

LA GESTIÓN DE MARCA EN EL SECTOR DEL LUJO EN UN CONTEXTO DE CRISIS ECONÓMICA.



Universidad de Valladolid

GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

Clara Huertas López

Tutor: Luis Rodrigo Martín

27/06/2014



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA

“La buena gestión soporta bien los buenos tiempos
y los tiempos difíciles, y la moda no cambia.”

Patrick Abouchalache

ÍNDICE

1. Introducción/Resumen	4
2. Objetivos e Hipótesis	5
3. Metodología y justificación	6
4. CAPÍTULO 1. Delimitación del objeto de estudio:	9
4.1. Características de los productos de lujo	10
4.2. Las marcas de lujo	11
4.3. El consumidor de las marcas de lujo	12
5. CAPÍTULO 2. Las bases estratégicas de la gestión de marca	15
6. CAPÍTULO 3. Moda, lujo, gestión de marca y marca	25
6.1. Definición de variables	26
6.2. Evolución de las firmas de lujo	28
6.3. Análisis de las firmas de lujo	29
A. Louis Vuitton	29
B. Hermès	30
C. Gucci	32
D. Prada	33
E. Rolex	34
7. Resultados	36
8. Conclusiones	38
9. Fuentes	39

① INTRODUCCIÓN / RESUMEN

El presente trabajo analiza la gestión de las marcas y cómo las firmas de lujo se han convertido en un referente de las marcas en general. En un contexto de crisis económica en el que nos encontramos la sociedad está saturada de mensajes publicitarios y el consumidor es cada vez más escéptico, por lo que las marcas buscan nuevas formas de llegar a éste.

El interés por este objeto de estudio se basa en el lujo. Un fenómeno que ha cambiado considerablemente desde sus inicios que se fundamenta en el impulso del ser humano por dar respuesta a una necesidad y uno de los sectores cuyas ventas no han bajado, sino que se han incrementado. Por supuesto este sector no ha sido inmune a la crisis económica mundial, pero sí que ha sido uno de los sectores menos afectado por ésta.

Gestión de marca, moda, consumo y lujo son unas variables que han ido evolucionando a lo largo de estos años. Los consumidores creen que ya no se compra como antes, en parte es cierto por la crisis en la que estamos sumergidos, pero por otra parte no ya que en el sector del lujo las ventas siguen aumentando.

Mi propósito es analizar la evolución de la gestión de las firmas de lujo en la actualidad, es decir, en el contexto de crisis en el que nos encontramos. Para ello fijare unos objetivos e hipótesis con los que haré un estudio exhaustivo a nivel teórico de la gestión de marca en el sector del lujo para comprobar si este mercado es inmune a la crisis o se mantiene.

Para realizar este trabajo recurro a un soporte teórico, basándome en un estudio multidisciplinar ya que en la investigación se coordinan distintas disciplinas. El proyecto lo dividido en cuatro fases: teórico conceptual, teórico descriptiva, analítica – experimental y conclusiva en las cuales se desarrolla el cuerpo del ejercicio.

En primer lugar, definiré el sector de lujo (características, marcas y consumidores) concretando sus variables. A continuación expondré las bases estratégicas de la gestión de marca, base teórica del proyecto de la que se fundamenta la parte analítica de éste. Después, se definirán los conceptos principales y se analizara la actual gestión de las cinco firmas de lujo más valoradas según el ranking del reciente estudio de Brandz. Finalmente, de lo analizado anteriormente se extraerán unos resultados y conclusiones que darán respuesta a los objetivos e hipótesis fijados.

Palabras clave: gestión de marca, marca, lujo, moda, consumo, branding, brand management, gestión de marcas de lujo.

② OBJETIVOS E HIPOTESIS

Objetivos

La presente investigación sobre *La gestión de marca en el sector del lujo en un contexto de crisis económica* plantea los siguientes objetivos a desarrollar, los cuales se dividen en objetivos de carácter general y objetivos de carácter mas específico.

Desde un punto de vista genérico formulamos los siguientes objetivos generales:

- Definir el sector del lujo.
- Definir la evolución y las tendencias en la gestión de marca de firmas de lujo.

Desde otro punto de vista, más relacionado con nuestro estudio, formulamos los siguientes objetivos específicos:

- Definir los tipos de consumidores de firmas de lujo y sus características más comunes.
- Analizar las bases estratégicas de la gestión de marca de cinco firmas de lujo.
- Extraer nuevas estrategias de gestión que utilizan las marcas en la actualidad.

Hipótesis

De los objetivos formulados podemos establecer una hipótesis que nos sirva como motor de nuestro trabajo de investigación.

España ha sido uno de los lugares donde ha caído la demanda interna, por ello el consumo de los españoles ha bajado considerablemente y esto ha impactado en el desempleo y la bajada de salarios de las empresas.

A pesar de encontrarnos sumergidos en una crisis económica, lo que mantiene a la clientela del mercado del lujo, por lo general, es que tienen un poder adquisitivo bastante elevado. Las personas con mucho dinero pueden reducir sus gastos superfluos debido a la situación, pero no van a recortar todos sus gastos en bienes de lujo.

Sea cual sea el desenlace de la crisis, las firmas de lujo permanecerán con su misión: vender un estilo de vida con más glamour para el consumidor ambicioso.

Nuestra hipótesis, por lo tanto, queda definida en la siguiente afirmación:

Las firmas de lujo no se ven afectadas por la crisis económica.

③ METODOLOGÍA Y JUSTIFICACIÓN.

Para alcanzar los objetivos, tanto generales como específicos que hemos definido en las líneas anteriores, así como para poder llevar a cabo una verificación de la hipótesis propuesta como punto de partida, es necesario plantear un análisis de las variables a estudiar y de su interrelación en el contexto social actual. Para el estudio de la gestión de marca en el sector del lujo en un contexto de crisis económica debemos recurrir a un soporte teórico.

Visión general.

ESTUDIO (ETAPA)	FASE 1 TEÓRICO CONCEPTUAL	FASE 2 TEORICA DESCRIPTIVA	FASE 3 ANALÍTICA - EXPERIMENTAL	FASE 4 CONCLUSIVA
TAREA	Revisión conceptual	Delimitación del objeto de estudio	Contextualización y evolución de las variables	Grado de cumplimiento de los objetivos y verificación de la hipótesis
FINALIDAD	Definir y delimitar las variables: características de los productos de lujo, las marcas de lujo y el consumidor de éstas	Estudio de las bases estratégicas de la gestión de marca.	Definir variables y análisis de la gestión de marca de cinco firmas de lujo.	Obtener conclusiones significativas y nuevas vías de investigación
SOPORTE TEORICO	Historia general, Historia del consumo, Historia de la publicidad, Teoría de la comunicación, Teoría de la cultura, Teoría de la publicidad	Historia, Teoría de la comunicación, Teoría de la cultura, Sociología, Teoría de la publicidad	Sociología del consumo, Teoría de la publicidad, Teoría de la cultura	
	CAPÍTULO 1	CAPÍTULO 2	CAPÍTULO 3	Resultados y conclusiones

Nuestro estudio abarca múltiples aspectos de la vida social y económica, de aquí la necesidad de recurrir a una Teoría de las Ciencias Sociales.

El objeto de estudio de esta investigación se realiza mediante cuatro fases. En la primera fase, en la que llevaremos a cabo una introducción básica a través de un estudio conceptual (capítulo 1). En la segunda, nos centraremos en un estudio teórico descriptivo (capítulo 2). En la tercera, abordaremos una fase analítica – experimental (capítulo 3). Y una última fase conclusiva (resultados y conclusiones).

En la primera fase, se centra en un plano teórico conceptual donde se delimitara el objeto de estudio definiendo las principales variables y el sector del lujo (características de los productos de lujo, las marcas de lujo y el consumidor de éstas). Además, se complementará con la evolución que han sufrido hasta llegar a la realidad del momento actual.

En la segunda fase, y con la finalidad de llegar a completar un conocimiento profundo sobre el objeto de estudio, emplearemos un enfoque teórico descriptivo lo que nos permitirá presentar los hechos. Por ello, se mostraran las bases estratégicas de la gestión de marca a partir de las cuales analizaremos cinco firmas de lujo (capítulo3).

En la tercera fase, para poner en práctica todo lo estudiado abordaremos una fase analítica – experimental en la que nos centraremos en el análisis de las cinco marcas de lujo más valoradas en la actualidad.

A partir de esto, una cuarta fase conclusiva donde obtendremos los resultados de lo abordado y nos dará lugar a nuevas vías de investigación.

El estudio tiene un enfoque de carácter multidisciplinar ya que se coordinan las diferentes disciplinas desde las que iniciamos la investigación para así poder extraer de cada una de ellas las distintas conclusiones, además de proporcionar una visión integral y global del fenómeno.

**④ CAPÍTULO 1. DELIMITACIÓN DEL
OBJETO DE ESTUDIO: LA GESTIÓN DE
MARCA EN EL SECTOR DEL LUJO.**

4.1. Características de los productos de lujo.

Danielle Allérès (1990:80-83) menciona cinco características fundamentales de los productos de lujo: perfección, presentación exquisita, precio estudiado, distribución selectiva y comunicación igualmente selectiva.

1. Perfección: es un talento creativo e innovador que puede mostrarse de varias formas como desarrollando un producto nuevo, utilizando otros materiales, incorporando nuevas técnicas, etc. Tiene que cumplir unos niveles de calidad tanto en sus materias como en el propio proceso de fabricación y responder a unos cánones de belleza o estética para formar parte de una clase social limitada, rica y distinguida como un objeto precioso y sofisticado.
2. Presentación exquisita: no solo hace referencia al envase y embalaje, sino también a todos los elementos que permiten realzar el producto cuando éste es entregado a su comprador (bosas, lazos, papel de seda, etc.)
3. Precio muy estudiado: no siempre porque un producto sea caro tiene que ser de lujo, pero un producto innovador, de gran calidad, perfecto y fabricado en pequeñas cantidades tiene unos costes de producción más alto y, por lo tanto, un precio de venta más elevado.
4. Distribución selectiva: cuando un bien de lujo es mas inaccesible su distribución es más reducida ya sea por cuestiones estratégicas (selección exclusiva de puntos de venta), cuestiones económicas (menor volumen de ventas) o cuestiones psicológicas (la dificultad de acceder a un artículo aumenta su valor percibido).
5. Comunicación selectiva: si queremos conseguir una notoriedad internacional el producto tiene que construirse en torno a una historia original más o menos basada en la leyenda de la empresa o la marca, o que tenga relación con el fundador. Esto provoca en el consumidor una "identificación/idealización".

Estas cinco características son matizadas por Susana Campuzano (2003:180-183), la cual añade tres más:

- Fuerza de diferenciación: se refiere al grado de diferenciación que consigue el producto mediante sus cualidades y con los signos distintivos que posee la marca o el logotipo.
- Internacionalidad en su difusión:
Según Campuzano, *"para que una marca de lujo sea reconocida como tal, es necesario un reconocimiento internacional que procede de una amplia y controlada difusión a lo largo del mundo"*.
- Pertenencia a una gran marca.

4.2. Las marcas de lujo

El lujo en el mundo de la moda es escaso y único, a pesar de ello es uno de los mayores deseos de las personas. Las firmas de lujo siempre han sido consideradas un referente de otras marcas, cualquier diseño de estos productos pueden ser prácticamente imitado, pero esto no afecta a las marcas de lujo.

Éstas saben que ocupan un lugar privilegiado en la mente del consumidor, y que el valor de marca que han ido generando durante años no puede ser alcanzado con facilidad.

Estas marcas poseen un fuerte contenido emocional donde expresan los significados de ésta y su estilo de vida, y lo que buscan fundamentalmente es proyectar exclusividad y diferenciación.

Según Susana Campuzano (2003:6-8) el lujo da lugar a varias satisfacciones en los consumidores:

En primer lugar, como generador de placer personal que provoca el goce de los sentidos y así la satisfacción de las necesidades biológicas.

En segundo lugar, el reconocimiento social a través de el deseo y la distinción que provocan la diferenciación, ya que el lujo es una de las principales vías en las que sus productos inducen a la admiración de los demás.

Por otro lado, Wiedmann, K.P., Hennigs, N, Siebels, A. (2007) establecen cuatro valores asociados al mercado del lujo que explican éste fenómeno y su consumo:

- Valor financiero. Se refiere a los aspectos monetarios tales como el precio, la inversión realizada, los descuentos, entre otros. En esta dimensión se tiene en cuenta tanto el valor del producto como los esfuerzos para conseguirlo.
- Valor funcional. Se asocia a los beneficios que obtiene el consumidor con el producto, éstos son la durabilidad, la calidad, la fiabilidad y su singularidad.
- Valor individual. Se pronuncia a través del materialismo, del hedonismo y de la propia identidad del individuo.
- Valor social. Hace referencia al beneficio que obtienen los consumidores al adquirir el producto o servicio, como puede ser prestigio, visibilidad o éxito.

Por último, podemos situar a los productos de consumo y servicios de lujo en lo alto de la jerarquía de la Pirámide de Maslow ya que las principales necesidades que cubren estos productos son las que se relacionan con la "autorrealización", es decir, las necesidades de autosuperación o de satisfacción personal. Esto queda reflejado en la siguiente figura.

Figura 1.1. Pirámide de las necesidades de Maslow.



Fuente: audistico.es

4.3. El consumidor de las marcas de lujo

En los últimos años, cada vez son más los consumidores de la industria del lujo que apuestan por este tipo de artículos de calidad y exclusivos.

Según el estudio *Lens on the Worldwide Luxury Consumer*¹ realizado por Bain & Company, empresa líder en consultoría de moda en la industria del lujo, 330 millones de consumidores abarcan 217b euros del mercado mundial de productos de lujo en 2013.

A partir de estos datos, han elaborado siete perfiles del consumidor de productos de lujo que se definen como “las siete nuevas caras del consumidor de lujo global”:

1. El omnívoro (25% del gasto, con una media de 2350 euros anuales).
Es un consumidor que lo que le impulsa a comprar un determinado producto es la marca y el status que le proporciona. Suele ser una persona nueva en el mercado del lujo, compulsiva y curiosa, cuya filosofía es “cuanto más, mejor”. Tiene alta influencia de las redes sociales y baja sensibilidad hacia la publicidad.
Además, suele optar con frecuencia por la joyería y la relojería.
2. El pertinaz (20% del gasto, con una media de 1750 euros anuales).
Es un consumidor que busca calidad, exclusividad y durabilidad. Suele ser una persona que conoce el mercado del lujo, por lo que es leal a las marcas y compra

¹ Bain & Company (2014). “*Lens on the Worldwide Luxury Consumer*”. Disponible en la Web: www.bain.com

varias veces durante la temporada. Esta influenciado por las redes sociales y aprecia el buen servicio que dan este tipo de tiendas.
Éste suele preferir artículos de cuero, relojes y electrónicos.

3. El inversor (13% del gasto, con una media de 1450 euros anuales).

Es un consumidor cuya preferencia es el producto antes que la marca, por lo que apuesta por la durabilidad y los mercados maduros. Es un perfil que no se deja guiar por las redes sociales y sigue las sugerencias de otros consumidores.

Suele escoger bienes de cuero y relojes, e invertir en viajes y automóviles.

4. El hedonista (12% del gasto, con una media 1100 euros anuales).

Es un consumidor que le da prioridad al status y que el logotipo sea visible, ya que busca lujo, ostentación y exclusividad. Es una persona que prefiere comprar marcas reconocidas antes que productos de calidad, está influenciado por la publicidad y valora los servicios del *personal shopper*².

Suele optar por zapatos, relojes, automóviles y muebles de diseñadores.

5. El conservador (16% del gasto, con una media de 1000 euros anuales).

Es un consumidor que opta por la durabilidad y la calidad. Prefiere comprar grandes marcas conocidas y da valor a las sugerencias de los vendedores, familiares y amigos. Son maduros y dominantes, y opta por comprar en tiendas multimarca.

Suele escoger relojes y joyería, y aunque les gusta hacer regalos se fijan mucho en el precio.

6. El desilusionado (9% del gasto, con una media de 800 euros anuales).

Es un consumidor que prioriza la calidad y la durabilidad del bien, por lo que presta mucha atención a que comprar. No se trata de un consumidor habitual, no se deja influenciar y no depende de las modas, pero adquiere marcas icónicas y tradicionales, en su mayoría, mediante la web.

Compran pequeños artículos de cuero y belleza.

7. El wannabe³ (5% del gasto, con una media de 550 euros anuales):

Busca valor de producto y status, combinan marcas accesibles con su elevado conocimiento en tendencias de moda. Por lo general, pertenecen a la clase media, consumen habitualmente prensa especializada y son desleales a las marcas.

La mayoría son mujeres y suelen adquirir zapatos y cosméticos.

² Quiere decir “comprador personal” y es aquella persona que se encarga de ayudar a sus clientes a elegir y comprar objetos de diverso tipo, pero sobre todo artículos de moda.

³ Término que es una contradicción de want to be (en inglés, “querer ser”). Hace referencia a cuando alguien quiere aparentar ser otro tipo de persona o imitarla.

Delimitación del objeto de estudio: la gestión de marca en el sector del lujo.

Por otro lado, según el estudio mencionado anteriormente realizado entre más de 10.000 personas, el número de consumidores se ha triplicado desde 1995 con 90 millones de consumidores a finales de 2013 con 330 millones, cifras espectaculares.

A los consumidores en general nos gusta el lujo, ya que a pesar de no ser accesible a todos los bolsillos refleja todo aquello que responde a nuestros deseos y se asocia a la belleza, la estética y lo sensorial.

María Eugenia Fernández define diez de las motivaciones fundamentales que existen por parte de los consumidores para obtener y consumir un artículo de lujo. A partir de la siguiente figura y las palabras de la autora, *“la compra y consumo de productos de lujo está basada en motivaciones”* y en concreto en las motivaciones que se observan en la siguiente figura y que son *“singularidad, conformidad, autoestima, hedonismo, utilitarismo, materialismo, legado, inversión, hábito y búsqueda de la variedad”* (Fernández, 2012:4).

Figura 1.2. Motivaciones para consumir y adquirir productos de lujo.

MOTIVACIÓN	Explicación
Singularidad	Compra o uso de un producto de lujo por su diferencia visible de productos comunes.
Conformidad	Compra o uso de un producto de lujo porque lo usan otras personas que pertenecen a un grupo relevante.
Autoestima	Compra o uso de un producto de lujo porque incrementa la autovaloración de su dueño.
Hedonismo	Compra o uso de un producto de lujo porque produce diversión y placer.
Utilitarismo	Compra o uso de un producto de lujo porque proporciona beneficios útiles y funcionales.
Materialismo	Compra o uso de un producto de lujo porque proporciona sentimientos de éxito y talento.
Legado	Compra o uso de un producto de lujo porque se puede dar a otra persona después de la muerte del dueño.
Inversión	Compra o uso de un producto de lujo porque ofrece una oportunidad de incrementar su valor durante el tiempo.
Hábito	Compra o uso de un producto de lujo porque no se han considerado otras alternativas de la competencia.
Búsqueda de la variedad	Compra o uso de un producto de lujo por un deseo de diversidad o de cambiar un producto que se utiliza habitualmente.

Fuente: Adaptado de *Purchase and Consumption of Luxury Goods*, por María Eugenia Fernández (2012:68).

**⑤ CAPÍTULO 2. BASES
ESTRATÉGICAS DE LA GESTIÓN DE
MARCA**

5.1. Análisis de marca (Brand Analysis)

La marca es una de las herramientas fundamentales para diferenciar nuestros productos de los de la competencia.

El brand analysis es el punto de partida de cualquier buena estrategia de marca. Se trata de buscar toda la información necesaria para definir que significados son más atractivos para el segmento de mercado, y así obtener una ventaja competitiva asociando la marca a una determinada personalidad.

Para ello, debemos investigar las fortalezas y debilidades de la marca en el mercado, una buena forma es a través del análisis DAFO. En primer lugar, describiremos la situación actual de la marca, después identificaremos estrategias, los cambios que se producen en el mercado y nuestras limitaciones y capacidades. Con esta información, planearemos unas acciones que debemos poner en marcha para así aprovechar las oportunidades detectadas y eliminar las amenazas contra la empresa.

5.2. Estrategia de marca (Brand Strategy)

Con la información obtenida anteriormente, las empresas usan diferentes escenarios estratégicos donde concretar la propuesta de los valores principales de la marca. Éstos son los significados estratégicos, de los que deriva la identidad de la marca.

Con esto, buscan crear una eficaz estrategia de marca para posicionarse en el mercado y alcanzar prestigio.

Existen distintas estrategias, hay que diseñar una estrategia competitiva en la que se integren las actividades de la empresa y de ventajas en la mente del consumidor.

Algunas es estas estrategias de marca son:

- Marca única. Consiste en que todos los productos de una misma marca adquieren el mismo nombre. La ventaja de esta estrategia es que es un método con bajos costes de promoción y el inconveniente es que si un producto fracasa puede perjudicar la imagen de la marca.

Un ejemplo es Nintendo, que vende sus productos (Nintendo64, Nintendo Wii, Nintendo GameCube, Nintendo DS...) bajo la misma licencia.

- Marcas múltiples. En este caso, hay varios tipos de estrategia:
 - o Una marca por línea de productos: usar el mismo nombre de marca para los productos que guardan relación entre sí.
Por ejemplo, la empresa Pascual utiliza la marca Pascual para sus productos lácteos, la marca Zumosol para los zumos y otras marcas para diversos productos.
 - o Marcas individuales: cada producto comercializado por la empresa tiene un nombre distinto.
Por ejemplo, la empresa Procter & Gamble utiliza marcas únicas como Ariel, Pringles, etc.

- Segundas marcas: marcas que pertenecen a fabricantes que ya tienen en el mercado otras marcas de más prestigio, es cuando la empresa ha segmentado el mercado y quiere llegar a distintos tipos de consumidores.

Por ejemplo, Prada con su segunda marca Miu Miu.

- Marca del distribuidor: cuando las empresas que fabrican sus propios productos los ofrecen a empresas distribuidoras, las cuales envasan el producto de la cadena a muy bajo coste.

Por ejemplo, Hacendado con distintas marcas como Casa Tarradellas o Cidacos.

5.3. Gestión de marca (Brand Management)

Según Ollé y Riu (2009:25 - 63) el Brand Management consiste en “*conocer qué significados se vinculan a la marca, diferenciar los que son estratégicos de los tácticos y trabajarlos a lo largo del tiempo*”. Y es que con esto pretende construir una marca fuerte y duradera en el tiempo para relacionar los beneficios del producto, con la identidad diferencial y los valores de la marca.

Aquí es donde debemos definir claramente los significados de nuestra marca para convertirlos en percepciones en la mente del consumidor.

Esto es un proceso complejo ya que hay que buscar un poder de atracción claro y varios significados relevantes e incuestionables que consigan un espacio no sólo en la cabeza, sino en el corazón de nuestros consumidores.

Dos de los objetivos de la gestión de marca son determinar que significados, valores y personalidad son principales para la marca y, mantener una constancia y fortaleza de la marca para que ésta sea rentable.

A partir de estos objetivos podemos definir las claves del Brand Management:

- Crear un nombre fácil de recordar.
- Transmitir sensaciones y emociones que interpreten lo que el mercado espera de la marca.
- Ser simples a la hora de transmitir los contenidos de la comunicación.
- Destacar una única idea del producto o la empresa en las áreas de comunicación.
- Alcanzar un gran nivel de identidad visual.
- Y que los valores de la marca impregnen la compañía, y con estos seamos capaces de transmitirlos a los clientes en cada contacto.

Por lo que actualmente el *branding*⁴ debe apuntar tanto a nuevos mercados como a los ya conquistados, con clientes dispuestos a presumir de fidelidad hacia la marca, pero también a presumir de poder elegir entre miles de ellas.

⁴ Anglismo que hace referencia al proceso de hacer y construir la imagen de una marca.

5.4. Notoriedad y personalidad de la marca

La notoriedad hace referencia al grado de recuerdo y reconocimiento por los consumidores de un determinado elemento de la marca o producto, y se valora en función de la situación, el momento y el contexto.

Por lo tanto, la notoriedad de marca, entendida como toma de conciencia por parte del mercado de la existencia de la marca (Lambin, 1995), debe ser considerada como condición necesaria para que la marca adquiera significado, como un “necesario precursor de la actitud hacia la marca” (Rossiter, Percy y Donovan, 1991:12; Howard y Sheth, 1969; Holden y Lutz, 1992), e incluso como importante predictor del comportamiento de elección (Axelrod y Wybenga, 1968) y elemento favorecedor de la probabilidad de elección de la marca (Nedungadi, 1990).

Existen diferentes dimensiones de la notoriedad que pueden ser medidas, algunas de éstas son:

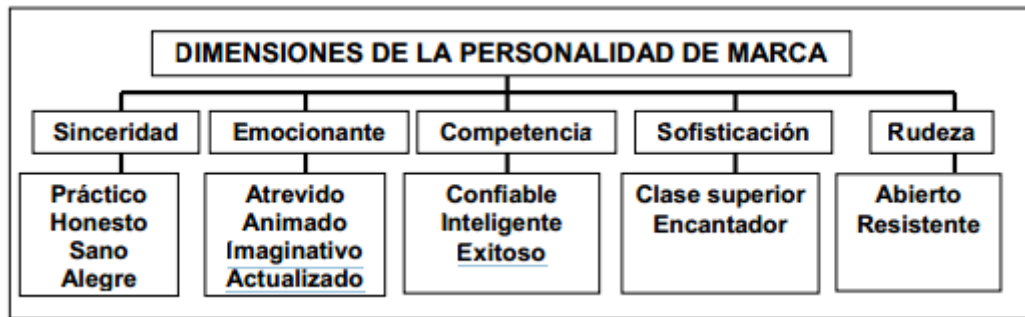
- El reconocimiento de marca es el nivel de experiencia con la misma, desde el reconocimiento del nombre de la marca (notoriedad de marca) hasta el desarrollo de información detallada sobre los atributos de ésta.
- El recuerdo indica cuando las marcas que son recordadas en una categoría específica.
- *Top of mind* es un indicador que revela cuando preguntan por una categoría específica cuál es la marca que primero le viene a la mente al mayor número de personas.
- El dominio de marca hace referencia a la única marca recordada de un conjunto de éstas.
- La familiaridad de marca es cuando la marca resulta familiar al consumidor, cuando además de conocer la marca, hay un trato frecuente con ella, es decir, una experiencia directa.
- El conocimiento de marca es la fuerza que tiene la presencia de marca en la mente del consumidor e implica que el consumidor tenga una opinión formada sobre la marca.

Respecto a la personalidad de la marca, es el comportamiento que una marca tiene con su entorno y sus grupos de interés, es decir, el conjunto de características y rasgos del ser humano que se asocian a una marca. Por lo que se trata de la capacidad de relacionar la marca con otras ideas, aportándole significado y formando un conjunto de valores, y significados con los que la asociamos a la marca.

Aaker (1997) propone una escala conformada por cinco dimensiones llamadas “Las cinco grandes”: sinceridad, emoción, competencia, sofisticación y rudeza; con las cuales pretende determinar la relación que existe entre la personalidad de los individuos y los atributos de la marca.

Para esto, sistematiza la variable de personalidad de marca mediante cinco dimensiones humanas (calidez, energía, aceptación, sociabilidad y actividad), ya que su estructura interna está formada por rasgos de personalidad. Cada una de las dimensiones está formada por un conjunto de rasgos distintivos.

Figura 2.1. Dimensiones de la personalidad de marca.



Fuente: Aaker (1997)

5.4. Oferta

El producto es un conjunto de características y atributos tangibles (tamaño, forma, color...) e intangibles (marca, servicio, imagen...) que se ofrece en el mercado y con el que el comprador es capaz de satisfacer un deseo o necesidad.

El producto o servicio también es uno de los principales generadores de significados, por lo que tenemos que identificar los significados base que aporta nuestra categoría y nuestra oferta.

Para esta variable hay que tener muy en cuenta cuatro puntos: que producto vamos a comercializar, cuales son las características de éste, el público objetivo y la marca.

Estos productos, en el caso de las firmas de lujo, destacan por encima de la media de su categoría, ya sean porque tienen un diseño que los diferencia del resto o porque tienen un punto de innovación. En cualquier caso, se trata de ofrecer un valor diferencial por el que el cliente esté dispuesto a pagar más.

5.5. Clientes

Con la crisis que estamos viviendo captar clientes cada día es más complicado ya que existe una hipersensibilidad al precio. Los clientes se toman más en serio la ecuación valor-precio y están al tanto de los comentarios que se producen en la red (los cuales pueden ser tanto buenos como malos para la empresa).

Éstos son una fuente muy poderosa que hay que trabajar y atender, ya que pueden ser más determinantes que nuestro producto, por lo que se necesita esfuerzo y dedicación para conseguirlos.

“La captación de clientes es mucho más cara que el mantenimiento de los que ya tienes. Tiene sentido, y más en un momento de crisis, que te dediques a asegurarte que estás cubriendo muy bien a los que ya tienes y que se van a quedar contigo y, luego, en la medida de lo que puedas, atacar la captación, pero siempre partiendo del targeting, analizando en qué segmentos o en

qué clientes quiero invertir más y en cuáles no me interesa tanto. No lanzarse a captar por captar”, explica Alfredo Revuelta, director de Daemond Quest by Deloitte⁵.

Por ello, para conseguirlos tenemos que tener muy claro en que segmentos estamos interesados y en qué mercado nos movemos.

Otro punto importante, es escoger muy bien que acción utilizar para captar clientes ya que se pueden medir ya sea a largo o corto plazo.

5.6. Precio

El precio es el valor monetario que se da a algo. Todos los productos o servicios del mercado tienen un precio determinado, que es la cantidad de dinero que el comprador o cliente está dispuesto a pagar para adquirir ese bien

Una variable que puede ser un importante indicador de calidad y que aporta significados. Si una marca es cara puede trabajar significados de exclusividad, elitismo, etc.; en cambio si es barata puede adquirir otros significados. En cualquier caso, la historia que cuente la marca debe justificar el precio establecido porque influye en su personalidad, ya que tener un buen producto no quiere decir que le puedas poner el precio que quieras.

Según Dogana (1984) se distinguen tres tipos de personas según el gasto del dinero:

- Las que gastan equilibradamente, suelen preferir las promociones de productos con precios.
- Las que no gastan, son compradores compulsivos.
- Las que gastan sin medida, escogerán el packaging más seductor y por tanto, el producto que más beneficios le aporta sin darle importancia al precio.

Los consumidores de los productos de lujo son muy poco sensibles al precio de estos artículos, pero cuando el mercado se amplía (productos más accesibles) la sensibilidad al precio aumenta. Por lo que en mercados muy competitivos como puede ser el de los perfumes, la adopción de un adecuado precio de venta es fundamental para el éxito o fracaso del producto.

Por ello, se deben de tener unos niveles de calidad altos, para que así el producto sea de lujo y se ajuste a los costes de producción.

En definitiva, las decisiones de los precios en este sector pueden llegar a ser muy arriesgadas, ya que si un precio es demasiado accesible puede tener malas consecuencias a medio y largo plazo repercutiendo de manera negativa a la imagen de la marca.

5.7. Punto de venta

El lugar en el que se vende la marca puede ser más determinante a la hora de construir significados que algunas campañas de publicidad, por lo que se debe crear un espacio en el que se genere una experiencia de compra.

El punto de venta tiene que contar con una gran dosis de creatividad e innovación para atraer la atención de los clientes en un entorno con multitud de estímulos. Debido a la competencia,

⁵ Daemond Quest es la línea de consultoría de Deloitte líder en estrategias de clientes, marketing y ventas.

estos lugares deben asegurarse de tener un establecimiento actualizado y que represente una imagen que atraiga a los consumidores.

Respecto a la imagen del establecimiento, se requiere un diseño muy cuidado para así conseguir atrapar a los consumidores. Por todo esto, el interior de éste debe crearse a partir de elementos espaciales de mobiliario, iluminación, colores; accesorios y objetos ornamentales, de señalización, carteles, etc. todo ello acorde con la imagen de la empresa.

Cada vez son más las comunicaciones, el material PLV (publicidad en el lugar de venta) o de extravisibilidad, así como los eventos y animaciones cuyo objetivo es generar un vínculo con la marca, que valla mas allá de un impacto momentáneo, sino buscando la interacción.

Con esto se pretende captar la atención del consumidor y que éste viva una experiencia única con la que el cliente pueda ver, probar, escuchar, oler, sentir y tocar estos productos y asociarlos a una experiencia inolvidable; y en este caso, el espacio físico es el encargado de transmitir estas sensaciones.

Según Aprile (2012) se puede distinguir al punto de venta como una herramienta de promoción que debe cumplir cuatro funciones: informar, persuadir, recordar y mercadear los bienes en relación con las ventas. Transformando así el punto de venta en una de las herramientas más fuertes y de mayor contacto con el consumidor.

Un ejemplo son las tiendas de Nespresso o de Apple.

Figura 2.3. Tienda Nespresso⁶



⁶ Fuente: Casahaus. Disponible en www.casahaus.net

Figura 2.2. Tienda Apple⁷



5.8. Comunicación

La comunicación es un proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir mensajes comprensibles para ambos. Este es un factor determinante, ya que una buena campaña puede aportar creatividad, originalidad y fuerza.

La comunicación publicitaria se caracteriza por ser masiva (ya que va dirigida a un gran número de personas), unidireccional (porque va del emisor al receptor sin que haya una respuesta directa inmediata) y persuasiva (puesto que el objetivo es incitar al consumidor a tomar una determinada actitud o realizar un comportamiento de compra).

La función de la publicidad es conservar una marca, antes que su creación. Por lo que hay que buscar una buena estrategia de comunicación para colocar a una marca en el “*top of mind*” del consumidor.

La estrategia de comunicación es el conjunto de acciones que realiza la empresa para comunicar de manera efectiva y cumplir sus objetivos, y a partir de esto definir quiénes somos y que ofrecemos.

Debido a los problemas de credibilidad, la publicidad debe utilizar lo que ya está en la mente del cliente y reforzar sus percepciones existentes, por lo que aquella empresa que esté dispuesta a ofrecer una mejor experiencia al cliente será la que consiga la atención de los consumidores.

5.9. Visibilidad y presencia de marca

Tener visibilidad y presencia de marca es uno de los factores más importantes para las grandes firmas de lujo. Para ello, se debe de trabajar una buena estrategia de marca.

Al crear la marca hay que tener en cuenta que el objetivo es que ésta sea recordada en la mente de los consumidores, por lo que es necesario asociarla a unos valores importantes que le den una posición de liderazgo, es decir, una preferencia de la marca.

Con las nuevas tecnologías tener visibilidad y presencia de marca en los medios sociales se ha vuelto indispensable por varias razones:

⁷ Fuente: El Vórtice. Disponible en smonje.wordpress.com

1. Conseguir nuevos clientes. Es uno de los objetivos por los que más están interesados las empresas y las redes sociales es una herramienta con la que podemos llegar a un público mucho más amplio con el que interactuar y escuchar sus opiniones al momento.
2. Generar comunidad. Mediante estos medios podemos generar y compartir contenidos de nuestros productos o marca con lo que ganaremos fidelización y confianza.
3. Tener un canal de refuerzo. A pesar de que las redes sociales no son un canal de venta nos valen como canal de refuerzo ya que se comparte información de los productos de la marca.
4. Contacto directo con nuestros clientes. Es un modo cercano de llegar a los clientes, interactuar con ellos y escuchar sus opiniones al momento. Con esto transmitiremos una imagen cercana y se trata de mejorar la experiencia del cliente.
5. Conseguir más visibilidad. Obtendremos más presencia si a parte de contar con página web también lo combinamos con un blog y redes sociales consiguiendo destacar con el resto y tener más relevancia.
6. Destacar frente a la competencia. Si el sector en el que nos encontramos cuenta con mucha competencia y estos tienen mucha visibilidad nosotros no podemos ser menos, y si es al contrario tenemos que aprovechar esa ventaja para destacar.
7. Posicionar el negocio. A parte de obtener posicionamiento en el mercado también adquiriremos posicionamiento en los buscadores.
8. Hacer nuevos contactos. No solo llegamos a más clientes sino que podemos llegar a otro tipo de organizaciones que pueden beneficiar a la marca.

Por último, a pesar de que los productos de lujo tengan calidad por encima de la media, una buena comunicación, presencia, visibilidad, imagen de marca, el packaging, el punto de venta, la web... también son la clave para definirlo, ya que todo lo relacionado con esto tiene que armonizar con la marca y es un generador de experiencias para los consumidores.

Nota: las variables de oferta y clientes están más desarrolladas en el capítulo 1 (características de los productos de lujo y consumidores de productos de lujo).

**⑥ CAPÍTULO 3. EVOLUCIÓN Y
ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE FIRMAS
DE LUJO.**

6.1. Definición de variables.

El **lujo** es un concepto muy difícil de definir ya que existe desde hace siglos y según la época o la situación ha tenido distintos enfoques, tanto positivos como negativos.

Por un lado, podemos decir que el lujo es algo pasajero, así pues Letichevsky (2002:21) afirma que *“en los remotos principios de todas las sociedades, los hombres más ricos y considerados carecieron durante largo tiempo de muchísimas comodidades de que ahora disfrutaban los infelices más humildes y miserables; de suerte que muchas cosas que en otros tiempos se consideraban una invención del lujo, están ahora al alcance de pobres tan indigentes que viven de la caridad pública, y se conceptúan tan necesarias que nos parece imposible que ningún ser humano pueda carecer de ellas”* ya que no siempre los mismos productos son de lujo, éstos van cambiando según las modas y lo que hace años era un lujo hoy no lo es y muchas personas lo poseen.

También, muchos autores coinciden en que los productos de lujo son considerados como tal cuando la elite los consume, de ahí que en la actualidad los embajadores de las firmas de lujo sean *“celebrities”* dado que con estos individuos construyen una imagen de lujo para sus marcas.

Podemos afirmar que el concepto de lujo hoy en día se encuentra entre dos vías. Por un lado, lujo asociado al derroche, es decir, innecesario, desmedido u ostentoso. Y por otro lado, lujo como satisfacción personal y en concreto, el precio elevado, lo único, lo refinado, lo excepcional, la artesanía o el buen hacer.

En este sentido Dana Thomas (2007:17-18) recoge la definición que el diseñador Marc Jacobs hace sobre el lujo. Según Jacobs:

“The way I define luxury isn't by fabric or fiber or the amount of gold bits hanging from it. That's an old definition. For me, luxury is about pleasing yourself, not dressing for other people.”

[El modo en que yo defino lujo no es por su fabricación o materiales ni por la cantidad de oro que lleva. Eso es una definición antigua. Para mí, lujo es autocomplacerte, no vestirse para los demás.]

Por otro lado, la **moda** es mucho más que ropa, se trata de una distinción estético- social en el contexto en el que nos desenvolvemos que nos permite diferenciarnos del resto. Ésta se presenta en los materiales, el diseño, las texturas, los colores, etc.

Este concepto siempre se ha relacionado con modernidad y se ha presentado como discurso impuesto por un creador o sector determinado de la sociedad que suele ser la élite que es copiada por el resto de estratos modificándose poco a poco.

Según Baudrillard (1980) *“Solo hay moda en el marco de la modernidad. Esto es, en un proceso de ruptura, de progreso y de innovación, parece que la modernidad introduce simultáneamente un tiempo lineal, el del progreso técnico, de la producción y de la historia y un tiempo cíclico, el de la moda. Contradicción aparentemente si las hay, porque de hecho la modernidad no es jamás ruptura radical. La tradición no es más la preeminencia de lo antiguo sobre lo nuevo, no conoce ni lo uno ni lo otro. Es la modernidad la que inventa a las dos a la vez, ella es siempre, al mismo tiempo, neo y netro, actual yacrónica. La modernidad en un código y la moda es su emblema.”*

Este concepto ha existido desde la antigüedad, aunque algunos autores señalan que el nacimiento de la moda se dio con la aparición de una nueva vestimenta en el siglo XIV diferenciada en sexos, el vestido para la mujer y el pantalón para el hombre.

Según Frédéric Monneyron (2006) *“el nacimiento de la moda en cuanto a fenómeno social coincide con el de las sociedades burguesas de Occidente, que se crean en el siglo XIX y, más exactamente, con el de las sociedades democráticas que se definen como un conglomerado de individuos iguales entre sí”*, con esto se refiere a que la moda también cumplía la función de distinguir las distintas clases entre monarcas, la nobleza y las cortes.

Aunque en el siglo XX esto cambia, es una época en la que a la mujer se le permite el uso de la ropa masculina. Es aquí cuando el pantalón se convierte en una prenda más del vestuario femenino.

Por lo tanto, la moda es un fenómeno que se basan en seguir las tendencias que evolucionan y se modifican marcando la época o un lugar determinado.

El **consumo** se puede entender en sentido económico o en sentido social.

Surge en tiempos remotos como una necesidad y realización de un acto por gusto o placer, de ahí que según Schiffman, L. G. y Lazar Kanuk, L. (1991: 12) el consumo *“es el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, usar, evaluar y disponer de los productos, servicios e ideas que esperan que satisfagan sus necesidades”*.

De forma muy similar, según Engel, J. K. (1973:12) el consumo *“Es el conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que se desencadena una necesidad hasta el momento en que efectúa la compra y usa posteriormente el producto”*.

Para satisfacer esta necesidad se tiene que dar la compra del producto o servicio, es decir, el consumo. Pero para que esto se dé es necesario conocer muy bien al consumidor y saber lo que le motiva, cómo compra y cómo consume estos productos.

Podemos establecer tres tipos de consumo en función del gasto y las necesidades del individuo:

- Consumo experimental, cuando se consume el producto o servicio por novedad o curiosidad.
- Consumo ocasional, se basa en una satisfacción de las necesidades no permanente y en la disponibilidad del bien o servicio.
- Consumo habitual, cuyo consumo es frecuente en las actividades del día a día del individuo.

La **gestión de marca o Branding** es un concepto que hace referencia al conjunto de activos y pasivos vinculados de forma indirecta al nombre y/o símbolo que identifican a la marca y que se ocupan de crear valor de marca tanto al cliente como a la empresa.

Según Healey (2009:248) *“El branding es el proceso de hacer concordar de un modo sistemático una identidad simbólica creada a propósito con unos conceptos clave, con el objetivo de fomentar expectativas y satisfacerlas después. Puede implicar la identificación o la definición de estos conceptos; prácticamente siempre, supone el desarrollo creativo de una identidad.”* Es decir, es el proceso de creación de la marca, donde se destacan valores y estilos de vida con formas de vivir, sentir y actuar. Tiene que ver con la identidad de la marca.

6.2. Evolución de la gestión de las firmas de lujo

El lujo, pese que para la gran mayoría de las personas se percibe como algo irrelevante y poco corriente, es un sector que no para de crecer, ya que para muchos de los consumidores adquirir un producto de lujo es uno de sus mayores deseos.

Mientras la mayoría de los sectores han sufrido un descenso de ventas en estos últimos años, el sector del lujo se conserva y sigue aumentando. Con el turismo de lujo se ha vivido una gran expansión impulsado por la reputación y el prestigio de marcas nacionales; y el incremento de ventas en el mercado exterior debido al desarrollo económico en países como China, India, Brasil, entre otros, que está empujando la demanda de productos provocando que el mercado se expanda.

Desde 2008 que comenzó la crisis hasta la actualidad el número de personas que adquieren artículos de lujo en el mundo se ha triplicado en estos últimos veinte años.

Hoy en día, España ocupa la quinta posición en el mercado del lujo dentro de la Unión Europea, lugar que espera mejorar aunando esfuerzos para ganar más presencia en el exterior.

Según el estudio *True Luxury Global Consumer Insight* publicado por la Fondazione Altagamma y Boston Consulting Group se prevé que en 2020 unos 440 millones de consumidores gastaran solo en el sector del lujo 880000 millones de euros, es decir, un 20% más del gasto actual.

Para tener éxito en un entorno tan cambiante las empresas tendrán que evolucionar y reinventarse con un concepto de punto de venta mucho más personalizado dependiendo del país, y con ello hacer hincapié en valores de calidad y exclusividad, para así lograr defender su marca a nivel global.

Además, según el estudio *Altagamma Retail Evolution* con ayuda de Exane BNP Paribas, una gran cantidad de firmas de alta gama se han ido convirtiendo en minoristas, lo que ha provocado que estas marcas aumenten sus ingresos de 2005 a 2013. Tras analizar 12500 puntos de venta monomarca han percibido que en vez de aumentar el número de tiendas en cada país, la tendencia ha sido instalarse en distintos países.

6.3. Análisis de la gestión de marca de cuatro firmas de lujo

Para la realización de este análisis vamos a tomar como referencia al informe Brandz, que realizó un estudio con el que obtuvo el ranking de las diez marcas de lujo más valoradas. De ahí partiremos para escoger las cinco firmas de lujo que se encuentran en las primeras posiciones y analizar su gestión basándonos en las bases estratégicas de la gestión de marca.

Figura 3.1. Ranking de marcas de lujo

Top 10 Luxury				
		Brand Value 2014 \$M	Brand Contribution	Brand Value % Change 2014 vs 2013
1	Louis Vuitton	25,873	4	14%
2	Hermès	21,844	5	14%
3	Gucci	16,131	5	27%
4	Prada	9,985	4	6%
5	Rolex	9,083	4	14%
6	Cartier	8,941	4	40%
7	Chanel	7,810	5	10%
8	Burberry	5,940	5	42%
9	Coach	3,129	2	-4%
10	Fendi	3,023	4	-17%

Source: Valuations include data from BrandZ™ and Bloomberg.
Brand contribution measures the influence of brand alone on earnings, on a scale of 1 to 5, 5 highest.

MillwardBrown Optimor

Fuente: Informe Brandz (2014)

a. LOUIS VUITTON

⁸Louis Vuitton es la firma de lujo más importante en la actualidad y se encuentra dentro del conglomerado de lujo LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy). Fundada por Louis Vuitton en los años 50 como negocio de maletas y bolsos, hoy es un referente de la marroquinería y la moda de lujo.

Figura 3.2. Logotipo LV



⁸ Fuente logotipo: findlogo.net

Esta marca se encuentra en la primera posición por noveno año consecutivo del ranking de las marcas de lujo y su valor del producto de cuero ha aumentado un 14% a 25893 millones.

Por un lado, la empresa tiene una estrategia de marca única, ya que todos sus productos están bajo el mismo nombre. Pero a pesar de ser una marca independiente, las funciones directivas son tomadas por el conglomerado LVMH, teniendo en cuenta las decisiones de la marca. Es más, la marca aprovecha la innovación del grupo para producir sus artículos ahorrando costes.

Por otro lado, utiliza la estrategia de ámbito vertical porque controla en todo momento la planificación del proceso desde la producción hasta la comercialización; y la estrategia de ámbito horizontal, ya que se fusiona con distintas empresas del mismo sector estandarizando sus productos para que éstos resulten más innovadores y se distingan de la competencia.

Los valores de LV se basan en el compromiso con el medio ambiente desde la formación de los empleados, la producción de los bienes a incluso con los proveedores, por ello la empresa cuenta con un departamento de medio ambiente. También hace hincapié en la protección de la marca para respetar su tradición, preservar la creatividad y luchar contra la ilegalidad (ya que es una de las marcas con más imitaciones).

Está presente en 65 países y cuenta con 456 tiendas, las cuales se ubican en las mejores zonas de cada ciudad. Es una empresa fuerte ya que aunque empezó de la nada hoy es la mejor de la categoría de lujo y esto lo demuestran sus cifras.

El éxito de la compañía se debe a varios factores:

- La incorporación del joven diseñador neoyorquino Marc Jacobs, que a pesar de que ya se ha retirado de la empresa para centrarse en su propia marca, dio un giro renovando la estética de la marca, con nuevas líneas de prêt à porter⁹ y zapatos.
- La colaboración con distintos creadores y artistas como son Sofía Coppola, el rapero Pharrell Williams o el japonés Murakami aportando elementos muy distintos pero interesantes.
- La mayoría de sus productos son fabricados de manera artesanal, algo que caracteriza y distingue a la empresa.
- Sus campañas publicitarias son muy esperadas y siempre están protagonizadas por las mujeres del momento destacando el concepto de lujo y exclusividad.

Un aspecto destacable de la empresa es que tiene la política de no hacer rebajas en sus artículos para que así mantengan la percepción de valor por parte de sus clientes.

b. HERMÈS

Marca de moda francesa fundada en 1837 por Thierry Hermès en París como un taller de sillas para montar. En el siglo XX se introduce en el mundo de la moda y en la actualidad goza de un gran prestigio y es reconocida por su logotipo de un carruaje con un caballo, el naranja de sus cajas y sus cintas marrones. Esta especializada en accesorio de cuero, pañuelos y perfumes de lujo.

Firma que se encuentra en la segunda posición del ranking de las marcas de lujo más valoradas del mercado y que ha aumentado un 14% a 21844 millones.

⁹ Término que hace referencia a poder adquirir inmediatamente prendas y artículos de diseñador.

Figura 3.3. Logotipo Hermès



¹⁰Como la firma anterior, Hermès sigue una estrategia de marca única, ya que todos sus productos están bajo el mismo nombre y una estrategia de ámbito vertical ya que se sigue muy de cerca el proceso de producción de sus artículos. A diferencia de otras marcas, la compañía no está interesada en convertirse en un grupo multimarca ya que a pesar cotizar en bolsa, tres cuartas partes de la compañía son de los herederos del fundador.

La compañía refleja valores intangibles como la divinidad, la elegancia, el miticismo que transmite la marca al comunicar en su publicidad la experiencia de vivir un cuento con sus productos y la intelectualidad que muestra las características que forman su identidad (aristocracia, estatus y lujo).

Se encuentra presente en 50 países con 350 tiendas propias, cuyos productos están disponibles en sus auténticas boutiques en todo el mundo y mediante Internet.

El éxito de la empresa se debe a varios factores:

- Ser fiel a los principios mostrando las tendencias del pasado con sus diseños actuales que se reflejan en las pasarelas de moda donde los acabados en cuero de las prendas recuerdan sus inicios como un establecimiento de sillas de montar.
- Colaboraciones con grandes artistas y diseñadores de la época como los hermanos Giacometti, Le Corbusier o Sonia Delaunay.
- La expansión de la empresa con la compra del 35% por parte de la compañía de la firma Jean- Paul Gaultier y de la contratación de éste como su diseñador.
- La contratación de Martin Margiela como director creativo del *prêt à porter* femenino.

Algo curioso de la *maison* que la diferencia del resto de firmas de lujo es que en su publicidad no aparecen “celebrities”, no están pendientes de lo que es tendencia y nada que sea imperfecto sale de ese taller.

Respecto a la imagen de Hermès, se puede identificar con una identidad de hombres adultos elegantes e inteligentes que les guste el lujo y el buen gusto, cuyas rutinas sean la equitación, los yates, el pocker, entre otros.

Finalmente, aunque las firmas del ranking anterior son competencia ya que manejan la misma oferta y precios similares, para la marca su competencia más directa es Louis Vuitton, destacando las carteras de cuero.

¹⁰ Fuente logotipo: spain.hermes.com

c. GUCCI

Gucci surgió en 1921 en un pequeño taller artesanal en la ciudad de Florencia, donde su fundador Guccio Gucci abrió una marroquinería. A partir de los años 50 la marca se expandió a nivel mundial convirtiéndose en una firma de lujo moderno.

¹¹Esta empresa se encuentra en el tercer lugar del ranking de las marcas más valoradas del sector de lujo aumentando un 27% a 16131 millones.

Figura 3.4. Logotipo Gucci



Aunque es una empresa de marca única, se encuentra dentro del grupo Kering (cuyo nombre hasta hace poco era PPR, Pinault-Prêt-à-mporter-Redoute).

Gucci sigue una estrategia global, pero en los distintos países donde se encuentra lleva a cabo microestrategias creadas a partir de los gustos y preferencias de los consumidores, y de la cultura y costumbres de cada país. Un ejemplo de esto es Japón, donde sus productos son de inspiración manga adaptándose a la cultura del país.

Esta casa icono de estilo y símbolo de estatus social refleja unos valores de exclusividad, artesanía, calidad y autoridad en materia de moda. Además, brinda a los clientes unos valores únicos con servicios especializados de fabricación, confección y diseño, y personalizando su entrega.

La clave del éxito de esta marca es:

- Su expansión por el mundo ha generado su crecimiento como símbolo de lujo moderno.
- El reconocimiento de la marca por la “doble GG” representando el logotipo con una insignia visual y el detalle tribanda (verde, rojo, verde)
- La incorporación de Tom Ford, el cual fue una revolución en la moda.
- Su concepto de “hecho en Italia”, donde todo el proceso de elaboración es totalmente artesano y manual, le aporta un cierto grado de elegancia y deseabilidad al dar una imagen de no perder la tradición.
- Ofrece un servicio de sastrería “MADE TO MEASURE” en el que cada prenda se ajusta de forma impecable al cliente, y cuenta con acabados y detalles personalizados para hacer de ello una experiencia única.
- Posibilidad de personalizar algunos de los productos de la marca, como los bolsos “seventies” a los que se le puede incluir las iniciales del propietario en dorado.
- Cada año se realiza una gira por el mundo donde los artesanos se instalan en algunas tiendas y montan talleres provisionales para que los clientes vean como confeccionan a mano.

¹¹ Fuente logotipo: typophile.com

No fomenta las rebajas, pero cuando aumenta la demanda en época de descuentos, el precio de algunos artículos que no han sido vendidos en un plazo tiempo determinado es rebajado, no son rebajas en sí, ya que al tratarse de una firma de lujo esto no entra dentro de sus políticas.

d. PRADA

¹²Fundada por Mario Prada en Milán en 1913, se dedicaban a la confección y venta de bolsos, maletas, baúles y zapatos de cuero y piel. Dio un giro radical cuando se incorporo su nieta, Miuccia Prada con una visión transgresora y estética que llevo a la empresa al sector del prêt à porter de lujo.

Figura 3.5. Logotipo Prada



Esta marca se encuentra en el cuarto lugar del ranking de marca de lujo y su valor ha aumentado un 6% a 9985 millones.

Prada cuenta con una segunda marca “Miu Miu” que es más simple y con la que pretende llegar a otro tipo de consumidor. Además, ha sido marca de otras empresas, por ejemplo el caso de LG Prada, donde se unió a la marca LG para vender un teléfono móvil inspirado en Prada.

Mario Prada en sus inicios buscaba materiales raros pero valiosos, técnicas de fabricación más sofisticadas y una constante innovación, estos eran los valores que su fundador quería transmitir y cuyas generaciones han sabido conservar hasta entonces.

Esta marca ofrece a los clientes productos de calidad, lujo, elegancia, moda y sofisticación con los que proyectar el buen gusto y la clase al vestir con estos artículos modernos que conservan su lado más tradicional.

La firma está presente en 70 países con 345 tiendas directas y 30 franquicias.

Algunos de los éxitos de esta empresa se deben a:

- Alto grado de compromiso tanto en el trabajo como en los estándares de calidad, ya que no solo se piensa en el dinero sino que dan relevancia a que el producto este bien hecho.
- La incorporación de Miuccia Prada que irrumpió en el mundo de la moda con nuevos materiales y prendas muy distintas a las tendencias del momento.
- Marca innovadora que se ha mantenido solida generación tras generación.

¹² Fuente logotipo: www.perfumeriaslaguna.com

- Asociarse a estrellas del cine con rol de modelos como Adrian Brody, Williem Defoe, Tim Roth, Gary Oldman, Jamie Bell y Emile Hirsch, ya que a partir de estos artistas adquiere más inspiración.

Prada va dirigido a hombres y mujeres adultos que les interesa estar a la moda y que despierte sus sentimientos de posicionamiento, prestigio y reconocimiento.

e. ROLEX

¹³En 1905 el joven Hans Wilsdorf fundó en Londres una empresa especializada en la distribución de relojes. Por aquel entonces éste ya soñaba con un reloj que se pudiera llevar en la muñeca y a pesar de que fueran poco precisos apostó por ello. A partir de ahí busco un nombre fácil de pronunciar en todos los idiomas y corto para caber en las esferas de sus relojes.

Figura 3.6 Logotipo Rolex



Esta marca se sitúa en la quinta posición del ranking de marcas de lujo, cuyo valor ha aumentado un 14% a 9083 millones.

La firma sigue varios tipos de estrategia. En primer lugar, una estrategia de marca única al estar todos los productos bajo la misma licencia. En segundo lugar, una estrategia de diferenciación de imagen porque los individuos relacionan positivamente estos productos dando una imagen de estatus, ya que su promesa de venta no es un reloj, es una joya. En tercer lugar, sigue una estrategia de distribución exclusiva, ya que un número limitado de establecimientos vende estos relojes.

Rolex se caracteriza por mantener los mismos valores de marca que desde su creación:

- Calidad: los relojes son fabricados a mano y la mayoría de las piezas están decoradas o pulidas a mano, los mecanismo del reloj son muy exactos y de alta calidad.
- Exclusividad: no duda en excluir su producción para que el producto sea más exclusivo y conservar su estatus.
- Innovación: fue el primer fabricante que obtuvo la certificación de cronometro en los relojes de pulsera, record de mayor cantidad de movimientos de cronometro en relojes de pulsera.
- Personajes muy destacados han llevado los relojes en sus muñecas, tales como Picasso, Andy Warhol, James Cameron, y celebrities como Sofia Vergara, Rosie Huntington-Whiteley o Kirsten Dunst

El éxito de esta compañía se debe a:

¹³ Fuente logotipo: www.rolex.com

- La asociación historia porque aunque esta marca no fue el único que invento el reloj de pulsera, sí que lo popularizo.
- Consta de varios certificados que acreditan la máxima calidad de estos productos.
- Estos relojes son considerados una reliquia familiar cuyo valor emocional y financiero aumenta de generación en generación.

La firma siempre ha estado asociada a las competiciones deportivas.

⑦ RESULTADOS

Una vez delimitado el marco teórico del objeto de estudio, su análisis, y por tanto, los conceptos así como la metodología que sigue, es imprescindible verificar en qué medida se han cumplido los objetivos y cuáles son los resultados más relevantes de los análisis realizados.

La crisis que estamos viviendo estos últimos años ha perjudicado a sectores como el financiero o el inmobiliario, pero también está afectando de forma indirecta en otros negocios, como es el del lujo. Los consumidores de esta industria están comprando de forma diferente, y no me refiero a datos de ventas, sino que ahora buscan lujo y calidad, pero también discreción.

- Se da el fenómeno de la **extensión de marca**, esto consiste en una estrategia en la que la marca lanza nuevos productos en categorías diferentes a su negocio original.

El objetivo de esta táctica es aprovechar el tirón y el buen funcionamiento de la firma y alcanzar un público más amplio al que no consigue llegar con su negocio original.

Un ejemplo de extensión de marca es el hotel Palazzo Versace, el vodka de Roberto Cavalli, la pintura para paredes Ralph Lauren, el móvil de Prada o el Spa de La Prairie.

Figura 7.1. Palazzo Versace¹⁴



Figura 7.2. Vodka Roberto Cavalli¹⁵



- El consumidor encontrará **productos caros a precios más reducidos**. Un caso puede ser que las firmas elaboren perfumes en frascos de menor tamaño, así se conservará la integridad de la marca, y estarás vendiendo el mismo producto a un precio más accesible para el consumidor actual.

Por ejemplo, no todo el mundo puede permitirse pagar por un traje de Chanel, pero sí puede acceder a la experiencia de esta marca comprándose el perfume Chanel n°5.

Aunque esto puede no beneficiar a la marca, ya que aunque incrementa sus beneficios con las ventas de este producto, ésta puede arriesgar y perder a clientes que prefieren pagar más por la exclusividad de la firma.

- Las grandes marcas tendrán que **entrar en el mundo virtual**, ya que muchas no están presentes como punto de venta. Éstas tienen que considerar la red no solo como un

¹⁴ Fuente: metrotravel.mx

¹⁵ Fuente: loffict.abc.es

espacio de ventas, sino también como un canal de comunicación, vigilando cuidadosamente cada punto de contacto.

De ahí que se esté dando el desarrollo de “e-luxury”. El sector de lujo a penas tenía presencia en internet, pero ahora gracias a algunos éxitos de negocios online esta industria está empezando a adoptar a la tecnología en su estrategia. Algunos ejemplos de esto son la aparición de sitios web como “the art of a trench” de Burberry donde aparece imágenes tomadas por la gente con la ropa de esta marca, colaboraciones con blogueros que visten sus prendas y las recomiendan a sus seguidores, entre otras.

Figura 4.3. "Art of the trench" de Burberry¹⁶



- Se pondrá de manifiesto la famosa cita **“renovarse o morir”**. Los cambios sociales y económicos cada vez suceden con más rapidez, morirán antiguas marcas, nacerán otras nuevas, pero aquellas que sigan reinventándose e innovándose serán las que sobrevivan e incrementen su valor en el futuro.

De ahí que hagan falta nuevos valores como la sostenibilidad ya que cada vez son más los consumidores que quieren saber de dónde vienen los productos y el impacto que ha tenido sobre el medio ambiente la producción de estos artículos. Por esto, los consumidores identifican como mejores aquellos productos que se basan en estos valores.

- Una opción para aquellas personas que no pueden permitirse un bien de lujo es la de hacerlo **temporalmente o comprarlo mediante páginas web exclusivas**, esto es posible gracias a páginas que se ocupan de alquilar estos productos, como itbagaddict.com. o clubs privados como privee.com que organizan ventas de estos productos a precios mínimos durante varios días.

Por ejemplo, lucir durante unos días un traje de Gucci o alquilar un Lamborghini una semana.

¹⁶ Fuente: catwalker.tv

⑧ CONCLUSIONES

El lujo, como hemos visto, es un fenómeno complejo, amplio, subjetivo y cambiante.

En el momento en el que nos encontramos las marcas que triunfan son los dos extremos: las *Premium* y las *low cost*. Esto no quiere decir que o buscas calidad o buscas bajo precio, sino que las personas que de verdad tienen afición por algo (fotografía, deporte, cocina, etc.) no escatiman en gastos en lo que de verdad les gusta, pero en el resto de categorías es posible que sí sean compradores *low cost*.

La entrada de marcas de lujo en categorías inferiores con productos de menor precio ha provocado que el atributo de exclusividad pierda intensidad. Las marcas *Premium* están usando las técnicas de gestión de las firmas de lujo para elevar su marca y acceder a más públicos. Marcas como Chanel o Hermès para evitar esta situación están realizando importantes inversiones en los que ellos consideran fundamental, el valor añadido a la persona.

El lujo se considera un estilo de vida y las marcas de lujo siempre han sido consideradas como un referente de las marcas más generales ya que éstas siempre han obtenido un elevado posicionamiento en la mente del consumidor por la oferta diferenciada y el valor añadido que poseen.

Éstas quieren llegar a los consumidores con nuevas estrategias que van más allá de las necesidades objetivas, estrategias que hagan al consumidor de las firmas de lujo soñar y llegar a su lado más emocional:

- Posicionando la marca con un discurso sencillo y diferente.
- Creando una marca más fuerte con una personalidad que tenga una gran visibilidad en el mercado.
- Creando productos que no solo den respuesta a las necesidades básicas del cliente, sino también a sus aspiraciones.
- Usando canales de comunicación que valoren al igual la marca y la imagen que ésta proporciona.
- Teniendo coherencia entre la comunicación y la gestión del negocio.

Por todo esto, a pesar de estar sumergidos en una crisis económica mundial nos encontramos con que la sociedad actual es bipolar ya que por una parte se detectan hábitos de consumo más indiferenciados, pero por otro lado, existe la necesidad de consumir productos y servicios que se asocian a un determinado estilo de vida que se caracteriza por la calidad, la personalización, el buen hacer y la excelencia.

A consecuencia de esto, el sector del lujo se ha mantenido estos últimos años y sus ventas incluso han aumentado, ya que los consumidores buscan ese valor añadido que poseen las grandes firmas.

Por todo ello, tras alcanzar los objetivos fijados al principio del proyecto podemos decir que se confirma la hipótesis de partida ya que las firmas de lujo en su mayoría no se han visto afectadas por la crisis económica.

Por último, a pesar de abarcar muchos temas relacionados con la gestión de marca en el contexto de crisis te das cuenta que aun hay muchos campos de investigación que explorar y mucha más información, por lo que se podría decir que este proyecto está abierto a nuevas líneas de investigación.

⑨ FUENTES

Bibliografía

- Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2007). *Liderazgo de marca*. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones
- Aaker, J. (1997). "Dimensions of Brand Personality" *Journal of Marketing Research*. Vol. 34. Chicago, USA. Pp. 347-356.
- Allérès, Danielle (1990). *Luxe: Stratégies Marketing*. Ed. Economica
- Alonso, Le. (2005). *La era del consumo*. Madrid: Siglo XXI
- Aprile, Orlando, (2012). *La publicidad puesta al día*. Editorial La Crujia
- Ayestarán, R., Rangel, C., Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica. Conectando con el consumidor*. Madrid: ESIC.
- Barlow, J., Stewart, P. (2005). *El valor de la marca en el servicio al cliente. El nuevo margen competitivo*. Barcelona: Barlow Stewart.
- Baudrillard, J. (1980). *El intercambio simbólico y la muerte*. Venezuela: Monte Ávila Editores.
- Baudrillard, J. (2009). *La sociedad de consumo*. Madrid: Siglo XXI
- Baudrillard, J. (2010). *El sistema de los objetos*. Madrid: Siglo XXI
- Bernardos, L. M. (2011). *El valor de la marca para el consumidor: compendio de modelos para su evaluación*. Madrid: Coleman.
- Brujó, G. (2010). *En clave de marcas*. Madrid: LID.
- Campuzano, S. (2003, 2007). *El universo del lujo: una visión global y estratégica de los amantes del lujo*. Madrid: McGraw-Hill.
- Campuzano, S. (2004). *La "esencia" del Marketing del lujo*. MK Marketing + Ventas, 189, 56 – 61.
- DeJean, J. (2008). *La esencia del estilo. Historia de la invención de la moda y el lujo contemporáneo*. San Sebastián: Nerea.
- Díaz-Bustamante, M. (2013). *Actitudes y percepciones sobre las fragancias de lujo en España: investigación en la Comunidad de Madrid*. (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid).
- Dogana, F. (1984). *Psicología del consumidor cotidiano*. Barcelona: Gedisa S.A.
- Eguizábal, R. (2008). *Moda, comunicación y sociedad*. Sevilla: Comunicación social ediciones y publicaciones.
- Erner, G. (2005). *Víctimas de la moda. Cómo se crea, por qué la seguimos*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Girón, M. E. (2009). *Secretos de lujo*. Madrid: LID Editorial Empresarial.
- Healey, M. (2009). *¿Qué es el branding?*. Barcelona: Gustavo Gili

- Heller, A. (1996). *Una revisión de las teorías de las necesidades*. Barcelona: Paidós Iberica
- Lipovetsky, G., Roux, E. (2004). *El lujo eterno. De la era de lo sagrado al tiempo de las marcas*. Barcelona: Anagrama.
- López, B. (2007). *Publicidad emocional: estrategias creativas*. Madrid: ESIC.
- Matín, L. R. (2010). *Comunicación, consumo y cultura. Los consumos especializados y sus discursos comunicativos*. (Tesis doctoral, Universidad de Valladolid, Segovia).
- Rangel, C. (2013). *La nueva gestión de las marcas: una visión en el sector del lujo*. (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid).
- Thomas, D. (2007). *Deluxe: How luxury lost its luster*. Nueva York: Penguin Books.
- Ollé, R., Riu, D. (2009). *El nuevo Brand Management*. Barcelona: Gestión 2000.
- Pérez, C., Salinas, G. (2008). *Valoración y evaluación de marcas. Medir para crear valor*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Sicard, M.C. (2007). *Lujo, mentiras y marketing*. Barcelona: Ediciones Gustavo Gili.

Webgrafía

- ABC. (2014). La gran apuesta del lujo "made in Spain". (Consultado: 25 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.abc.es/economia/20140105/abci-apuesta-lujo-made-spain-201401032009.html>
- Asepri. Manual de gestión de marca y merchandising para pymes. (Consultado: 2 abril, 2014) Recuperado de <http://www.asepri.es/privada/marcas/archivos/Manual.pdf>
- Bain & Company (2008). "Worldwide luxury goods market growth projected to slow substantially by end of year and head into recession in 2009". (Consultado: 26 mayo, 2014) Disponible en la Web: www.bain.com
- Bligoo. ¿A las marcas de lujo, le afecta la crisis?. (Consultado: 17 abril, 2014) Recuperado de <http://marketing.bligoo.com/content/view/328006/A-las-marcas-de-lujo-le-afecta-la-crisis.html#.U2IHWIst0>
- CNN Expansión. (2012). El consumidor de lujo compra calidad. (Consultado: 20 marzo, 2014) Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/lifestyle/2012/05/22/clientes-de-lujo-piden-cosas-bien-hechas>
- El financiero. (2014). Vuitton se mantiene en la cima de la lista de lujo en el ranking de marcas. (Consultado: 16 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/vuitton-se-mantiene-en-la-cima-de-la-lista-de-lujo-en-el-ranking-de-marcas.html>
- Emprendedores. (2012). Cuánto cuesta captar clientes. (Consultado: 2 junio, 2014) Recuperado de <http://www.emprendedores.es/gestion/cliente/cliente-1>
- Epoint. (2014). 8 razones determinantes para tener presencia en medios sociales. (Consultado: 25 abril, 2014) Recuperado de <http://www.epoint.es/noticias/blog-epoint-es/8-razones-determinantes-para-tener-presencia-en-medios-sociales>

- Estrategias de lujo. (2014). Las marcas de lujo que prefieren los chinos. (Consultado: 7 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.estrategiasdelujo.com/tag/louis-vuitton/>
- In qualitas. (2014). Gestión de marca en tiempo de alta sensibilidad al precio. (Consultado: 12 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.inqualitas.net/articulos/18390-gestion-de-la-marca-en-tiempo-de-alta-sensibilidad-al-precio>
- Merca 2.0. (2014). ¿Cómo se clasifican los consumidores de lujo en el mundo?. Recuperado de (Consultado: 29 abril, 2014) <http://www.merca20.com/como-se-clasifican-los-330-millones-de-consumidores-de-lujo-en-el-mundo/>
- Millwardbrown. (2014). Estudio Brandz. (Consultado: 29 mayo, 2014). Recuperado de http://www.millwardbrown.com/brandz/2014/Top100/Docs/2014_BrandZ_Top100_Chart.pdf
- Modaes.es. (2014). Los siete perfiles del consumidor de lujo. (Consultado: 13 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.modaes.es/back-stage/20140122/los-siete-perfiles-del-consumidor-de-lujo.html>
- Monografías. Aspectos fundamentales de la imagen. (Consultado: 5 junio, 2014) Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos82/aspectos-fundamentales-imagen/aspectos-fundamentales-imagen2.shtml>
- Moral, A. Delimitación del concepto de notoriedad de marca: elemento clave del conocimiento del consumidor. (Consultado: 23 mayo, 2014) Recuperado de http://merkado.unex.es/download/Documentos%20de%20trabajo/NOT_GEST.pdf
- Premiumfest. (2014). Proyecciones de crecimiento para el sector de lujo en 2020. (Consultado: 28 abril, 2014) Recuperado de <http://www.premiumfest.com/proyecciones-de-crecimiento-para-el-sector-del-lujo-en-2020/>
- Wharton. (2011). Del “ecolujo” al “e-luxury”: La redefinición del concepto del lujo tras la crisis. (Consultado: 15 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=2075>
- Wiedmann, K.P., Hennigs, N, Siebels, A. (2007). *Measuring Consumers' Luxury Value Perception: A Cross-Cultural Framework*. Academy of Marketing Science Review. Volumen 7, nº 7. Hanover. (Consultado: 9 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.amsreview.org/articles/wiedmann07-2007.pdf>
- Top10listas. (2012). Top 10 mejores marcas de moda. (Consultado: 3 mayo, 2014) Recuperado de <http://www.top10listas.com/2012/02/top-10-mejores-marcas-de-moda.html>
- Vogue. Modapedia. (Consultado: 30 marzo, 2014) Recuperado de <http://www.vogue.es/moda/modapedia/marcas>

