



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA INDUSTRIA DE
LA MODA DE LUJO**

Presentado por Belén Llorente Grima

Tutelado por Diego Jesús Cuello de Oro Celestino

Segovia, a 18 de junio de 2025

Agradecimientos

A mi tutor, Diego, por haberse ofrecido a guiarme en este trabajo a pesar de no corresponder a su área de conocimiento, por no presionarme con las entregas y por motivarme a seguir avanzando en cada email.

A mis padres y a mis hermanos, por darme la oportunidad de probar, equivocarme y aprender, y por inculcarme unos valores que son la base de mi crecimiento personal y académico. Y, en especial, a ti, Mery, por leerte todos mis borradores, aunque fuese obligada, y por ser siempre mi mejor vía de escape.

A ti, abuela, por siempre abrirme la puerta de tu casa con un abrazo y la mayor de las ilusiones, por escucharme y decirme siempre lo que necesito oír. Ojalá fueras eterna.

A Mariela, por estar siempre dispuesta a ayudarme y enseñarme que todo aquello que merece la pena merece el esfuerzo.

A mis amigos, por el apoyo disfrazado de cafés y compañía.

Por último, a ti, Nat, por confiar en mí más de lo que yo muchas veces lo hacía, por apoyarme y acompañarme en cada paso que doy y por aportar siempre tu oportuno toque de humor. Eres casa.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN: contexto, propósitos y enfoque	3
Resumen	4
Justificación del tema	5
Objetivos	5
Metodología	5
1. CAPÍTULO 1: Aproximación a la moda de lujo	7
1.1. ¿Qué es el lujo?	8
1.1..1. Características	8
1.2 ¿Quién es el consumidor de lujo?	11
1.3 El modelo AIDA	12
2. CAPÍTULO 2: Marketing en el lujo: de lo tradicional a la era digital	13
2.1. Estrategias de marketing tradicionales en el lujo	14
2.1..1. Las 4P de marketing	14
2.1..2. Anti-leyes del marketing	15
2.1..3. Vender prestigio, exclusividad y estatus	17
2.2. Marketing actual en el lujo	17
2.2..1. Aparición de lo digital	17
2.2..2. El nuevo consumidor	22
2.2..3. Las 4C de marketing	24
CONCLUSIONES	26
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

Introducción: contexto, propósitos y enfoque

RESUMEN

El mundo de la moda y del lujo ha ido evolucionando a través de los años y con ello la forma en la que las marcas del sector se comunican. Hoy en día, el lujo no se limita a ser un producto inaccesible para muchos por sus elevados precios, sino que gira en torno a una experiencia de compra cuidadosamente diseñada para que el cliente se sienta único y especial. La exclusividad sigue siendo un pilar fundamental del lujo, pero ahora se redefine a través de la personalización y el enfoque centrado en el trato hacia el cliente.

Los métodos de comunicación evolucionan a un ritmo acelerado debido, en gran medida, al protagonismo que está ganando el mundo digital. Plataformas como las redes sociales y tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial (IA), están influyendo en la forma en que las marcas de lujo interactúan con su público. Estas herramientas no solo permiten una comunicación más directa y personalizada, sino que tanto las marcas como el cliente tienen acceso inmediato a cualquier tipo de información, evento o tendencia, favoreciendo una interacción más ágil y en tiempo real.

Así, el lujo se ha adaptado a las nuevas tendencias en materia de marketing sin olvidar su principal objetivo: transmitir los valores de marca, manteniendo su esencia de exclusividad y prestigio, al mismo tiempo que se ajusta a las expectativas cambiantes de un cliente cada vez más dependiente del entorno digital.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Mientras que la moda rápida (*fast fashion*) y las tendencias que se actualizan por segundos dominan el mundo general de la moda, el lujo presenta desafíos únicos debido a su enfoque en un producto “lento” en el que prima la artesanía, el diseño y la innovación. Por tanto, el lujo añade un punto de dificultad a este trabajo por sus características y comportamientos a menudo impredecibles y sus sofisticadas y exigentes estrategias de comunicación difíciles de encasillar en un modelo más tradicional, ya que no cumple con las normas establecidas para otros segmentos del mercado de la moda.

Al mismo tiempo, analizar a un consumidor de lujo es bastante más complejo que a cualquier otro consumidor debido a la dificultad de acceder a ciertos perfiles. Estas personas tienen una forma de comprar distinta, no compran por necesidad, por tanto, a la hora de crear estrategias de marketing no hay que buscar crear una necesidad, sino que deben centrarse en ofrecer experiencias exclusivas que despierten sensaciones y emociones profundas. Esta es la diferencia que hace que la comunicación de las marcas de lujo sea especialmente desafiante.

Por otro lado, con la evolución de lo digital y la aparición del contenido de marca (*branded content*) nos encontramos ante una reestructuración de las estrategias de marketing usuales en la industria del lujo, y la aparición de nuevas formas de comunicar a través de las pantallas.

Desde un punto de vista más personal, siempre he sentido una fascinación por la moda y en especial por las marcas de lujo. La creatividad, la tradición y la artesanía que implica la elaboración de cada producto, la búsqueda de la perfección y el detalle, la innovación constante, la capacidad para comunicar de una manera mucho más emocional y artística manteniendo vivo el deseo, me parecen aspectos destacables. Considero que todo ello, tiene un punto psicológico que va más allá de vender u obtener beneficios. Asimismo, estudiar ADE me ha proporcionado una perspectiva sobre cómo las estrategias empresariales se aplican en diferentes contextos. Esta fusión entre mi pasión y mi formación me ha permitido analizar el marketing en el sector del lujo desde una perspectiva completa.

OBJETIVO

El objetivo general de este trabajo es investigar, analizar y describir cuáles son las estrategias de marketing que llevan a cabo las marcas de lujo, en especial, en el sector de la moda con el fin de entender cómo influyen en la imagen de marca y en la percepción de los consumidores y la sociedad.

Para alcanzar el objetivo, se investigará cómo las empresas de este sector adaptan sus estrategias de marketing a las nuevas tendencias y expectativas del cliente. Será necesario identificar las plataformas y herramientas de comunicación empleadas por las marcas y evaluar el impacto de las estrategias en el comportamiento del cliente.

METODOLOGÍA

Lo que se pretende es identificar los métodos más relevantes utilizados por las marcas en su comunicación, para la conexión con su cliente y el alcance de sus objetivos, para lo cual se emplearán técnicas cualitativas. Se utilizarán diversas fuentes documentales para sustentar la investigación teórica. Entre ellas:

Se consultarán libros especializados en el sector de la moda, del lujo y del marketing que nos ayudarán a desarrollar principalmente el marco teórico y lograr una mayor comprensión mediante ejemplos prácticos presentes en la actualidad.

Del mismo modo, se recurrirá a revistas de moda o especializadas en negocios de lujo tanto impresas como digitales, tales como Vogue, Forbes, Elle, Puromarketing, Luxury Daily, entre otras, para recabar información sobre análisis de estrategias o entrevistas realizadas a personas de interés especialistas en los campos a analizar.

Los documentales de algunas de las marcas con mayor presencia y tradición serán útiles en cuanto a la variedad de entrevistas de personas cercanas a la marca que proporcionan. Por otro lado, las distintas plataformas de diferentes marcas servirán de ayuda para identificar las características más relevantes a la hora de idear una estrategia.

Como complemento a la información recabada con los métodos anteriores se revisarán artículos, bases de datos académicas (*Google Scholar*), repositorios científicos (análisis económicos) y portales *web* que sean de utilidad para implementar y contrastar información.

Todas estas fuentes de información me permitirán construir un marco teórico actualizado y completo para respaldar los resultados de la investigación.

Capítulo 1
Aproximación a la moda de lujo

1.1¿QUÉ ES EL LUJO?

La conceptualización del lujo ha supuesto un reto para todo aquel que ha tratado de buscar una definición objetiva ya que precisamente la dificultad en la determinación del concepto lujo reside en su carácter subjetivo (Liberal y Sierra, 2013).

A lo largo de la historia, el lujo ha ido adaptándose a los distintos valores, aspiraciones y estructuras sociales de cada época. En las civilizaciones antiguas, el lujo se asociaba a la ostentación copiosa de bienes o recursos (tesoros, materiales preciosos, construcciones monumentales...) que representaban el poder y la riqueza de aquel que los poseía. Más adelante, durante el Renacimiento y la era Barroca, el lujo se redefinió, convirtiéndose en un símbolo de estatus social y sofisticación. En la Edad Moderna, el lujo comenzó a establecer un vínculo con la industria y el diseño, se trataba de ofrecer un producto innovador y exclusivo (López y Restrepo, 2017).

Hoy en día, el lujo no está determinado únicamente por el producto a la venta sino también por la parte intangible que ello conlleva, la experiencia que ofrece, la conexión emocional que provoca en el cliente, la sensación de exclusividad y prestigio, entre otras.

Frank Sánchez (2025) afirma que el concepto del lujo más actual nos muestra que este es un sentimiento, más que un producto. Es decir, el lujo no se limita a la posesión de un producto exclusivo o de alto valor económico, sino que cobra gran importancia el sentimiento que experimenta el cliente a través de la adquisición de dicho producto.

Diferentes personalidades, a lo largo de la historia se han atrevido a definir el lujo.

Coco Chanel decía que es una necesidad que nace donde la necesidad acaba (Millán, 2014), lo cual define bastante bien la esencia del lujo, este no busca cubrir necesidades básicas, sino satisfacer aspiraciones y deseos.

Para Carlos Falcó, presidente de Fortunity, es algo singular, donde participa la emoción, que busque de alguna manera la cultura y que dé la sensación de que sea algo irrepetible (Uriondo, 2018). El marqués tenía razón al implicar la singularidad, la emoción y el concepto de experiencia, pues son atributos inherentes a la definición de lujo actual.

Las distintas definiciones tienen un punto común, el lujo no se mueve en el terreno de las necesidades sino de los deseos. Algunos afirman que el lujo no es necesario y no les falta razón, sin embargo, es por ello mismo por lo que el lujo es tan deseable.

En la pirámide de necesidades de Maslow habría que situar el lujo en la cima (Val, 2024), pues su propósito es atender las necesidades más altas de las personas: la autorrealización, el reconocimiento... El formar parte de una comunidad nos hace sentir especiales, nos aporta privilegios y sensaciones exclusivas. Por tanto, en cierto modo, el lujo sí cubre una necesidad, aunque no se encuentre entre las más básicas.

1.1.1 Características

Podemos identificar 4 características como las más relevantes para determinar un artículo como bien de lujo: artesanía, exclusividad, intangibilidad, y tradición (legado).

1.1.1.1 Artesanía

La artesanía eleva cualquier producto cotidiano en uno exclusivo. Los artículos hechos a mano reflejan un nivel excepcional de cuidado y atención al detalle, al mismo tiempo que transmiten el legado artístico y cultural de las marcas.

Es un elemento crucial a la hora de conectar emocionalmente con el cliente, quien valora la autenticidad y singularidad que solo ofrece la manufactura artesanal. Además, es un pilar fundamental a la hora de crear la identidad de marca y alcanzar un nivel de prestigio. Su valor se transmite en forma de tradición de generación en generación.

La marca española Loewe otorga una gran importancia a esta característica en la creación de sus productos. Desde que se fundó en 1846, la artesanía es la esencia de la firma tal como afirma su actual director creativo, Jonathan Anderson (Tashjian, 2019). Bolsos icónicos como el Puzzle o el Amazona son el resultado de décadas de experiencia y de la excelencia de sus artesanos.

También destaca el ejemplo de Louis Vuitton y su compromiso inquebrantable con la artesanía, cada artículo realizado a mano da lugar a la individualidad que representa al lujo. Cada uno de los productos de Louis Vuitton se fabrica con materiales seleccionados cuidadosamente como el Damier Ebène y el Monogram Canvas, símbolos indiscutibles de la marca, o el cuero Epi especialmente tratado para hacerlo más duradero y resistente (The Hosta, 2025). Sus talleres están formados por artesanos altamente capacitados, muchos de ellos especializados en técnicas tradicionales transmitidas de generación en generación manteniendo así su espíritu artesanal.

1.1.1.2 Exclusividad

La exclusividad es el elemento clave en el éxito de la moda de lujo y la estrategia fundamental en el marketing de este sector. En cierto modo está ligada a la artesanía, sinónimo de escasez, y lo escaso, en este contexto, es un lujo. La escasez eleva el valor percibido ya que aquello cuya adquisición implica más esfuerzo requiere un precio mayor que aquello al alcance de todos. Este fenómeno se basa en la percepción de que lo limitado es más deseable, de esta manera, las marcas crean una conexión emocional con el cliente quien siente que pertenece a un grupo. En la moda de lujo esto se traduce en artículos producidos en cantidades limitadas o al alcance de un número reducido de clientes, una estrategia poderosa para crear una sensación de autenticidad y prestigio en la mente del comprador.

La exclusividad a menudo se relaciona con marcas que prestan gran atención al detalle elaborando sus artículos de forma artesanal o empleando materiales raros y delicadas técnicas como el *intrecciato* de Bottega Veneta o el *matelassé* de Miu Miu, dos técnicas únicas que han logrado que sus bolsos sean fácilmente identificables y símbolos icónicos de la marca.

Una de las marcas que probablemente mejor representen la exclusividad del lujo es Hermès, concretamente su producto más famoso, el *Birkin Bag*, el bolso más deseado del mundo que aún con el paso del tiempo mantiene su estatus inalcanzable (Leal, 2024). La marca sigue una política estricta de lanzar una cantidad muy limitada en cada ocasión, lo que influye directamente en su elevado precio. Comprar uno de estos bolsos es un proceso exclusivo y costoso, limitado a las boutiques oficiales de Hermès. Además, el acceso a un *Birkin* no está garantizado, ya que depende de la relación previa del cliente con la marca.

1.1.1.3 Intangibilidad

La intangibilidad es ese conjunto de atributos emocionales que nos vienen a la mente al oír el nombre de una firma (Ortega, 2019). Es decir, cómo valoramos los consumidores una marca, la percepción que tenemos de ésta y el grado de relevancia que le otorgamos.

En el contexto del lujo es esencial que la marca mantenga un vínculo emocional con el cliente para generar lealtad. Una marca que, más allá de ofrecer un producto de lujo, crea una experiencia emocional única para el cliente se conoce como *lovemark*. Este término define aquellas marcas que han alcanzado el máximo nivel de lealtad y apego emocional por parte del consumidor (Villacampa, 2024). O como explica Kevin Roberts en su libro «Lovemarks»: marcas a las que aspiramos, que nos enamoran incluso sin ser consumidores o clientes de ellas, y nos enganchan cuando finalmente empezamos a consumirlas (Guardiola, 2023).

En el lujo, lo intangible crea un papel crucial en la creación de las *lovemarks*. Elementos como la tradición, la exclusividad o el sentimiento de aspiración permiten a la marca vender algo más que un producto: una emoción, un sentimiento de estatus, transmitiendo una percepción de autenticidad de marca, generando así en el cliente lealtad, admiración y deseo.

Desde la experiencia de compra personalizada en boutiques perfectamente diseñadas para transmitir los valores y el espíritu de marca, hasta el embalaje (*packaging*) como experiencia sensorial única o el exquisito servicio postventa. Cada detalle está calculado meticulosamente para generar una conexión emocional con el consumidor convirtiéndolo así en una experiencia memorable que el cliente probablemente deseará volver a vivir.

Un ejemplo clásico de *lovemark* es la icónica Chanel. A pesar de sus más de 100 años de historia, Chanel ha conseguido crear un vínculo emocional y un deseo aspiracional en sus clientes. Piezas icónicas como su traje de tweed, su bolso 2.55 o su emblemático perfume Chanel N°5 han sido capaces de trascender durante generaciones transmitiendo los valores de Chanel y manteniéndose como símbolos icónicos de la marca y de la moda.

1.1.1.4 Tradición

La tradición es al lujo lo que las raíces son a un árbol: la base que sostiene su esencia, alimenta su identidad y lo permite resistir al paso del tiempo.

La moda es un fenómeno cíclico en el que todas las tendencias vuelven con el paso de los años. Para que una moda que regresa triunfe debe existir un vínculo emocional de las nuevas generaciones con las pasadas, ya que existe un sentimiento de nostalgia que despierta recuerdos permitiendo a los consumidores conectar con la esencia de esa tendencia. Esto ocurre porque la moda no es simplemente la forma en que nos vestimos sino un reflejo de la cultura, las identidades o los ideales que definen un momento determinado de la historia y que actúa como una forma de expresión entre sociedades, épocas y generaciones. De ahí la importancia de la tradición para que una marca de moda de lujo perdure en el tiempo. Para cualquier marca de moda y, en especial, para las marcas de lujo la tradición actúa como una fuente de inspiración que permite a la marca adaptarse al mundo moderno sin perder la esencia que la define.

Por ejemplo, el renacimiento del estilo vintage no es tan solo una tendencia de la moda pasada reinterpretada con un toque moderno, sino más allá de ello, una forma de luchar contra el consumismo promoviendo la reutilización y el reciclaje, apostando por la sostenibilidad, un movimiento que cada vez cobra más importancia en la sociedad.

En el caso de Dior, el respeto por el legado de su fundador, Christian Dior, está presente en cada una de sus colecciones, desde las técnicas artesanales utilizadas en los talleres de París, hasta la reinterpretación de estilo de cada uno de los diseñadores que han pasado por la firma a lo largo de su historia. Según Vogue España (2022), Dior ha mantenido su legado de alta costura y tradición a lo largo de las décadas, destacando por su capacidad

de conectar la historia de la marca con el cliente contemporáneo, a través de una narrativa construida en torno a su fundador y sus creaciones.

Su visión, unida al saber hacer artesanal, es lo que permite que la *maison* mantenga su estatus como una de las marcas de lujo más influyentes y deseadas del mundo.

En cierto modo, las 4 características están relacionadas entre ellas. La tradición y la exclusividad son elementos intangibles del lujo, pues ambas transmiten al cliente sentimientos y emociones que van más allá de la compra de un bien. Por otro lado, la artesanía está ligada a la exclusividad y al legado de la marca, ya que cada técnica o proceso de producción definen la singularidad de la marca y lo especial del artículo.

1.2 EL CONSUMIDOR DE LUJO

A la hora de desarrollar unas estrategias de marketing efectivas para una marca de moda de lujo es necesario conocer a la perfección al *target*. Razón por la cual, es muy importante analizar el perfil del comprador desde una perspectiva más psicológica ya que nos encontramos ante un cliente que no compra por necesidad sino por autorrealización, estatus, exclusividad o por simple conexión emocional con la marca (CIMEC, 2025). Por tanto, es importante tener en cuenta sus deseos, preferencias, valores y aspiraciones.

En el sector del lujo podemos diferenciar dos tipos de consumidor. Por una parte, el consumidor tradicional, aquel que se ha asociado históricamente al lujo por su alto poder adquisitivo. Destaca por sus motivaciones impulsivas o emocionales a la hora de realizar la compra, es decir, sus decisiones de compra están impulsadas por emociones como una satisfacción personal instantánea o una constante necesidad de reafirmar su estatus. En este caso, el artículo de lujo cumple un rol de validación social y personal. En este mismo grupo nos podemos encontrar ante un consumidor educado en el lujo, el cual valora aspectos como la calidad, la experiencia de compra y el servicio de atención al cliente. Este perfil mantiene una conexión más profunda con la marca (ESERP, 2020).

Por otra parte, el consumidor de lujo híbrido, también conocido como *masstige* (término derivado de *mass* y *prestige*). Prestigio y mercado de masas son conceptos que a priori pueden considerarse incompatibles en el mundo del lujo, sin embargo, en este caso su fusión tiene un sentido claro. Se trata de un consumidor que combina la adquisición de productos de consumo masivo con productos exclusivos (ESERP, 2020). Este comportamiento nace con la democratización del lujo, un fenómeno en el que las marcas de lujo incorporan líneas de productos más asequibles para un cliente dispuesto a invertir más de lo habitual con el fin de disfrutar de determinados productos, considerados de una calidad o valor superior, o de mantener un estatus social (Institución Futuro, 2014).

Al mismo tiempo, nos encontramos ante un protagonismo creciente de las generaciones más jóvenes en el contexto del lujo. Una encuesta publicada por Boston Consulting Group (BCG) sobre consumo y distribución en el sector del lujo, explica que el gasto de gama alta de los *millennials* y la generación Z superó por primera vez en 2022 el de las personas mayores. Guia Ricci, directora gerente y socia de BCG asegura que a muy corto plazo, las generaciones más jóvenes generarán el 75 % de las ventas de gama alta. Se espera que el gasto en lujo de los *millennials* y la generación Z, que hoy alcanza los 210 millones de euros, se duplique en 2026 (Talentiam, 2023). En vista de ello, es evidente que la industria del lujo debe estar preparada para satisfacer a una audiencia cada vez más joven sin descuidar a las audiencias mayores, que aún representan casi la mitad de las compras en el lujo (Muret, 2023).

1.2.1 El modelo AIDA

Una forma útil de captar la atención y despertar el interés del consumidor de lujo es a través de uno de los modelos clásicos del marketing, el modelo AIDA, un enfoque que describe las fases por las que pasa un consumidor desde que entra en contacto con una marca o producto hasta que realiza la compra. El término AIDA es un acrónimo de *awareness* (conciencia), *interest* (interés), *desire* (deseo) y *action* (acción) (Galiana, 2023).

El primer paso para aplicar este modelo es captar la atención del cliente. Este paso es cada vez más difícil debido al exceso de información y la multitud de estímulos a los que tenemos que hacer frente en nuestro día a día. Por ello, para lograr que el consumidor se fije en la marca, esta debe destacar en creatividad, generar un mensaje claro y apelar a las emociones.

Una vez captada la atención, se ha de generar interés poniendo a disposición del consumidor información relevante, como los beneficios que ofrece el producto o el valor intangible del mismo. Esto animará al potencial comprador a investigar más.

El siguiente paso es transformar el interés en deseo mostrando como el producto puede satisfacer las aspiraciones del consumidor, esto se consigue generando una conexión emocional. Por ejemplo, en la moda una prenda no es solo ropa, sino una forma de expresión personal.

Por último, llevar al consumidor a la acción. Para conseguirlo, se utilizan llamadas a la acción o *call to action*, una técnica que, a través de frases gatillo tales como “últimas unidades” o “edición limitada”, incita al usuario a comprar o interactuar con la marca.

Este modelo sigue siendo eficaz para comprender el proceso de decisión del consumidor de lujo. Sin embargo, en este sector se han de adoptar cada una de sus fases ajustándolas a la búsqueda de exclusividad, el valor simbólico y emocional del producto, y la importancia del prestigio y la herencia de la marca.

Capítulo 2

Marketing en el lujo: de lo tradicional a la era digital

2.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING TRADICIONALES DEL LUJO

2.1.1 Las 4P de marketing

Una de las estrategias clásicas del marketing es el modelo de las 4P o marketing mix, este modelo representa los 4 pilares básicos de cualquier estrategia de marketing: producto, precio, punto de venta y promoción. Cuando las 4 están en equilibrio tienden a influir y a conquistar al público.

Este concepto se escuchó por primera vez de la mano del profesor E. Jerome McCarthy en 1960 y se popularizó por Philip Kotler. Según esta teoría, el elemento más importante en marketing es el producto y aplicar el modelo de las 4P nos ayuda a crear estrategias eficaces para lanzar cualquier producto nuevo al mercado con éxito (Mendoza, 2023). El sector del lujo tiene sus propias reglas, por ello, en el marketing de lujo este modelo se aplica de manera diferente al marketing convencional.

2.1.1.1 Producto

Es lo primero que capta nuestra atención. El producto resume en un valor tangible o intangible (un servicio) aquello que estás vendiendo. Para que nuestro producto cumpla con el equilibrio del marketing mix se ha de definir su concepto, sus funciones, su nombre y qué aporta al público. Algunas preguntas pueden ayudarnos a definir nuestro producto ideal: ¿cómo es físicamente? ¿cómo, cuándo y dónde lo usará el cliente? ¿cuáles son las necesidades y/o deseos que tu producto debe satisfacer? (Borragini, 2022).

En las marcas de consumo, el producto promete satisfacer necesidades funcionales de los clientes para que estos lo compren. Se valoran aspectos como la funcionalidad y la innovación constante. Sin embargo, en las marcas de lujo el artículo vende sueños, prestigio y aspiraciones, entre otras. Se trata de un valor simbólico que va más allá del valor funcional. Como por ejemplo la percepción de pertenecer a un estatus social superior al de la mayoría por el simple hecho de poder permitirte los Manolo Blahnik de Sarah Jessica Parker (Grupo 262, 2017).

2.1.1.2 Precio

Es la cantidad monetaria que el cliente debe pagar para adquirir el producto. Es importante definir un precio adecuado, ya que un precio no acorde al producto puede disminuir las oportunidades de venta y los beneficios del negocio. Por ello, hacer un estudio de mercado es imprescindible para considerar cuánto están dispuestos a pagar los consumidores por un producto igual o similar (Acelera Pyme, 2023). Al mismo tiempo, el precio debe combinarse con el valor percibido del producto, es decir, con el mensaje que se desea transmitir a través del precio en términos de calidad, exclusividad y posicionamiento del mismo.

En el marketing convencional existe una clara competencia entre marcas por ofrecer la mejor relación calidad-precio, y al contrario que en el lujo, los descuentos y promociones son habituales (Grupo 262, 2017).

Por su lado, los clientes de lujo buscan distinción, exclusividad y prestigio. En este sentido, los altos precios actúan como una barrera de entrada, garantizando así el acceso exclusivo y transmitiendo un carácter de prestigio (Grupo 262, 2017). En ocasiones, las marcas elevan el valor del producto para aumentar el estatus que representa, reforzando la percepción de rareza y produciendo un efecto Veblen el cual establece que cuanto más

caro y exclusivo es un producto más se venderá (Buitrago, 2024). Un efecto que algunas marcas de lujo, como Balenciaga, han llevado al extremo rozando incluso lo ridículo.

2.1.1.3 Punto de venta o plaza

Es el medio a través del cual el producto llega hasta el cliente ya sea una tienda física, un *e-commerce* o un *marketplace*, es decir, los canales de distribución. Hoy, la omnicanalidad permite a los consumidores interactuar con la marca a través de distintos canales de manera fluida y sin perder calidad en la experiencia de compra. Para establecer el punto de venta más adecuado es fundamental conocer dónde está ubicado tu público objetivo y cuáles son sus hábitos de consumo, pues no sirve de nada tener un expositor atractivo si no hay nadie frente a él (Acelera Pyme, 2023).

El marketing de lujo está enfocado en sumar valor a través del entorno en el que se presenta. Escaparates, expositores y zonas vip, que ofrecen una experiencia de compra más íntima y personalizada, generan una percepción de valor superior para el cliente. Al contrario que en las marcas de consumo masivo, en el lujo se lleva a cabo una distribución selectiva y controlada, limitando la venta a *boutiques* exclusivas de la firma, tiendas temporales (*pop-up*) situadas en zonas icónicas o tiendas multimarca de lujo *online* (*marketplace*). La gestión y selección del canal de distribución (*channel management*) es esencial para poder ofrecer esa experiencia inmersiva que busca el comprador de lujo. Calles como los Campos Elíseos en París, la Quinta Avenida en Nueva York o la Galería Vittorio Emanuele en Milán son tres de las ubicaciones más icónicas y prestigiosas del mundo (Grupo 262, 2017).

2.1.1.4 Promoción

Engloba la comunicación y la forma en que se transmite el valor del producto: publicidad, relaciones públicas, redes sociales (RRSS), eventos... Tiene el objetivo de promover la marca y dirigir el mensaje de marketing de manera efectiva hacia el público objetivo. Con la llegada de lo digital, los medios tradicionales han disminuido su actividad, pues las RRSS ofrecen un abanico inmenso de posibilidades que permiten hacer una buena promoción del producto sin requerir un presupuesto elevado (Mendoza, 2023).

En las marcas de consumo, se utilizan medios masivos como la televisión o las RRSS para maximizar su alcance, la comunicación es directa y busca transmitir mensajes claros sobre el valor y el precio, adaptándose a un consumidor que prioriza la relación calidad-precio por encima de la exclusividad o la imagen aspiracional.

La manera de comunicar del lujo es una de las grandes diferencias con respecto a una marca de consumo. Las marcas de lujo no venden la solución a un problema, sino que crean deseos, sueños e ilusiones. Buscan generar una conexión especial con el consumidor apelando a las emociones a través de una narrativa (*storytelling*) que despierta en el cliente la aspiración a formar parte de una realidad paralela, especial y única, mediante la creación de experiencias exclusivas, como las *fashion weeks* o eventos privados, o el uso de embajadores minuciosamente seleccionados (Grupo 262, 2017).

2.1.2 Anti-leyes del marketing

Gran parte de la diferenciación de una marca de lujo se encuentra en el marketing, Bastien y Kapferer (2012) lo tenían claro: las estrategias tradicionales no eran realmente funcionales en el lujo. A raíz de este pensamiento, definieron las anti-leyes del marketing de lujo, normas que establecen un enfoque distinto en la gestión de una marca para

garantizar la superioridad de las marcas de lujo por encima del resto del mercado (tfg: marcas de lujo en el mundo digital). Las anti-leyes en cuestión son (González-Romo & Plaza-Romero, 2017, p. 19):

- No posicionarse: contrariamente al marketing tradicional, en el cual el posicionamiento de la marca y el producto es clave para diferenciarse de sus competidores, en la moda de lujo el posicionamiento no existe. Una marca de lujo no se puede comparar, se presupone única y distintiva, o al menos trata de serlo. El lujo es exclusividad, no competencia.
- No responder a la demanda: en el mercado de masas, en respuesta a un aumento de la demanda, aumentan la producción. Sin embargo, las marcas de lujo no responden a una necesidad, sino a un sueño. En este sentido, la única razón por la que ampliar la producción es la expansión geográfica, limitando siempre la oferta y sin caer en la producción en masa, pues de lo contrario estaría yendo en contra de sus valores de marca y perdería prestigio.
- Dominar al cliente: la empresa ha de establecer las normas del juego y no al contrario. El cliente de lujo compra identidad, arte, estatus... por tanto, hay que guiarle y asesorarle a través de la historia, valores y herencia de la marca para que siga apreciando esos elementos, obviando la funcionalidad del producto, y perciba una diferenciación emocional.
- Dificultar la compra al cliente: cuanto más inalcanzable sea una pieza más deseable será para el consumidor. Algunas de las estrategias más utilizadas son el aumento de precios, la producción limitada o la espera en los plazos de entrega, que pueden retrasarse incluso años. Estas tácticas mantienen latente el deseo del consumidor alimentando la percepción de exclusividad y distinción.
- No propuesta única de venta (*USP*): el objetivo principal no es vender. El lujo pretende evocar emociones, deseos y sentimientos, algo que se refleja en su publicidad que resalta por su creatividad artística. Un claro ejemplo de esto son los anuncios de perfumes, no se centran en las características funcionales (duración, frescor, ingredientes...), sino en evocar emociones mostrando historias que transmiten deseo, sensualidad, misterio... provocando un sentimiento aspiracional en el público.
- Comunicar fuera del público objetivo: al representar cierto prestigio y estatus para la sociedad, las marcas de lujo han de darse a conocer fuera del público objetivo con el fin de ser reconocibles para todos, de lo contrario pierden su valor social en la mente del consumidor. Una de las formas más sutiles, pero a su vez directa de darse a conocer es a través de las alfombras rojas en eventos que hacen de escaparate a nivel mundial como la gala de los Oscars.
- El lujo fija el precio: en la moda de lujo va primero el lanzamiento del producto y según el recibimiento del público se define el precio. Al contrario que en la moda de masas, en el lujo, el tiempo agrega valor al artículo. Por ello, uno de los mayores logros de una marca de lujo es que una de sus piezas se convierta en un producto Veblen.
- Evitar la externalización: la fabricación en el lugar de origen es garantía de calidad. En el momento en el que una marca reubica sus fábricas pierde el prestigio que le hace pertenecer a la esfera del lujo pues disminuye la percepción de exclusividad y calidad.

- Vender de forma marginal en internet: hay que ser cauteloso con las estrategias de comercio electrónico (*e-commerce*). Es imprescindible tener una narrativa de marca sólida y un enfoque de ventas de bajo volumen (piezas exclusivas o ediciones limitadas) para vender en *marketplaces* como Net-a-porter sin comprometer la exclusividad ni la identidad de marca.

2.1.3 Vender prestigio, exclusividad y estatus

Como bien expone Toledo (2023) los consumidores que buscan o adquieren productos de lujo buscan entre otras cosas, exclusividad y estatus, experiencia de compra o una calidad excepcional. Por tanto, las marcas han de diseñar estrategias de marketing que proporcionen a los consumidores esa percepción de rareza, prestigio y estatus social.

La herencia y tradición, la exclusividad, la presentación del producto, el precio o la calidad son algunos de los factores fundamentales en la estrategia de marcas de lujo.

En general, las marcas de lujo cuentan con una larga y prestigiosa historia que refuerza la percepción de calidad, autenticidad y prestigio. Los clientes suelen asociar estas marcas con un compromiso constante con la excelencia y la atención a los detalles lo cual despierta lealtad hacia la marca.

Según Toledo (2023), un estudio de Bain&Company revela que el 53% de los consumidores de lujo consideran que la herencia y la tradición son importantes para ellos a la hora de elegir una marca.

Tal como hemos destacado en varias ocasiones, la exclusividad es inherente al lujo. Las marcas adoptan estratégicamente la limitación de su oferta para generar una percepción de rareza provocando en el cliente la sensación de estar comprando algo único. Pero esta estrategia va más allá de la escasez controlada: la experiencia de compra, las elegantes *boutiques* o el trato personalizado son algunos aspectos que favorecen la sensación de distinción. Esta es una de las razones por las que los compradores están dispuestos a pagar precios más elevados, tienen la firme convicción de que los productos más caros son de una calidad y un valor superior, precisamente por ser inalcanzables para la mayoría.

Asimismo, la presentación de los productos desempeña un papel crucial en la experiencia de compra del cliente y, por tanto, es imprescindible dedicarle tiempo y empeño al diseño del *packaging* de cada producto pues es el encargado de transmitir al cliente el carácter lujoso y exclusivo del artículo que está adquiriendo.

La calidad, artesanía y atención al detalle son importantes en la identidad de marca. Estos factores no solo representan el *savoir-faire* de las marcas y la cuidadosa selección de sus materiales, sino que son un reflejo de su filosofía de diseño y producción. Esto se traduce en productos que no solo son visualmente impresionantes, sino también funcionales y duraderos.

2.2 MARKETING ACTUAL EN EL LUJO

2.2.1 Aparición de lo digital

Tradicionalmente, el lujo se ha asociado con una experiencia de compra física y personalizada, lo que explica el retraso de este sector a la hora de adaptarse a la era digital. Con el avance de las nuevas tecnologías y la imperiosa necesidad de adaptarse a estas, el sector del lujo aceleró su transformación tras el confinamiento provocado por la pandemia del COVID-19. Este acontecimiento fue el punto de inflexión que dio paso a una

transformación digital enfrentando a las marcas al reto que plantean los cambios de consumo: pasar de la experiencia física a la *online* sin renunciar a brindar una experiencia exclusiva y personalizada al cliente. En este sentido, las grandes firmas de moda de lujo se han tenido que adaptar a la compra a través de los nuevos canales de venta digital (ISDI, 2023). Y es que, como bien expone ISDI, la capacidad de innovación es una de las herramientas clave en este sector, donde la transformación digital ha pasado de ser una opción, a convertirse en una realidad.

Hasta hace poco, la mayoría de las marcas de lujo no consideraban la digitalización de sus procesos una prioridad, debido al acceso masivo a información y productos que facilita internet, se consideraba que no era compatible con la exclusividad que debía defender una marca de lujo (Maceira, 2024). Sin embargo, con el paso de los años y el correspondiente crecimiento positivo del *e-commerce*, lejos de considerar la revolución digital como un elemento secundario en su modelo de negocio, el sector del lujo ha comprendido su impacto fundamental en la construcción del valor de la marca, lo que le ha permitido aprovechar nuevas oportunidades y fortalecer su posición en el mercado (Sieuzac, 2020).

McKinsey señala que las marcas de lujo están adaptándose a las tendencias actuales a distintos ritmos. Para ello, están aumentando sus inversiones en el ámbito digital y en la organización de eventos, ya que la combinación de ambos genera sinergias valiosas: el entorno digital potencia la visibilidad, mientras que los eventos proporcionan experiencias exclusivas que fortalecen la identidad de marca. Por otro lado, se está disminuyendo la inversión en medios tradicionales como el papel, lo que evidencia una evolución hacia estrategias más dinámicas, sostenibles y actuales (Aranda, 2019).

Según Achille, Marchessou y Remy (2018) la evolución digital en el sector del lujo está dando forma a un modelo operativo conocido como “Luxury 4.0”, un modelo de fabricación totalmente digitalizado. En este enfoque, las marcas utilizan datos para acercarse a los clientes, entender sus preferencias y acelerar la materialización de nuevas ideas en productos innovadores. De este modo, la recolección de datos permite ofrecer una experiencia personalizada y conocer al cliente, con la finalidad de anticiparse a sus necesidades y preferencias (ISDI, 2023).

2.2.1.1 Personalización impulsada por el análisis de datos:

En un mundo en el que cada vez resulta más difícil generar fidelidad a la marca debido a la multitud de opciones que existen con solo pulsar un botón, la personalización es la única vía efectiva para establecer una conexión con el cliente y mantener su interés.

La atención personalizada y el trato cercano, que antes solo se podían experimentar en las boutiques físicas, se intentan reproducir en el entorno digital mediante estrategias innovadoras influenciadas por las tecnologías emergentes tales como la inteligencia artificial (IA) logrando diseñar a medida la experiencia de cada cliente para que se sienta lo más especial posible. En este sentido, el uso de análisis de datos y Big Data es cada vez más alto pues ayuda significativamente a comprender las necesidades y preferencias del cliente para poder ofrecer una experiencia completamente personalizada.

Gracias al análisis de datos y a la IA las marcas han conseguido llevar la personalización a un nivel superior, generando un vínculo más íntimo y una mayor lealtad en el cliente. En sus inicios, Louis Vuitton personalizaba la experiencia del cliente con sugerencias específicas escritas a mano. Hoy, el Big Data ayuda a las marcas a reproducir esa

exclusividad mediante servicios altamente personalizados, de modo que las marcas parezcan tan auténticas como aquellas notas de Vuitton (Achille et al., 2018).

Un ejemplo de esta evolución es Montblanc, quien utiliza análisis de video para generar mapas y así, analizar los comportamientos de compra de los clientes y estudiar cómo pasan su tiempo en las tiendas físicas, de modo que pueda determinar la mejor colocación para sus productos (Zhang, 2020).

Otro ejemplo destacado, y que cada vez más marcas están adoptando, es el de Guerlain, que ha centrado la personalización en el producto con su línea de perfumes a medida y frascos personalizables. No solo ofrece a sus clientes la posibilidad de elegir la fragancia, sino también el diseño del frasco, los colores e incluso la opción de grabar un mensaje o unas iniciales en él, lo cual aumenta la fidelidad del cliente por permitirle implicarse en el diseño del producto, y, al mismo tiempo, refuerza el posicionamiento de Guerlain como marca de lujo y destaca su compromiso con la exclusividad.

La realidad es que entre el 25 y el 30% de los compradores muestran un alto nivel de interés en comprar productos hechos a medida, lo que lo convierte en un mercado enorme según Bain (Zhang, 2020).

Es cierto que el análisis de datos es útil a la hora de recopilar información sobre tendencias de mercado y de analizar el comportamiento del consumidor. Sin embargo, la personalización sin violar la privacidad es un desafío para el 36% de los profesionales (Zhang, 2020). La invasión de la privacidad, recopilando más datos de los debidos, o la falta de transparencia respecto al uso de los datos puede generar desconfianza y malestar en el consumidor, lo cual podría llegar a perjudicar la imagen y reputación de la marca. Así, debe existir un comportamiento ético por parte de las marcas ofreciendo completa transparencia sobre el uso y la recogida de datos, otorgando al cliente la posibilidad de controlar y eliminar su información personal en todo momento (Leroy, 2024).

2.2.1.2 Las RRSS y el *storytelling*

Las redes sociales han llegado para quedarse. A pesar de la resistencia inicial de las marcas de lujo hacia ellas, han acabado reconociendo su potencial como canal de comunicación. Desde ese momento, las RRSS han jugado un papel fundamental en la transformación de la relación entre las marcas de lujo y su público.

Actuar como canales de difusión no es la única función de las redes, sino que son un escenario clave para el desarrollo de la narrativa de marca a través del *storytelling*.

El *storytelling* es una técnica utilizada por las marcas mediante la cual tratan de construir y comunicar historias que transmitan su identidad, con el objetivo de reforzar su posicionamiento y establecer vínculos emocionales con sus audiencias. El relato de marca debe ser sensorial, emocional y con sentido, con el fin de favorecer la cohesión, la participación y la interactividad del público (Itrend, 2021). En el lujo, el *storytelling* se centra en la herencia de la marca, la artesanía, la innovación creativa o incluso la visión del fundador. Hoy en día, lo más común es utilizar las redes sociales para presentar la narrativa al público a través de formatos como videos cortos (*reels*), publicaciones visuales o transmisiones en vivo, combinando la estética visual con el relato emocional.

El poder del *storytelling* en las redes sociales reside en su capacidad para humanizar la marca, fomentar la interacción con la audiencia y construir una comunidad alrededor de valores compartidos.

Un ejemplo de buenas prácticas de *storytelling* es el de Loewe, a través de sus RRSS comparten videos mostrando como se elaboran sus bolsos o prendas utilizando un relato centrado en el saber hacer (*know-how storytelling*). Mediante estos pequeños relatos no solo enseñan a la gente el proceso técnico de la elaboración de un producto, sino que se cuenta una historia sobre la marca y su herencia artesanal, se transmite emoción creando un valor simbólico y se refuerza la imagen de la marca.

2.2.1.3 El impacto de las nuevas tecnologías en el lujo

El crecimiento del comercio electrónico en los últimos años ha llevado a las marcas a apostar por las plataformas digitales y a invertir en nuevas tecnologías. Actualmente, las marcas de lujo están incorporando tecnologías emergentes como la Realidad Aumentada (RA) y la Realidad Virtual (RV) con el fin de crear experiencias únicas e inmersivas a sus clientes (ISDI, 2023). Para el *e-commerce*, estas tecnologías representan una oportunidad sin precedentes para cambiar la experiencia de compra transformándola en un evento interactivo y diseñado a medida para cada cliente.

Por un lado, la Realidad Virtual proporciona al cliente una experiencia inmersiva permitiéndole sumergirse en un entorno digital tridimensional a través de dispositivos como las gafas de RV. Por su parte, la marca consigue destacar combinando artesanía tradicional con innovación digital. De esta manera, logra ampliar su alcance, mejorar la experiencia del cliente e impulsar sus ventas al otorgarle un valor añadido al producto. Grandes marcas de lujo han lanzado al mercado iniciativas con VR integrándose con éxito en esta nueva realidad. Gucci fue una de las pioneras, lanzando en 2021 el “Gucci Garden Experience”, una galería virtual interactiva que permite a los usuarios explorar el mundo y las boutiques de la marca a través de avatares que se convierten en maniqués y brindando acceso a la compra de artículos, físicos o digitales, exclusivos de manera virtual.

Por otro lado, la Realidad Aumentada permite a los clientes ver, interactuar y probar productos en un entorno realista (DeuSens, 2022). Esta tecnología aporta beneficios tanto a los clientes como a las marcas, los clientes pueden probarse el artículo a través de su smartphone y después comprarlo online, evitando el desplazamiento a la tienda física, mientras que para las marcas supone un aumento del compromiso del cliente o *customer engagement*. Marcas como Gucci o Dior han asumido esta tecnología como parte de su estrategia al desarrollar aplicaciones que permiten a los compradores probarse prendas o accesorios desde la comodidad de sus hogares (Gutiérrez-Ravé, 2024).

Además de la RV y la RA, tecnologías como la *Near Field Communication* (NFC) están ganando cada vez más terreno en el sector del lujo. El uso de etiquetas NFC se ha convertido en una práctica común y eficaz en la estrategia de marketing de marcas de lujo pues permiten que los dispositivos se comuniquen cuando están muy cerca. El fin de estas etiquetas es compartir información, desde el diseño y la fabricación del producto hasta listas de reproducción de música y accesos exclusivos, pasando por vínculos con experiencias y bienes digitales (NFT), pero más allá de todo ello, se trata de crear una conexión entre el plano digital y el físico, a la vez que se potencia el vínculo entre la marca y el cliente. Sin duda, uno de los grandes beneficios de esta tecnología es el control de las falsificaciones, a través de estas etiquetas, los clientes pueden saber en segundos si el artículo que tienen en sus manos es auténtico, mientras que para las marcas es una forma de reducir pérdidas y proteger su reputación (Más, 2024).

De igual manera, tecnologías como los NFTs (*Non Fungible Tokens*) y el Metaverso cada vez tienen más presencia en las estrategias de marketing pues ofrecen a las marcas

oportunidades para comercializar con productos digitales, colaboraciones virtuales y eventos exclusivos online, y al mismo tiempo, amplían las opciones de consumo para el cliente brindándoles la posibilidad de adquirir bienes digitales. El metaverso es una realidad digital inmersiva donde los usuarios, a través de avatares, pueden interactuar entre sí y con el espacio virtual. Los NFTs “son activos digitales únicos, como obras de arte digitales y música, que se rastrean a través de *blockchain* (un libro de contabilidad digital) y, por lo tanto, no se pueden reproducir ni intercambiar” (Zhang, 2021). Esto implica, que al igual que un artículo físico, un NFT se puede vender, coleccionar o intercambiar a antojo del propietario. En cuanto a la moda de lujo, los NFTs están reinventando la interacción entre el cliente y la marca, pues se está poniendo a disposición del cliente un activo digital único fomentando la exclusividad propia del lujo. Marcas como Gucci y Dolce&Gabbana comercializan colecciones digitales exclusivas de NFTs, permitiendo a los usuarios coleccionar prendas y vestir a sus avatares con alta costura en el metaverso (Mioti, 2021).

2.2.1.4 Omnicanalidad (omnicanal inverso)

A pesar del auge de las tecnologías y el *e-commerce*, las tiendas físicas siguen teniendo gran importancia y no parece que vayan a dejar de tenerla. A fin de cuentas, los clientes de lujo más allá de comprar un producto buscan vivir la experiencia que envuelve a ese producto. Cada vez es más común que los clientes recurran al modelo *RO-PO* (*Research on-line, Purchase off-line*), también conocido como *click and collect*, mediante este proceso los compradores pueden beneficiarse de la comodidad y la rapidez de la compra *online* al mismo tiempo que viven la experiencia y el trato cercano de la tienda física cuando recogen el producto. Por tanto, las tiendas físicas no van a desaparecer a corto plazo, sino que se van a transformar en espacios interactivos, inteligentes y sensoriales, que proporcionarán nuevas experiencias de compra a los clientes. Las tiendas del futuro, no tan lejano, serán *flagships stores*, tiendas icónicas cuya función no será únicamente la venta, sino un punto de contacto entre la marca y el consumidor mucho más interactivo (Sánchez, 2019). Ofrecerán experiencias multisensoriales combinando lo físico y lo virtual a través de tecnologías y herramientas digitales, lo cual permitirá a las firmas ofrecer una experiencia personalizada de manera individual al nuevo y más joven consumidor de lujo. Sin duda, el omnicanal inverso está cobrando gran importancia en la estrategia de marketing de lujo, pues las marcas han de asegurar que la experiencia en tienda física esté a la altura de la ofrecida online, garantizando una conexión fluida entre ambos canales. El desafío es adaptar el marketing experiencial tanto para el comercio online como para las tiendas físicas sin que ninguna de las partes destaque por encima de la otra.

Ahora bien, las marcas no son las únicas que se están adaptando a los cambios. La herramienta clave en este cambio de conducta que implica tanto al consumidor clásico como a las nuevas generaciones es el *smartphone*, un aparato que no solo nos permite estar informados sobre lo que pasa al otro lado del mundo, sino que nos facilita la posibilidad de comprar cualquier cosa desde cualquier lugar en apenas unos instantes.

El mundo digital, y especialmente las redes sociales, tienen un alto impacto en la elección de marcas de lujo por parte de los consumidores, con casi el 80% de las ventas del sector siendo “influenciadas digitalmente” (Achille et al., 2018). El acceso a un dispositivo móvil con conexión a internet y la revolución del *e-commerce* permite al consumidor informarse sobre un producto a través de diversas fuentes y opiniones online antes de dirigirse a la tienda y adquirir el producto. Es decir, los clientes realizan un proceso de compra mixto, combinando interacciones online y offline. De hecho, solo el 22% de los

compradores de artículos de lujo no tienen un recorrido digital, lo que resalta la importancia de integrar el mundo digital en la experiencia de compra de lujo (Achille et al., 2018).

Este cambio en el comportamiento de compra está impulsando el desarrollo de una economía C2C (*consumer-to-consumer*), donde los consumidores se convierten en un canal de marketing. Mediante lo que coloquialmente se conoce como el “boca a boca”, o marketing de referencia, los consumidores recomiendan o critican una marca o artículo a potenciales clientes. Esto puede ser una ventaja para la marca al tratarse de un método rápido y eficaz para transmitir información, sin embargo, no deja de suponer un riesgo imprevisible pues las opiniones no siempre son positivas y la capacidad de internet para dañar la reputación de una marca es incalculable. Por su parte, las marcas han de reconocer el cambio de paradigma en los procesos de creación de estrategias de marketing al surgir la imposición de cocrear su mensaje con el cliente. A pesar de que las firmas no puedan evitar esta situación, los beneficios son múltiples, pues al involucrar al consumidor en el proceso, refuerzan la conexión emocional con su público, generan una comunicación más auténtica y logran una comprensión más profunda de las necesidades y deseos del público.

2.2.2 El nuevo consumidor

Todas estas nuevas herramientas y comportamientos de consumo no solo han supuesto un nuevo enfoque en las estrategias de marca, también han transformado al consumidor de lujo.

La nueva ola de consumidores de lujo son nativos digitales (jóvenes *Millenials* y Generación Z) que desconocen o han olvidado la vida anterior a internet. A medida que estas nuevas generaciones ganan protagonismo en el mercado, sus valores y hábitos de consumo obligan a las marcas a adaptar sus estrategias (Bennett, 2025).

Este nuevo perfil de consumidor se caracteriza por ser empoderado, exigente, motivado por la comodidad y la rapidez, y con alcance a infinidad de información. Debido al tiempo que estas nuevas generaciones pasan en línea, disponen de más información sobre una amplia variedad de marcas y productos, dando lugar a una fase inicial más compleja. Esto supone un reto para las marcas a la hora de diferenciarse y llamar la atención del cliente ante el resto, pues hay pocas cosas que el cliente no sepa antes de realizar la compra, por tanto, se han de buscar nuevas formas de sorprenderle, y la mejor es mediante experiencias exclusivas.

Este nuevo consumidor está impulsado por la sostenibilidad, el lujo experiencial, la integración digital y la personalización. Independientemente de la edad, los consumidores han adoptado el concepto de lujo lento, valorando más la artesanía y la durabilidad que la producción en masa, sin embargo, las nuevas generaciones se inclinan por marcas con valores sostenibles que van más allá de la calidad del producto. En cierto modo, están demandando que las marcas implementen medidas de Responsabilidad Social Corporativa en su política empresarial al decantarse por la compra de productos de firmas que ya han puesto en marcha este tipo de medidas. Asimismo, valoran las experiencias por encima de las posesiones materiales, priorizando especialmente las experiencias digitales. Se sienten cómodos moviéndose entre lo digital y lo real, por lo que esperan una integración fluida entre ambos, y suelen dejarse influenciar por creadores de contenido.

3.2.2.1 Customer Decision Journey

Este enfoque surge como una respuesta moderna al modelo AIDA. Establece que el consumidor no piensa de forma predecible, sino que a lo largo de las distintas etapas previas a la compra del producto interactúa con múltiples canales en busca de información y se ve influenciado por las opiniones o recomendaciones de otros consumidores o usuarios, además resulta más realista al incluir la etapa post venta.

Este modelo consta de 5 etapas (Narváez, 2025):

- Descubrimiento: Un estímulo, interno o externo, lleva al consumidor a identificar una necesidad o deseo. Esta toma de conciencia lo empuja a empezar el proceso de búsqueda de un producto que satisfaga ese deseo.
- Búsqueda de información: es la fase en la que el consumidor investiga distintas opciones. Al principio, la persona busca aquellos productos o marcas de las que ya tiene un conocimiento previo ya sea por experiencias anteriores, recomendaciones o por la notoriedad de la marca. Esta búsqueda de información puede realizarse tanto físicamente como *online*.
- Consideración: tras la recopilación de información, los consumidores evalúan las alternativas para decidir, en base a distintos aspectos como los beneficios adicionales o el precio, qué producto o marca tiene lo que buscan.
- Compra: una vez consideradas y filtradas las distintas opciones, el consumidor toma una decisión y comienza el proceso de compra.
- Experiencia post venta: después de la compra, existe una etapa de reflexión en la que el consumidor evalúa si tanto la experiencia de compra como el producto adquirido ha satisfecho sus necesidades o deseos. En este momento, la marca ha de aprovechar la oportunidad tanto para mejorar aquellos puntos débiles como para fidelizar al cliente si la experiencia ha sido positiva.

Este modelo ayuda a los profesionales de marketing a entender cuál es el momento clave para interactuar con el consumidor correcto lanzando el mensaje adecuado.

3.2.2.2 El Modelo de las 5A

Considerando la enorme influencia que tiene la tecnología y la conectividad en el proceso de consumo de un cliente, el economista Philip Kotler planteó un nuevo enfoque del CDJ conocido como el modelo de las 5 A. Este modelo reemplaza al tradicional, adaptándolo a un entorno digital en el que los consumidores se ven influenciados por el contenido en línea y las RRSS.

En esta teoría, los consumidores pasan por 5 etapas (Marketing Fidelizador, 2021):

- *Awareness* (conocimiento): los consumidores están constantemente expuestos a multitud de estímulos ya sean anuncios en redes sociales o experiencias previas tanto propias como ajenas. Todos ellos, actúan en la mente del consumidor ayudándoles a formar una imagen u opinión de las distintas marcas que van conociendo. Esta etapa es clave para la empresa, pues han de poner el máximo empeño para causar una buena primera impresión.
- *Appeal* (atracción): tras tomar consciencia de las distintas opciones disponibles, el consumidor siente preferencia hacia una o varias de ellas porque siente una conexión con los valores, la estética o el mensaje de marca. En este momento es

indispensable que exista una diferenciación auténtica por parte de la empresa, de su imagen de marca y de su estrategia digital.

- *Ask* (consulta): se trata del momento en el que el cliente busca asesoramiento e información adicional sobre la marca o el producto en el que está interesado. Compara opiniones de amigos, familiares, creadores de contenido o usuarios de la marca; consulta las distintas plataformas de la firma o incluso visita la tienda física para ver el producto en persona. Es importante que la marca tenga una buena presencia en internet que pueda generar una impresión positiva y fundamentada al usuario.
- *Act* (acción): el cliente está convencido y pasa a la acción. Esta fase marca el inicio de una relación más profunda entre la marca y el cliente, determinante para la última fase del proceso. La marca ha de cuidar esa relación enfocándose en la satisfacción del cliente tras la venta, pues el objetivo es mantener el vínculo con el cliente.
- *Advocate* (recomendación): en este punto aparece el canal C2C, el cliente ha quedado satisfecho con su compra y lo recomienda a su entorno cercano o incluso se convierte en embajador espontáneo de la marca compartiendo su conformidad en RRSS. Aquí se demuestra la capacidad de la marca para generar afinidad con el cliente a través, no solo de un producto que cumple con las expectativas, sino con una experiencia de compra destacable, positiva e inolvidable.

Al igual que los modelos anteriores, la teoría de las 5 A de marketing es esencial para formular el mensaje clave que queremos lanzar en cada una de las etapas con el objetivo de llegar al potencial cliente.

2.2.3 Las 4 C's

Las marcas han evolucionado en su comunicación lo cual ha transformado las tradicionales 4 P's del marketing en las nuevas 4 C's.

- ***Customer centric*: el cliente como referente**

El cliente se ha convertido en el centro de la estrategia de marketing quitándole el puesto al producto. No se trata de persuadir al cliente con el fin de que compre el producto, sino de empatizar con él, escuchar sus preocupaciones y prestarle atención. Con esta evolución aparece el “lujo progresivo” un concepto que integra como parte de los valores del lujo la diversidad, la inclusión y la concienciación ecológica para mostrar su compromiso con la sociedad. Mediante esta estrategia se busca empatizar con el nuevo cliente, más joven y socialmente responsable, sin descuidar al cliente clásico. Pues adaptar el lujo a las nuevas generaciones es imprescindible para no caer en el olvido. En este sentido, algunas marcas optan por colaborar con marcas tradicionalmente más juveniles para tratar de acercarse a este público (Santiago, 2019). Un ejemplo icónico es el caso de Supreme x Louis Vuitton en 2017, una firma de moda urbana (*streetwear*) con una casa de lujo que no dejó a nadie indiferente y se viralizó en apenas unas horas (Ramírez, 2017).

- **Comunicación**

El reto está en comunicar sin perder la esencia aspiracional, la estrategia de comunicación ha de mostrar cercanía con el cliente, manteniendo los valores tradicionales y las características del lujo: exclusividad, artesanía, tradición... Las estrategias tradicionales del lujo no han desaparecido, pero aparecen nuevas

formas de comunicar: los influencers son los nuevos referentes para las nuevas generaciones, pasando por encima a los tradicionales al ofrecer una conexión más cercana, una imagen más auténtica y, en consecuencia, mayor credibilidad. No obstante, los embajadores de la marca han de ser cuidadosamente seleccionados y se ha de mantener una separación clara entre la imagen de marca y la imagen del representante para evitar que posibles errores de la figura pública puedan afectar a la reputación y prestigio de la empresa.

➤ **Coste-beneficio**

Tradicionalmente el precio se ha considerado una barrera de acceso al lujo, pero incluso este concepto ha evolucionado con la industria (Santiago, 2019). En la actualidad, no solo se considera el precio sino todo el coste que supone para el cliente: tiempo, esfuerzo y dinero, entre otros. La cuestión es ¿cuánto le va a costar al cliente satisfacer sus deseos? ¿y cuánto está dispuesto a pagar por ello? El costo para el cliente es relativo a las alternativas disponibles y el precio a pagar dependerá de cada comprador pues en el mercado de lujo lo importante es todo lo que rodea al producto, todo aquello que toca lo emocional y provoca un sentimiento de distinción, pertenencia o estatus social (EAE Barcelona, 2025).

Lo importante no es si el precio es alto o excesivo, sino si el producto y el valor percibido por el cliente están a la altura de las expectativas del cliente y, por tanto, el costo está justificado.

➤ **Conveniencia**

Parte del atractivo del lujo es su exclusividad por lo que los canales de venta han de ser reducidos. Con la aparición de la venta *online* y la posibilidad de comprar cualquier producto desde cualquier lugar del mundo se ha generado una sensación de cercanía entre el cliente y la marca que podría parecer contraria a los valores del lujo. Sin embargo, las marcas de lujo han sabido adaptarse a la era digital aprovechando las ventajas del comercio *online* para lograr una audiencia mayor sin perder su esencia. La clave radica en saber estar en el lugar adecuado en el momento preciso: pop-ups en eventos privados de alto nivel, *boutiques* en zonas exclusivas como los Campos Elíseos junto a las marcas más icónicas, lo cual refuerza su imagen de marca y favorece la comodidad del cliente. Sin olvidar, la necesidad de una selección adecuada y minuciosa de los canales digitales para garantizar una distribución exclusiva.

CONCLUSIÓN

El objetivo principal de este trabajo era analizar las estrategias de marketing utilizadas por las marcas de moda de lujo, las cuales han de adaptarse a la evolución social y tecnológica sin perder los valores que caracterizan al sector del lujo.

Todos los aspectos abordados en este trabajo han permitido identificar aquellos factores a tener en cuenta a la hora de plantear una estrategia de marketing: cuál es el consumidor de lujo y su transformación en un entorno digital; qué estrategias del marketing tradicional funcionan en el sector de lujo; cómo se han adaptado, y siguen haciéndolo, las marcas de moda de lujo a una nueva realidad, impulsada por la continua innovación tecnológica y, especialmente, tras el auge del *e-commerce* provocado por el confinamiento del COVID-19. En definitiva, cómo las marcas han de utilizar los puntos a su favor para adaptar su mensaje en el momento, lugar y hacia el público indicado, sin renunciar a su esencia.

Como muy acertadamente dijo Hubert de Givenchy: el lujo está en los detalles. No se trata solo de exclusividad o de productos caros, sino de cada pequeño detalle que forma una pieza y la experiencia que su compra implica. El lujo gira en torno al valor percibido; hay toda una filosofía vinculada a la marca, no es únicamente el producto en sí, sino todo aquello que aporta y representa para el cliente y la sociedad. Esta profunda filosofía y el hecho de ser percibido por la audiencia como una marca de lujo se sustenta por todo un trabajo y esfuerzo continuo detrás de cada estrategia que se plantea y ejecuta.

Si bien, el marketing de lujo siempre ha seguido sus propias reglas, el verdadero reto consiste en equilibrar la innovación con la tradición, siendo fieles a su filosofía. En este sentido, las estrategias en la moda de lujo nunca pueden centrarse en vender, sino que se ha de crear un sentimiento en torno a la marca que genere deseo, pertenencia y exclusividad.

A pesar de que todo esté medido al detalle, el factor suerte juega un papel importante en el éxito o fracaso de sus estrategias, nunca se puede prever con certeza el comportamiento o los deseos del público, pero de eso precisamente trata el marketing: de exponer el producto o la marca de tal manera que acabe generando deseo.

En los próximos años, las marcas se enfrentarán a nuevos desafíos como la inteligencia artificial, la sostenibilidad o un nuevo concepto de exclusividad. En definitiva, las marcas de moda de lujo han de reinventarse para no perder el lugar privilegiado que ocupan en el imaginario colectivo.

Desde mi punto de vista más personal, el lujo debe entregar emoción, porque va más allá de lo material, de hecho, la parte material es solo la representación tangible de todo lo que hay detrás. A través del marketing, debemos tratar de conectar con aquella persona que resulte impactada por nuestro mensaje y tratar de ofrecerle una experiencia única y difícil de superar. Las emociones son el motor de acción del ser humano y es precisamente esa conexión emocional con la marca la que impulsa al cliente a preferir una firma por encima de otra, transformando un acto tan aparentemente cotidiano, como es la compra de una prenda, en una experiencia cargada de significado e implicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acelera pyme. (2025). *Las 4Ps del marketing y su evolución*. Recuperado el 30 de mayo de 2025, de <https://www.acelerapyme.gob.es/novedades/pildora/las-4ps-del-marketing-y-su-evolucion>
- Achille, A., Marchessou, S., y Rémy, N. (2018). *Luxury in the age of digital Darwinism*. McKinsey & Company. Recuperado el 6 de marzo de 2025, de <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/luxury-in-the-age-of-digital-darwinism>
- Aranda, A. (2019). *El sector del lujo abraza la era digital*. Forbes. Recuperado el 20 de febrero de 2025, de <https://forbes.es/empresas/51570/el-sector-del-lujo-abraza-la-era-digital/>
- Bennett, J. (2025). *The changing face of the luxury consumer*. Dialogue Agency. Recuperado el 30 de mayo de 2025, de <https://www.dialogue.agency/blog/luxury-consumer>
- Borragini, H. (2022). *Mezcla de mercadotecnia: conoce las 4P's del marketing y sus aplicaciones a los negocios*. Rock Content. Recuperado el 30 de mayo de 2025, de <https://rockcontent.com/es/blog/4ps-del-marketing/>
- Buitrago, L. (2024). *¿Qué es el Efecto Veblen? El lujo como declaración social*. Portafolio. Recuperado el 22 de febrero de 2025, de <https://www.portafolio.co/tendencias/lujo/que-es-el-efecto-veblen-el-lujo-como-declaracion-social-613767>
- CIMEC. (2025). *Perfil consumidor lujo ¿Cómo se comporta este cliente?* CIMEC. Recuperado el 20 de febrero de 2025, de <https://www.cimec.es/perfil-consumidor-lujo-como-se-comporta/>
- DeuSens. (2022). *Realidad aumentada | La revolución de las ventas online de lujo*. DeuSens. Recuperado el 17 de marzo de 2025, de <https://deusens.com/es/blog/realidad-aumentada-revoluci%C3%B3n-ventas-online-lujo>
- EAE Barcelona. (2025). *Las 4 C marketing: consumidor, comunicación, costo y conveniencia*. Recuperado el 11 de febrero de 2025, de <https://www.eaebarcelona.com/es/blog/4c-marketing>
- ESERP. (2020). *Perfil del consumidor de productos de lujo*. ESERP. Recuperado el 20 de febrero de 2025, de <https://es.eserp.com/articulos/perfil-consumidor-productos-lujo/>
- Galiana, P. (2023). *Modelo AIDA: qué es y cómo aplicarlo en marketing digital*. IEBSchool. Recuperado el 30 de mayo de 2025, de <https://www.iebschool.com/hub/modelo-aida-como-aplicarlo-marketing-digital/>
- González-Romo, Z. F., y Plaza-Romero, N. (2017). Estrategias de marketing digital en el sector de la moda de lujo. Interacción y redes sociales como herramienta necesaria. *Hipertext.net*, 15, 17-27. <https://doi.org/10.2436/20.8050.01.42>
- Grupo 262. (2017). *Las 4 'P's' que diferencian el marketing de lujo del marketing de consumo*. Recuperado el 20 de enero de 2025, de <https://grupo262.blogia.com/2017/052607-las-4-ps-que-diferencian-el-marketing-de-lujo-del-marketing-de-consumo.php>
- Guardiola, E. (2023). *Qué es una Lovemark y cómo ser una de ellas*. LinkedIn. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-una-lovemark-y-c%C3%B3mo-ser-de-ellas-elia-guardiola/>
- Gutiérrez-Ravé Villalón, P. (2024). *El lujo se reinventa: Inteligencia artificial y cómo la usa cada marca*. Luxonomy. Recuperado el 21 de marzo de 2025, de

- <https://luxonomy.net/es/el-lujo-se-reinventa-inteligencia-artificial-y-como-la-usa-cada-marca/>
- Institución Futuro. (2014). *Masstige, la democratización del lujo en la sociedad low cost*. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de <https://www.ifuturo.org/masstige-la-democratizacion-del-lujo-en-la-sociedad-low-cost/>
- ISDI. (2023). *Transformación digital en el sector del lujo: retos y oportunidades*. ISDI. Recuperado el 5 de marzo de 2025, de <https://www.isdi.education/es/blog/transformacion-digital-en-el-sector-del-lujo-retos-y-oportunidades>
- iTrend. (2021). *Storytelling y moda: casos de éxito*. iTrend. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://itrend.es/storytelling-moda-casos-de-exito/>
- Leal, I. (2024). *¿Qué hace tan caro y exclusivo al famoso Birkin Bag?* Robb Report México. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de <https://robbreport.mx/news/historia-hermes-birkin-bag/>
- Leroy, G. (2024). *Lujo: personalizar la experiencia del cliente mediante el análisis de datos*. K-LAGAN. Recuperado el 11 de marzo, de <https://k-lagan.com/es/lujo-personalizar-la-experiencia-del-cliente-mediante-el-analisis-de-datos-n-105-es/>
- Liberal Ormaechea, S., y Sierra Sánchez, J. (2013). Los atributos definitorios de una marca de lujo para los consumidores. *Intangible Capital*, 9(3), 903-930. Recuperado el 24 de marzo de 2025, de <https://repositorio.ucjc.edu/bitstream/handle/20.500.12020/412/Los%20atributos%20definitorios%20de%20una%20marca%20de%20lujo%20para%20los%20consumidores.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López Ome, M. C., y Restrepo Torres, A. M. (2017). *Entendiendo el lujo en el contexto actual: Marcas, imaginarios y dinámicas de consumo* (Trabajo de fin de grado, Pontificia Universidad Javeriana). <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/38037/Trabajo%20de%20grado.pdf>
- Maceira, J. (2024). *Claves del ecommerce en las marcas de lujo: estrategias que marcan la diferencia*. Orienteed. Recuperado el 10 de marzo de 2025, de <https://orienteed.com/es/claves-del-ecommerce-en-las-marcas-de-lujo/>
- Marketing Fidelizador. (2021). *Las 5 A del Marketing: cuáles son y cómo abordarlas con tu estrategia digital*. Blog Fidelizador. Recuperado el 8 de junio de 2025, de <https://blog.fidelizador.com/2021/05/18/las-5a-del-marketing/>
- Más, B. (2024). *¿Cómo están cambiando las etiquetas NFC el marketing de marcas de lujo?* QRCodeChimp. Recuperado el 18 de marzo de 2025, de <https://es.qrcodechimp.com/nfc-business-cards-nfc-tags-luxury-brand-marketing/>
- Mendoza Castro, R. (2023). *Las 4 P del marketing: qué son y cómo aplicarlas*. SEMrush. Recuperado el 26 de mayo de 2025, de <https://es.semrush.com/blog/las-4-p-del-marketing/>
- Millán Planelles, D. (2014). *El concepto de lujo: Un enfoque estratégico*. *Business & Technology*, 10. Recuperado el 4 de abril de 2025, de <https://www.harvard-deusto.com/el-concepto-de-lujo-un-enfoque-estrategico>
- Mioti. (2021). *De las pasarelas al metaverso: La revolución digital del lujo*. Mioti. Recuperado el 4 de abril de 2025, de <https://mioties.es/es/blog-de-las-pasarelas-al-metaverso-la-revolucion-digital-del-lujo/>
- Muret, D. (2023). *Los clientes del lujo son cada vez más jóvenes, conectados y exigentes*. FashionNetwork. Recuperado el 16 de diciembre de 2024, de

- <https://es.fashionnetwork.com/news/Los-clientes-del-lujo-son-cada-vez-mas-jovenes-conectados-y-exigentes,1533797.html>
- Narváez, M. (2025). *¿Qué es el consumer decision journey?*. QuestionPro. Recuperado el 6 de junio de 2025, de <https://www.questionpro.com/blog/es/consumer-decision-journey/>
- Ortega, S. (2019). *Los intangibles: la importancia de la marca para productos de lujo y premium*. Basque Luxury. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de <https://basqueluxury.com/los-intangibles-la-importancia-de-la-marca-para-productos-de-lujo-y-premium/>
- Ramírez, M. (2017). *La colaboración de Supreme x Louis Vuitton menswear otoño-invierno 2017*. Vogue México. Recuperado el 7 de febrero de 2025, de <https://www.vogue.mx/especiales/hombre/articulos/la-colaboracion-de-supreme-x-louis-vuitton-menswear-otono-invierno-2017/6807>
- Sánchez, F. (2025). *El concepto del lujo*. iElujo. Recuperado el 24 de marzo de 2025, de <https://www.ielujo.com/el-concepto-del-lujo/>
- Sánchez, P. (2019). *El lujo se socializa*. IPMARK. Recuperado el 24 de marzo de 2025, de <https://ipmark.com/marcas-de-lujo-se-socializa/>
- Santiago, A. (2019). *La evolución de las 4 Cs de marketing en el sector del lujo*. LinkedIn. Recuperado el 7 de febrero de 2025, de <https://www.linkedin.com/pulse/la-evoluci%C3%B3n-las-4-cs-de-marketing-en-el-sector-del-lojo-santiago/>
- Sieuzac Pourtier, A. (2020). *La evolución del marketing digital en el sector de la moda de lujo: Estrategias y oportunidades* (Trabajo de fin de grado). Universidad Pontificia Comillas. Recuperado el 19 de febrero de 2025, de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/78858/TFG%20-%20Sieuzac%20Pourtier%2c%20Ana.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Talentiam. (2023). *¿Quiénes son los compradores de lujo? Análisis del consumidor actual*. Talentiam. Recuperado el 13 de diciembre de 2024, de <https://www.talentiam.com/es/blog/quienes-son-los-compradores-de-lujo-analisis-del-consumidor-actual/>
- Tashjian, R. (2019). *Cómo ha conseguido Loewe hacer que la artesanía mole*. GQ España. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de <https://www.revistagq.com/moda/articulo/loewe-j-w-anderson-entrevista-gq>
- The Hosta. (2025). *¿Es el cuero de cuero Epi de Louis Vuitton?* The Hosta. Recuperado el 23 de marzo de 2025, de <https://www.the-hosta.com/es/blogs/preguntas-frecuentes-de-bolsos/es-el-cuero-de-cuero-epi-de-louis-vuitton>
- Toledo, A. (2023). *Las estrategias y el marketing de las marcas y productos de lujo: Cómo vender prestigio, exclusividad y estatus*. PuroMarketing. Recuperado el 27 de enero de 2025, de <https://www.puromarketing.com/44/212524/estrategias-marketing-marcas-productos-lujo-como-vender-prestigio-exclusividad-estatus>
- Uriondo, M. Á. (2018). *Lujo: La nueva definición*. El Español. Recuperado el 19 de febrero de 2025, de https://www.elespanol.com/invertia/empresas/20180329/lujo-nueva-definicion/294340568_12.html
- Val, C. (2024). *Luxury mindset: 7 pasos* (Libro electrónico). <https://www.cesarval.me/wp-content/uploads/2024/09/VAL-LuxuryMindset-7-pasos.pdf>
- Villacampa, Ó. (2024). *Lovemarks, un libro de cómo las marcas se hacen querer por Kevin Roberts*. Ondho. Recuperado el 25 de marzo de 2025, de

<https://ondho.com/blog/loemarks-libro-como-marcas-hacen-querer-kevin-roberts>

Vogue España. (2022). *Christian Dior: todo sobre la historia de la firma referente en moda, feminismo y elegancia*. Vogue España. Recuperado el 10 de marzo de 2025, de <https://www.vogue.es/articulos/christian-dior-todo-historia-firma-francesa>

Zhang, Y. (2020). *Luxury 4.0*. Hapticmedia. Recuperado el 11 de marzo de 2025, de <https://hapticmedia.com/blog/luxury-4.0/>