaminación de mares.

La crítica ha llegado de Andrew Liszewski, articulista de Gizmodo, quien lamenta la supuesta innovación de la marca con este producto.

La falta de entendimiento de contexto es un importante esquema bajo el cual se deben de determinar nuevos productos, pensando en el impacto que tendrán en el mercado, haciendo de la sustentabilidad una variable que no puede ser descartada.

Recuperado de: <https://www.merca20.com/nike-quiso-innovar-con-una-suela-llena-de-microplasticos-y-fracasa/>

Retomaremos el trabajo con esta situación problemática en los módulos siguientes.