



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

# **ADAPTACIÓN DE LAS MARCAS DEL SECTOR DEL LUJO A LAS REDES SOCIALES: EL RETO DE MANTENER SU EXCLUSIVIDAD**

María Vila Collantes  
Máster en Social Media y  
Comunicación Corporativa  
Tutor/a: María Eugenia Babiloni  
Curso 2021-22

## **RESUMEN**

Este proyecto tiene como finalidad llevar a una revisión teórica para llegar al impacto actual de las marcas de lujo en redes sociales, concretamente en Instagram y TikTok, siendo estas redes sociales de masas y en las posibles estrategias que usan para no perder la esencia de exclusividad y ser deseables en un medio en el que la información es dinámica y constante.

Para ello, se utiliza el ejemplo de la marca Balenciaga y su estrategia digital, para ilustrar lo revisado anteriormente sobre el uso de redes sociales por parte de las marcas del sector del lujo.

Por último, se llega a unas conclusiones que responden a las cuestiones planteadas en los objetivos que se tienen en el trabajo tras llevar a cabo el estudio teórico presente.

## **PALABRAS CLAVE**

Marketing digital, Redes Sociales, Mercado del lujo, Lujo, Estrategia Digital, Estrategia Redes Sociales

**TITLE: How luxury brands are adapting their strategies to the social media environment without losing the essence of exclusivity.**

## **ABSTRACT**

This project aims to conduct a theoretical review on the current impact of luxury brands on social media, specifically on Instagram and TikTok, which are mass social networks. The focus is on the possible strategies that luxury brands use to maintain their exclusivity and desirability in a dynamic and constantly evolving medium.

To illustrate the findings from the review on the use of social media by luxury brands, the example of Balenciaga and its digital strategy is used.

Finally, the project presents conclusions that address the objectives of the theoretical study conducted.

## **KEYWORDS**

Digital Marketing, Social Media, Luxury Market, Luxury, Digital Strategy, Social Media Strategy

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Definición de lujo</b>	<b>3</b>
1.1.1. Especificaciones del Sector del Lujo	5
1.1.2. El lujo y sus primeras apariciones en la historia	8
<b>1.2. Análisis del sector</b>	<b>11</b>
1.2.1. El lujo en la economía española hoy	11
<i>1.2.1.1. Por qué las marcas de lujo no pueden ignorar la amenaza de la recesión para siempre</i>	<i>12</i>
1.2.2. Lujo absoluto vs. lujo relativo: ¿dónde está España?	13
1.2.3. ¿Qué distingue a Francia e Italia de España, en cuanto a su sector de lujo?	15
1.2.4. La pandemia y su impacto en el sector del lujo en España	16
<b>1.3. Marketing de lujo</b>	<b>18</b>
1.3.1. Las redes sociales en el sector del lujo.	20
1.3.2. TIKTOK: Lo que su popularidad significa en el sector del lujo.	22
1.3.3. Instagram: La red social de la moda.	25
1.3.4. Otras redes sociales alternativas.	26
<b>2. METODOLOGÍA</b>	<b>29</b>
<b>3. RESULTADOS</b>	<b>30</b>
<b>3.1. Caso de estudio: Balenciaga</b>	<b>30</b>
<i>3.1.1. ¿Será 2023 el inicio del fin para Balenciaga?</i>	<i>38</i>
<b>3.2. Claves en la estrategia de redes sociales en el sector del lujo.</b>	<b>41</b>
<b>3.3. Retos de futuro para el crecimiento en el sector del lujo</b>	<b>42</b>
<b>3.4. Futuras líneas de investigación.</b>	<b>43</b>

3.4.1. Los usos de la inteligencia artificial.	43
3.4.2. Empezar a usar influencers virtuales.	45
3.4.3. Críticos de TIKTOK: Los nuevos periodistas de la GEN Z.	46
<b>4. CONCLUSIONES</b>	<b>48</b>
<b>5. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>50</b>
<b>ANEXO I. THE LYST INDEX Q3 2021</b>	<b>53</b>
<b>ANEXO II. THE LYST INDEX Q3 2022</b>	<b>54</b>

# ÍNDICE FIGURAS, TABLAS E IMÁGENES.

## FIGURAS

Figura 1.1. The Costs of Reaching Customers Online (El Coste de Alcanzar Clientes Online)	23
Figura 1.2. Return on Investment (Retorno de la Inversión de la publicidad en cada red social).	24

## IMÁGENES

Imagen 1: Desfile Balenciaga SS22	30
Imagen 2: Kim Kardashian en la MET Gala 2021	31
Imagen 3: Colección Streetwear Balenciaga x Fornite	32
Imagen 4: Campaña Colaboración Balenciaga x Fornite	33
Imagen 5: Campaña SS2020 con Justin Bieber	34
Imagen 6: Valla Publicitaria 3D de la Campaña Balenciaga x Fornite en Times Square, Nueva York	35 35
Imagen 7: Cinco 'looks' de alta costura de Balenciaga, en su presentación en París, Julio 2021	36
Imagen 8: Fotograma del desfile virtual de Balenciaga x Simpsons, Colección Primavera - Verano 2022	37 37
Imagen 9: Imagen Campaña Colaboración "The Hacker Project" Gucci x Balenciaga, 2022	37 37
Imagen 10: Imagen Campaña Balenciada BDSM, Noviembre 2022	39

# INTRODUCCIÓN

El lujo es tan antiguo como la humanidad. Proviene de épocas antiguas y ha cambiado su definición a través del tiempo de un concepto peyorativo a un concepto socialmente aceptado. Sin embargo, siempre se ha relacionado con la exclusividad, la escasez y la rareza y se ha utilizado para diferenciar a los individuos entre clases sociales y estatus.

Actualmente, el consumo de lujo busca una experiencia emocional y hedonista. El concepto de lujo ha sido estudiado no solo desde una perspectiva económica sino también antropológica por este motivo. Sus líneas difusas y la falta de acuerdo para una definición, precisamente por la subjetividad del término que varía entre individuos, culturas y su contexto socioeconómico, hacen que el concepto sea dinámico, en constante evolución (Kapferer, 2012). Eso hace que este mercado sea único, ya que el comportamiento del consumidor y los precios no seguirán la misma lógica que otros: esta es la paradoja del lujo (Veblen, 2010). La diferenciación del lujo relativo y absoluto hará que la definición del mercado sea aún más amplia y nos dará una nueva perspectiva sobre nuestra comprensión de esta industria en particular.

La democratización del lujo, la penetración de nuevos mercados y el target de nuevos segmentos, así como la ampliación del sector del lujo, trae también la necesidad de comunicar de una forma más creativa. Mantener el mismo nivel de deseo, cuando abandonas la exclusividad que caracterizaba al sector, es todo un desafío para las marcas de lujo, que han adoptado una estrategia de “exclusividad abundante” para mantener a los consumidores tradicionales pero también para atraer a nuevos. Para que esta estrategia sea eficiente, las marcas deberán representar un estatus, valores que el cliente compartirá y un estilo de vida específico.

Las redes sociales, precisamente han contribuido a la viralidad del uso de productos de lujo, difundiendo información de manera casi instantánea perdiendo de esta forma la esencia de la exclusividad que antes solo era posible para unos pocos. Es por ello que las marcas de lujo, las cuales eran muy reticentes a entrar al mundo online, no

han tenido más remedio que adaptar sus estrategias para no perder cuota de mercado y seguir atrayendo nuevos *targets* que vienen determinados por los gustos de las nuevas generaciones.

Por tanto, los objetivos que se plantean a lo largo de esta revisión teórica son los siguientes:

Como objetivo principal, analizar el papel que desempeñan las redes sociales en la estrategia de marketing digital en las marcas de lujo, tomando caso de estudio la marca Balenciaga.

Revisamos en qué medida las redes sociales han cambiado el sector del lujo y su forma de comunicarse con los consumidores.

Como objetivos específicos, vamos a centrarnos en responder a las siguientes cuestiones:

-Definir los aspectos clave a tener en cuenta cuando se ajusta la estrategia de marketing digital en un entorno que está en constante cambio y evolución, usando como ejemplo el caso de la marca Balenciaga.

-Describir las tendencias y los retos que se pueden plantear en el desarrollo de estas nuevas estrategias de redes sociales dentro del sector del lujo.

-Plantear futuras líneas de investigación para poder estar siempre un paso por delante en el mundo digital.



# 1. MARCO TEÓRICO

## 1.1 Definición de lujo

Según el diccionario de la RAE (Real Academia Española), el lujo se puede definir como un objeto material, servicio, etc., propicio para vivir en suntuosidad, generalmente una delicadeza, elegancia o refinamiento de vivir más que una necesidad.

Cuando se habla del mercado del lujo, encontramos líneas difusas a la hora de especificar qué significa lujo. Esto se debe a que la tendencia general entre los consumidores es confundir lujo con premium. El lujo no es mejor, ni va más allá ni es más caro que el premium, sino que está en otra parte. No existe una definición comúnmente acordada que separe claramente el lujo de otros mercados con los que se puede confundir fácilmente, como el mercado súper premium o de prestigio masivo.

Tradicionalmente, la palabra lujo se aplica a bienes tangibles, lo que sugiere materiales y diseños superiores que se venden en un entorno minorista exclusivo (Bain & Co, 2008).

Ha habido una evolución del lujo a través de los siglos y civilizaciones, es por ello que su definición ha cambiado a través del tiempo. El lujo comenzó como un nicho, limitado a unos pocos, los únicos que podían permitírselo. El lujo moderno es muy diferente: es un sector en activo crecimiento, siempre apuntando a nuevos consumidores y ampliando su mercado. Sin embargo, la esencia de este sector aún puede ser exclusiva, pero su existencia es clara para todos los consumidores.

Para tener una mejor visión de lo que es el lujo, debemos distinguir entre 3 enfoques diferentes de la definición de lujo:

**-Lujo.** Como su significado absoluto.

**-Un lujo.** Como su significado relativo. Esta es una afirmación relativa en función de los consumidores y su percepción del posicionamiento de determinada marca o producto en el mercado.

**-Mi lujo.** Como una definición privada de cada individuo (puramente individual). No implica comparación social, es íntimo y no crea un mercado como lo define J.N. Kapferer (Kapferer, 2012).

Para comprender mejor este último enfoque, tendremos que distinguir entre el lujo como declaración social (lo que otros piensan de él) y el lujo como placer individual (lujo individual y experiencia del cliente). Para ello, analizaremos la explicación que nos dan Kapferer y Bastien en su libro *The Luxury Strategy*:

“Es revelador en este sentido que el Luxury Institute de Estados Unidos produzca dos barómetros del lujo en todos los sectores. El primero se llama Luxury Customer Experience Index (LCEI), que es una medida de la satisfacción que se siente con un servicio. Es expresión de la calidad percibida en todas sus facetas, incluyendo la fiabilidad, la fragilidad o debilidad, la facilidad de acceso, etc., pero también el aspecto humano, el servicio. El segundo, llamado Luxury Brand Status Index (LBSI), está más preocupado por lo intangible, el prestigio asociado a la marca en cuestión, su potencial soñado y, por tanto, la distinción conferida al poseedor. Los ítems del índice tienen que ver con un sentimiento de exclusividad y singularidad, el sentimiento de tener una posición social reforzada a través de una marca, el sentimiento de ser una persona especial.

Esta dualidad y esta ambivalencia hace que el concepto de lujo sea extremadamente subjetivo y variable, tanto entre individuos como entre sociedades [...]” (Kapferer y Bastien, 2009 página 15)

Entonces llegaremos a la misma conclusión que ellos: el lujo se trata de la elevación del individuo. Es la sociedad la que define qué es el lujo.

Ahora la pregunta es, ¿Toda la sociedad está de acuerdo en los mismos términos? La respuesta es no. Hay ciertas partes de la sociedad que estarán de acuerdo en lo que es lujo, pero tendrán un estatus similar, un poder adquisitivo similar y, por lo tanto, una situación similar. Ahora es cuando introducimos dos conceptos que dejarán abierta la pregunta de qué es el lujo: el lujo relativo y el lujo absoluto.

El **lujo relativo** se refiere a todas las marcas que para una parte de la sociedad son vistas como artículos de lujo y para otros no. Por ejemplo, Coach es una marca que

algunas personas percibirán como lujo, pero para otras está muy lejos de serlo. Podríamos decir lo mismo de Ralph Lauren, Tommy Hilfiger o Burberry.

El **lujo absoluto** engloba todas las marcas que son unánimemente aceptadas por la sociedad como auténticas de lujo. Esas son las marcas que solo son accesibles para los llamados "*happy few*". Algunos ejemplos son Chanel, Dior, Balenciaga, Loewe o Gucci.

### **1.1.1. Especificaciones del Sector del Lujo**

El lujo es tan antiguo como la humanidad. Es por ello que el sector del lujo no solo se estudia desde una perspectiva económica sino también desde un punto de vista antropológico.

Como sabemos, el mercado está estrictamente apegado al comportamiento del consumidor, que es lo mismo que decir al comportamiento humano. La tendencia común del mercado suele ser la siguiente: a medida que baja el precio de un bien, aumenta su demanda y viceversa, a medida que sube el precio, disminuye la demanda de dicho bien. Aquí hay una especificidad del mercado de lujo: no funciona de esta manera.

El economista Thorstein Veblen definió este fenómeno como la paradoja del lujo. Este mercado tiene una tendencia opuesta, de modo que cuando el precio de un bien aumenta su demanda aumentará proporcionalmente, eso es lo que llamamos un *bien veblen* (Thorstein Veblen, 2010).

El lujo evoca altos precios entre los consumidores, pero el alto precio del lujo es único: nunca se puede justificar completamente por una brecha entre la calidad del producto y el rendimiento. El lujo refina lo que significa calidad. Las marcas de lujo crean valor mucho más allá de la satisfacción derivada del desempeño de un producto o servicio de alta calidad.

Hay varios factores que entran en juego que definen esta paradoja. Uno de ellos es el valor snob del bien, por lo que su rareza y exclusividad aumenta paradójicamente la demanda individual.

Las preferencias por pertenecer a un grupo y el "efecto carro", bien pueden jugarse desde determinadas marcas o productos para aumentar su demanda.

El efecto del carro se define como “un fenómeno psicológico en el que las personas hacen algo principalmente porque otras personas lo hacen, independientemente de sus propias creencias, que pueden ignorar o anular. El efecto del carro tiene amplias implicaciones, pero se ve comúnmente en la política y el comportamiento del consumidor” (Thorstein, 2010). De acuerdo con esta definición, también podríamos llamar al efecto carro simplemente una “tendencia”.

Faetherstone trató de establecer un vínculo entre el arte, el estilo de vida y el lujo y explicó un nuevo concepto que llamó “la estetización de la vida cotidiana” (Faetherstone, 1991). Basó su obra en el posmodernismo y el concepto de modernité de Baudelaire para apuntar a la nueva definición de modernidad: la igualación y nivelación de las jerarquías simbólicas, en las que se ha basado el lujo a lo largo de su historia.

Entre otros autores, habla de Baudrillard y su hiperrealidad para hacer hincapié en la estetización de la vida cotidiana y la transformación de la realidad en imágenes. Habla de esta estetización en 3 sentidos:

1. Como vínculo con las subculturas artísticas para borrar la frontera entre el arte y la vida cotidiana.
2. Como proyecto de convertir la vida misma en una obra de arte. Como ejemplo, habla sobre el movimiento de dandismo iniciado por Beau Brummel en el siglo XIX en Inglaterra y cómo creó todo un estilo de vida a partir de su vida cotidiana.
3. Como un flujo rápido de imágenes que han creado un tejido de la vida cotidiana. Cómo las empresas y los medios a través de los comerciales y la publicidad hacen una constante reelaboración de los deseos a través de las imágenes. Esto explica la realidad de la sociedad de consumo: que no solo es materialista sino que también confronta a las personas con imágenes oníricas que hablan de deseos.

Entonces, el precio no es el único determinante para que un producto sea etiquetado como lujoso. Para justificar este precio, al igual que sucede con el arte, el producto debe ser subjetivamente raro. Los consumidores de estos productos deben creer que pertenecen a un grupo exclusivo de personas capaces de comprar este tipo de producto. Esto significa que el producto no puede ser producido masivamente.

Sin embargo, la escasez todavía no es suficiente. Como se ha dicho antes, el producto debe tener un valor añadido extra. Los productos de lujo suelen tener un diseño único. Este valor adicional a menudo tiene que ver con una especie de valor estético.

Un alto estándar de calidad es el último lujo esencial. Es necesario un estricto control de calidad para garantizar que la calidad y el rendimiento de un producto cumplan con los estándares esperados por los consumidores. Como una compra de lujo suele ser una inversión, se espera que los artículos duren mucho tiempo.

### **Tipos de consumidores en el lujo**

Según Central European Business Review, podemos encontrar 4 categorías diferentes de consumidores de lujo. Esta segmentación se basa en valores, clasificando a los clientes entre aquellos que desean “pertenecer” a un grupo o “formar” parte de un grupo o de otra cosa; y los que buscan la “excitación exclusiva” o el “deseo simbólico”.

1. **Exclusivo.** Este tipo de consumidor busca artículos con un atractivo estético especial y único. La demanda debe limitarse a los raros, para que les dé la sensación de pertenecer a “unos pocos felices”.

2. **Aspiracional.** Desean imitar y adoptar el estilo de vida de un icono. Buscan emoción exclusiva y se interesan por productos que muestren el sabor y la personalidad inspirados en el icono que admiran. El producto tiene que representar su estilo de vida personal y su nivel de éxito social, y quieren que otros lo vean.

3. **Populares.** Esto representa el consumo conspicuo, el “consumidor masivo de lujo” que desea convertirse y cuyos artículos representan un deseo simbólico. Quieren lucirse. Su inspiración proviene de revistas de moda y celebridades. Compran cosas de moda que les harán sentir que serán reconocidos por la sociedad. Este es el efecto de carro del que hemos hablado.

4. **Experto.** El consumo aquí va a la herencia y la clase. Este tipo de consumidor es un coleccionista de símbolos con un gusto refinado. Valoran la entrega, el conocimiento y la discusión desde el servicio que realizan las marcas. Los productos deben provenir de fuentes específicas y seleccionadas para garantizar que obtengan el valor real por el que están pagando.

## **1.1.2. El lujo y sus primeras apariciones en la historia**

Entonces, ahora que sabemos qué es el lujo, sus diferentes definiciones e interpretaciones, especificidades y todo lo relacionado con él, ¿Por qué no retrocedemos en el tiempo? Echemos un vistazo a los inicios del lujo, sus primeras apariciones en la historia. ¿Siempre se ha considerado el lujo como algo bueno? ¿Tenemos la misma concepción del lujo que en el pasado?

Todas estas cosas son importantes de analizar, dado que lo que sucedió hace mucho tiempo, afecta y tiene fuertes lazos con lo que sucede hoy, y puede ayudarnos a entender mejor de dónde viene nuestra problemática.

Comencemos con una cita del Dr. Michael Schott del documental “Guilty Pleasures: Luxury in Ancient Greece”, en el que lleva al espectador a través de diferentes civilizaciones y sus definiciones de lujo. Él dice: “El lujo no es solo una cuestión de cosas caras y hermosas, alimenta ideas sobre la democracia, el patriotismo, la armonía social, nuestros valores y nuestras relaciones con lo divino”.

Bueno, para comprender mejor esta cita y decodificarla, vamos a comenzar a centrarnos en la civilización griega.

Atenas como todos sabemos, fue la cuna de la democracia, y el lujo para sus ciudadanos, era solo un obstáculo para una sociedad igualitaria y justa. Como dice el Dr. Michael Scott, “El lujo es raro”, por lo que todo lo que se considerara una rareza debía ser condenado como algo lujoso y por lo tanto antidemocrático.

La forma de oprimir y despojarse de las cosas lujosas, era dedicándolas al Estado, al servicio público u ofreciéndolas a los Dioses, como justificación.

La carne es el mejor ejemplo. Solo la élite de la época tendría los medios para consumirlo, por lo que a los ojos de los demócratas, su consumo estaba sujeto a ser señalado como antisistema.

A pesar de eso, pronto comenzó a servirse carne durante las festividades en Atenas, lo que hizo que esta comida considerada lujosa, estuviera al alcance de todos los atenienses.

El pescado, sin embargo, un producto muy caro en la época, siempre fue considerado un lujo, por lo que todos los que lo consumían no eran bien vistos. Incluso se dice que tenías que evitarlo si querías conservar a tus amigos.

El Imperio Griego siguió creciendo y las familias aristócratas empezaron a alardear de sus ropas y artículos, como muestra de poder frente a todas las demás familias.

El Dr. Martin Scott llegó a decir que en sus suntuosos funerales se utilizaba el lujo como propaganda política como describe en su documental “Guilty Pleasures: Luxury in Ancient Greece” (Scott, 2011). Para los griegos, el lujo se convirtió en una lucha moral y política.

Esta civilización llegó a tener la palabra “habros” que denominaba la forma de vida presuntuosa y lujosa de sus enemigos los persas, con connotación despectiva, lo que demuestra su visión crítica hacia el lujo.

Para los espartanos, conocidos como excelentes guerreros y su austeridad, sin embargo, tener sus nombres en sus propias tumbas, era considerado un verdadero lujo, dado que sólo los que morían en la guerra, valían la pena.

Por otro lado, tenemos a Macedonia, en el siglo IV a.C., más concretamente durante el reinado del rey Felipe II (359-336 a.C.) se convirtió en una civilización que no tenía miedo ni vergüenza de mostrar su riqueza, y la realeza quería para asegurarse de que todos supieran que eran parte de la élite, bañados en oro, plata y artículos preciosos y exóticos.

De hecho, pensaron que rendirse al lujo solo los debilitaría. Eran una sociedad que conquista tras conquista, fueron adquiriendo un gusto por el lujo aprendido de las civilizaciones sobre las que ganaron el control. Sin embargo, subconscientemente, la creencia de que el lujo los debilita, siempre persiguió a sus ciudadanos. Un ejemplo de ello, es la implantación de una ley que regule sus gastos de lujo.

Esto, sin embargo, nunca les impidió adoptar una forma de vida realmente lujosa, que como dice en “Cantar valores en procesos de distinción: El concepto de lujo” de Dimitri Mortelmans, “El estilo de vida lujoso de los romanos era considerado como uno de los principales causas de la destrucción de este enorme imperio”.

La siguiente aparición crítica del lujo en la línea de tiempo de la historia fue en la Edad Media, junto con el surgimiento del cristianismo.

En este momento, el lujo seguía siendo visto como una debilidad, ahora en forma de pecado. Sin embargo, la propia Iglesia atesoraba muchos bienes, ya fueran artísticos, arquitectónicos o intelectuales, que pueden considerarse lujosos, dejando de lado las consideraciones éticas religiosas. Todos estos, procedentes especialmente de Italia durante el siglo XV y el Renacimiento.

Es este último período artístico, del que vamos a hablar a continuación. Durante el Renacimiento, aparecieron dos enfoques diferentes, dos lujos.

La más nueva, afirmando que el lujo tenía efectos positivos en la sociedad a nivel económico, como decía Bernard Mandeville. Fue un filósofo y economista político que primero defendió el lujo, cuando empezaba a cuantificarse en dinero.

Sin embargo, Jean Jacques Rousseau lo contradijo diciendo que solo trae desigualdad a una sociedad donde solo los ricos son los consumidores exclusivos de este tipo de productos.

Avanzando un poco más, encontramos lo opuesto a la supresión del lujo y su antiguo significado emocionalmente cargado. Y el mejor ejemplo es Luis XIV.

El Rey Sol era un experto en este campo. Antes de su llegada a la corona, Francia no era especialmente conocida por su elegancia y estilo, sin embargo, después de su reinado, el país fue considerado líder en este ámbito (François Mouclier, 2016). Bajo el impulso del rey, su pueblo se convirtió en maestro de las artes, la moda, la decoración...

Un ejemplo de sus proyectos más famosos y opulentos fue Versalles.

María Antonieta, el próximo personaje histórico en el que nos vamos a centrar. Fue un icono, una mujer directamente relacionada con el lujo y la extravagancia. Sin embargo, con ella las cosas también cambiaron dramáticamente, durante la Revolución Francesa, toda la opulencia de la corona y su corte fueron abolidas. Después de este evento, la percepción del lujo cambió efectivamente.

Cuando Napoleón fue nombrado emperador en 1804, adquirió todos los viejos hábitos de lujo, sin embargo, como se mencionó antes, las cosas habían cambiado.

Los líderes dejaron de ser los principales promotores de artículos de lujo, y aparecieron nuevos tipos de consumidores como los norteamericanos, seguidos de una moda



de viajar por todo el mundo, gracias a los trenes y barcos y también a las Expos Universales.

Un ejemplo para mostrar la nueva comprensión del lujo fue el Titanic. Construido para el placer y disfrute de una nueva clase rica.

Tras la II Guerra Mundial, durante la segunda mitad del siglo XX, fue cuando surgió el fenómeno denominado “Democratización del lujo” hasta nuestros días. La abundancia económica y la clase media-alta fueron los factores clave para ello.

## **1.2. Análisis del sector**

### **1.2.1. El lujo en la economía española hoy**

El mercado del lujo creció un 15,5% en España en 2021 (Forbes, 2022).

El mercado del lujo en las categorías de moda y complementos, perfumería y cosmética y joyería creció un 15,5% en España en 2021, según los datos del estudio 'Mercado del lujo', elaborado por EAE Business School. Sin embargo, el registro no es suficiente para recuperar la caída sufrida del 26,6% con la llegada de la pandemia.

En España, el sector del lujo global tuvo un impacto de -25% en 2020, respecto al ejercicio anterior, mientras que a nivel mundial las ventas se redujeron un 22%.

El lujo se recupera: el mercado de estos bienes personales crecieron un 29% al tipo de cambio actual en 2021, hasta situarse en 283.000 millones de euros, según desprende del estudio de la industria del lujo de Bain & Company.

Este dato arroja un aumento del tamaño del mercado en un 1% con respecto a 2019. De esta forma, el sector regresa, y lo hace con una recuperación en forma de V, tras la contracción acontecida en 2020.

Asimismo, el informe estima que para 2025, el mercado de artículos de lujo personales podría alcanzar entre los 360.000 y 380.000 millones de euros. Bajo esta previsión, lo haría con un crecimiento sostenido de entre un 6 y un 8% anual.

Pero pese a este avance, el mercado de lujo en general –y que no solo incluye artículos, también experiencias–, se encuentra aún por debajo de los niveles de 2019, alcanzando aproximadamente 1,1 billones de euros.

Este repunte ha sido impulsado, detalla el estudio, por la reanudación del consumo local, el motor que supone China y los Estados Unidos y las ventas online.

De hecho, América es ahora el mayor mercado mundial de lujo, con 89.000 millones de euros y el 31% del mercado global; mientras que China representa hoy por hoy 60.000 millones, el 21%.

Oriente Medio es otra de las regiones a destacar, con Dubai y Arabia Saudí liderando el crecimiento de la zona.

Por último, otra arista a remarcar es el impulso que suponen los clientes más jóvenes –concretamente, **la Generación Y y Generación Z**–, **que continuarán representando juntos el 70% del mercado para 2025.**

"Los cambios en el mercado se han acelerado y las marcas de lujo se están transformando de fabricantes de productos a actores con propósitos específicos en el impulsar una sociedad más sostenible, diversa e igualitaria", concluye el estudio.

### **1.2.1.1. Por qué las marcas de lujo no pueden ignorar la amenaza de la recesión para siempre**

No es sorprendente para nadie que en estos últimos años, y a pesar de las recesiones económicas y la pandemia, las marcas de lujo han seguido creciendo y batiendo récords de ventas y beneficios

La inflación ha alcanzado uno de sus niveles más altos en décadas. La invasión rusa de Ucrania ha hecho que los precios de energía se disparen en Europa durante el 2022. En China, el gobierno sigue comprometido con la estrategia cero de Covid del país, que ha obstaculizado el crecimiento económico.

Para las marcas de mercado masivo, todo esto es motivo de preocupación. Sin embargo, esa mentalidad de perdición y tristeza aún no se ha extendido al lujo. Las grandes marcas de lujo siguen reportando ventas y beneficios récord.

Se prevé sin embargo que la recesión de los siguientes años será una de las más graves de los últimos años. Steve Hanke, profesor de economía aplicada de la Universidad Johns Hopkins, predijo un "reto" de recesión en 2023.

Se está formando un consenso de que el Reino Unido y las grandes economías europeas como Alemania entrarán en una recesión a finales de este año, una recesión apresurada por un aumento esperado de los precios de la energía este invierno, ya que Rusia limitará el suministro de gas.

Ningún rincón de la industria de la moda será inmune si eso sucede. En una nota a principios de esta semana, HSBC predijo que las marcas de lujo disfrutarían de una cuarta parte más de su auge posterior a la pandemia. Pero a partir de octubre, según la predicción de este banco, “todas las apuestas están canceladas”.

### **1.2.2. Lujo absoluto vs. lujo relativo: ¿dónde está España?**

Allérès clasifica las marcas de lujo del mercado en tres categorías diferentes según su nivel de accesibilidad (Allérès, 1997). Como se ha explicado antes, el más inaccesible es el “lujo absoluto” reservado a unos pocos, ya que su precio es muy elevado y su distribución extremadamente selectiva. Hablamos de marcas en las que la mayor parte de su valor añadido se basa en esa exclusividad. Es gracias a este tipo de marcas que las siguientes categorías cobran sentido y tienen éxito en el mercado, debido a su inaccesibilidad, las marcas más asequibles al copiarlas tienen un toque de la esencia de este tipo de marcas de lujo.

El lujo intermedio, según Campuzano (Campuzano, 2003) se dirige a la clase alta-alta siguiendo una estrategia selectiva de distribución y comunicación. Estas marcas, que para Bain & Co (Bain & Co, 2008) es el lujo aspiracional, a diferencia de las marcas inaccesibles, en realidad hacen un esfuerzo comercial. Por eso, en esta categoría, el marketing y el branding son muy importantes. Los símbolos que rodean a la marca se

perciben como valiosos para los consumidores. Por ejemplo, la exhibición del logo o de un patrón en particular.

El llamado “lujo accesible” o nuevo lujo es definido por Truong, Mccoll y Kitchen (Truong, 2009) como marcas que tienen un prestigio percibido pero siguen estrategias de precios ajustados para atraer a una gama más amplia de consumidores (principalmente de clase media). Para su éxito deben contar con estrategias de marketing efectivas y es la comunicación la que debe vender la marca al mismo tiempo que mantienen el aspecto deseable que va a hacer que los consumidores se sientan atraídos por ella.

Esta distinción es muy útil para calificar y comprender las diferentes estructuras del mercado del lujo. Por lo general, los países que son bien conocidos por su lujo son aquellos que tienen la mayoría de las marcas nacionales calificadas como "lujo absoluto" o incluso "lujo premium" que son reconocidas internacionalmente. Este es el caso de Francia, país del que proceden la mayoría de las marcas internacionales que se nos vienen a la cabeza cuando pensamos en lujo: Chanel, Louis Vuitton, Hermès, Lanvin, Givenchy y un largo etcétera.

No es lo mismo el nivel de consumo de lujo de un país que acoger a las empresas de “lujo absoluto”. En el caso de Estados Unidos, que es uno de los países con mayor índice en cuanto a consumo de lujo, no es reconocido como un “país de lujo” ya que muchas de sus marcas nacionales son más bien de “lujo premium” como Michael Kors, Marc Jacobs, Ralph Lauren, Kate Spade, y solo algunos son calificados de lujo absoluto como es el caso de Tom Ford o Vera Wang.

Que sepamos, no hay por ahora estudios oficiales que califiquen dónde se sitúa España en su mercado de lujo. Así que, para entender mejor la situación, tendremos que analizar las marcas españolas y las tendencias del mercado.

A nivel internacional, las marcas españolas más conocidas son las que provienen del mercado de la “moda rápida”. El grupo Inditex, holding de muchas marcas interna-

cionales como Zara, Massimo Dutti, Pull & Bear, Bershka, Stradivarius, etc. O el grupo Punto Fa SL, más conocido como Mango.

España también tiene muchas marcas de lujo absoluto, pero a nivel internacional, no se suelen asociar con España. Es el caso de Loewe, Balenciaga, Paco Rabanne, Jesús del Pozo o Manolo Blahnik.

España también tiene muchas marcas premium, pero a nivel internacional no son tan conocidas como las de lujo absoluto. Ejemplos de estas marcas son Purificación García, Roberto Verino, Adolfo Domínguez o Custo Barcelona.

Aquí viene nuestra pregunta principal: si España tiene más marcas de lujo absoluto que la media de otros países, ¿por qué el país no es tan conocido internacionalmente por su sector del lujo como otros países como Francia o Italia? ¿Por qué el fast fashion eclipsa al sector del lujo español?

### **1.2.3. ¿Qué distingue a Francia e Italia de España, en cuanto a su sector de lujo?**

Como señala Deloitte en su informe “Global Powers of Luxury Goods 2017”, Francia e Italia son los líderes este año. Francia con su participación en el Top 100 (Las 100 empresas más relevantes a nivel mundial) de bienes de lujo en venta, e Italia con el número de marcas a las que contribuye en la lista, 26 para ser más específicos (ANEXO B).

¿Pero por qué? ¿Qué han hecho ellos que no haya hecho España?

Una de las cosas que diferencia a estos dos países del nuestro, es la inversión en internacionalización y comunicación. Han trabajado en la venta de sus marcas en el exterior y en la construcción de una imagen propia. El problema de España es que incluso nosotros tenemos marcas de lujo que ni siquiera son conocidas internamente. Esto nos lleva a nuestra siguiente conclusión:

Como hemos mencionado antes, España tiene organizaciones como Luxury Spain o Circulo Fortuny, sus estrategias son débiles y sus miembros son pocos. Sin embargo, si echamos un vistazo a Francia, podemos encontrar la Fédération Française de la

Couture. La Fédération Française de la Couture, du Prêt-à-Porter des Couturiers et des Créateurs de Mode incluye las siguientes asociaciones comerciales:

- La Cámara Sindical de la Alta Costura
- La Chambre Syndicale du Prêt-à-Porter des Couturiers et des Créateurs de Mod
- La Cámara Sindical de la Moda Masculina.

En conjunto, estas tres asociaciones comerciales comprenden alrededor de 100 miembros corporativos, todos los cuales son marcas de renombre internacional con fuertes ventas de exportación. Una cualidad única de la Fédération Française de la Couture, du Prêt-à-Porter des Couturiers et des Créateurs de Mode es que sus miembros incluyen empresas no francesas de países como Japón, Italia, Bélgica, China, Corea, etc. Esta mezcla refleja la creciente globalización de la moda (Modeaparis, 2017).

Con esta definición de la organización francesa, podemos ver que somos una gran plataforma que ayuda a las marcas y las lidera como grupo, y sobre todo se preocupa por la internacionalización y la globalización.

En Italia ocurre lo mismo con la Camera Nazionale della Moda Italiana, en este caso en el segmento de la moda.

Así que, como conclusión, España necesita impulsar la comunicación de su sector del lujo, trabajar en la internacionalización y dar a conocer el “savoir faire” nacional y una plataforma que lidere, incentive y promueva el potencial desconocido de España.

#### **1.2.4. La pandemia y su impacto en el sector del lujo en España**

Si bien la revolución del sector del lujo comenzó hace ya más de una década - mucho antes de la pandemia - sus efectos no hizo más que acelerar ciertos procesos como el de la digitalización de las marcas.

El canal online comenzó a despegar en la década del 2010, en 2012 las ventas online no llegaban al 4% de los ingresos totales del sector, y empezaron a crecer a un ritmo del 25% anual hasta representar el 12% de las ventas totales en 2019. La pandemia provocó que este porcentaje creciese hasta el 23% del total de los ingresos del lujo en

2021. La previsión es que en 2025 el porcentaje sea del 30%, es decir, una de cada tres ventas de productos de lujo será digital.

El Círculo Fortuny, basándose en datos del sector de datos analizados por Bain&Company, ha determinado las claves que van a determinar el futuro del sector del lujo:

1. **Digitalización y nuevas tecnologías.** El e-commerce se ha seguido desarrollando en esta década para adaptar no solo la venta al canal digital, sino también todos los demás procesos que conforman su gestión ya que cada vez la venta en este canal representa un porcentaje cada vez más alto. El reto de las marcas de lujo consiste en ofrecer experiencias ‘phygital’ que junten de forma transversal el mundo online con el físico. Dado que la diferenciación de la alta gama se basa en la experiencia del cliente, tienen que hacer la experiencia en tienda igualmente atractiva, ya que la generación Z y Millennial son nativos digitales, y cada vez estos representan más porcentaje en ventas del sector.
2. **Las redes sociales son el nuevo catálogo aspiracional.** Este canal representa la nueva forma de comunicarse del lujo. Este canal es mucho más personalizado y cercano ya que nunca ha existido una comunicación tan directa entre marca y consumidor como a través de redes. Ya sea a través de las cuentas oficiales de la marca o a través de influencers, los consumidores pueden encontrar mucha información de primera mano sobre productos y servicios de lujo e interactuar con ellos; algo que antes solo era accesible para unos pocos.
3. **El storytelling.** A pesar de que cada vez hay más competencia dentro del sector del lujo, las marcas que poseen una historia de tradición, artesanía y familia son las que siguen liderando el mercado. El “*know-how*” o “*savoir faire*” es uno de los componentes que transmiten confianza y un valor añadido al consumidor, y la historia detrás de las creaciones son las que conectan con su audiencia de forma que así construyen una relación duradera con la marca.
4. **La artesanía.** La labor artesanal que había quedado eclipsada en los últimos años por la introducción de las nuevas tecnologías, se vuelve a poner ahora en valor, ya que para encontrar la exclusividad y productos únicos, los verdaderos consumido-

res de lujo recurren ahora a los Maestros Artesanos que lleva a cabo un proceso minucioso y con materiales de alta calidad para obtener creaciones individualizadas.

**5. Sostenibilidad.** La RSC (Responsabilidad Social Corporativa) lleva poniéndose en el centro de la estrategia de negocio de la mayoría de las grandes corporaciones, y el sector del lujo no es menos. Si bien es cierto que los bienes de lujo por su alta calidad están pensados para ser duraderos (y por tanto, más sostenibles), las empresas de este sector, se ven también en la obligación de contribuir en la sociedad ya que el 60% de los consumidores, basan sus decisiones de compra contemplando los aspectos medioambientales y sostenibles que ofrecen las marcas. Por ello, estas empresas deben (si no lo han hecho ya) invertir en mejoras en su cadena de valor para ser más sostenible con sus clientes, proveedores, con sus empleados y con las comunidades en las que realizan su actividad.

### **1.3. Marketing de lujo**

El lujo es un sector económico en crecimiento, en el que empresas de renombre del sector han salido a bolsa para financiar su expansión internacional.

Por lo general, para un país emergente, la presencia de tiendas y marcas de lujo es una señal de crecimiento económico y de que su clase media se está desarrollando y dispuesta a aceptar lo que la sociedad de consumo tiene para ofrecer.

Si los países ya desarrollados como los europeos, Japón y EE.UU. todavía tienen el puesto dieciséis de liderazgo en este mercado se debe precisamente a su alto poder adquisitivo. A largo plazo, el futuro del mercado del lujo estará en los países emergentes, los llamados BRIC (Brasil, Rusia, India y China).

El **canal online** ha despegado en esta década, pues si en 2012 las ventas online no llegaban al 4% de los ingresos totales del sector, empezaron a crecer a un ritmo del 25% anual hasta representar el 12% de las ventas totales en 2019. La pandemia no hizo más que acelerar esta tendencia y hacer que este porcentaje creciese hasta el 23% del total de los ingresos del lujo en 2021. La previsión es que en 2025 el porcen-



taje sea del 30%, es decir, una de cada tres ventas de productos de alta gama será digital.

Para crecer, las marcas de lujo no han tenido más remedio que abandonar la estrategia de rareza del producto y crear un concepto de “rareza abundante”. Entonces, el objetivo es el sentimiento de exclusividad más que la exclusividad en sí misma que ya no existirá. Ejemplos pueden ser las ediciones limitadas, colecciones cápsula, etc. Es por eso que las marcas de lujo ahora buscan diferenciarse a través de la experiencia del consumidor, servicios personalizados y aumentando el nombre y el prestigio de la marca a través de estrategias de comunicación, influencia social, celebridades, embajadores, etc.

Con el crecimiento de este sector ha surgido un problema: a medida que la capacidad del sector ha ido más allá del pequeño nicho de consumidores que solía tener, ha desaparecido el elitismo que existía en la sociedad. Ahora es sólo una imagen, una ilusión.

Entonces, la pregunta para estas marcas hoy en día es: ¿cómo mantienen el atractivo de las grandes marcas de lujo cuando se ha abandonado la rareza? ¿Cómo compensan esta pérdida de exclusividad y los efectos de expandirse a otros mercados con ventas exclusivas, segundas líneas más baratas y accesibles? ¿Qué papel juegan las redes sociales en la exclusividad o en convertir el lujo en objeto de deseo?

Para mantener la conveniencia de estas marcas, el marketing de lujo debe desempeñar un papel en la creación de nuevas estrategias eficientes que se ajusten a las necesidades del nuevo mercado. A través de la gama de productos, precios, canales de distribución específicos y experiencias minoristas únicas, así como comunicación de marketing. Este es el valor añadido que hemos mencionado anteriormente.

Ahora bien, ¿cómo crea el lujo este valor añadido? Wiedman propuso, como se explicó anteriormente, las 3 dimensiones del lujo (Wiedman, 2009). El lujo individual, funcional y práctico. Las características funcionales, a diferencia del arte, deben tener un desempeño extremadamente bueno. Los valores de autoidentidad, que son puro

materialismo y beneficios hedónicos. Y por último, los valores sociales definidos por la aceptación social.

Para ello, las marcas se han vuelto cruciales a la hora de crear el valor añadido. Venden una característica intangible que justifica la gran brecha en el precio que no puede ser cubierta por la practicidad: el estatus de marca y la fama que solo ellos pueden proporcionar.

Como señalan Kapferer y Valette-Florence (Kapferer, 2016) “el lujo lo hacen las marcas y las marcas de lujo no son simplemente marcas que venden productos de lujo, también venden el sueño ligado a su propio nombre y al mundo que simbolizan. El sector del lujo ha crecido porque hoy en día, más personas quieren compartir este sueño de lujo, aunque sea excepcionalmente”.

Sin embargo, la forma de recrear la brecha variará de una sociedad a otra ya que no tienen los mismos valores. Por ejemplo, en algunas culturas no está bien vista la ostentación, pero en otras es una señal de éxito. China, por ejemplo, es una sociedad muy clasista. India probablemente se convertirá en el futuro, y Francia, aunque dice ser una sociedad igualitaria, debido a su historia todavía podemos ver cierta distinción de clases.

### **1.3.1. Las redes sociales en el sector del lujo.**

En un primer momento las marcas de lujo fueron siempre muy reticentes a participar en las redes sociales por miedo a que eso les restara exclusividad. Ahora sucede justamente lo contrario: se han dado cuenta de que es una herramienta muy potente para explicar y poner en valor de cara a los usuarios el proceso de elaboración y confección de sus productos.

Estas marcas se dieron cuenta de que las redes sociales no son solo una plataforma que les ofrece un soporte publicitario, sino que también es un punto de encuentro con sus consumidores actuales y potenciales para comunicarse e informar del universo que rodea estas marcas.

Este cambio de tendencia no solo se manifiesta en los propios perfiles de las marcas, sino también en los perfiles que escogen como embajadores de sus productos, que los recomiendan a sus audiencias. Ya sean influencers o los llamados *líderes de opinión*, estos perfiles generan contenido de calidad y aportan un valor que le resulta muy relevante tanto a las marcas como a los usuarios. Hoy en día, estamos bombardeados de información de forma constante, y una opinión clara y directa puede hacernos decidirnos en el proceso de compra de productos.

Según el Informe de Marketing Digital realizado por Luxurycomm, un 53% de los usuarios de Instagram admite haberse comprado un artículo tras vérselo a un *influencer*. Esta generación se caracteriza por ser impulsiva, y el 20% reconoce que “se da un capricho” (refiriéndose a un artículo de lujo) principalmente tras haberlo visto en redes sociales.

Sin embargo, el auge del e-commerce después de la pandemia se ha visto estancado y los problemas económicos como la inflación y la amenaza de la recesión han vuelto a crear incertidumbre para los consumidores a la hora de comprar.

Aunque también hay firmas que son reacias a caer en el mundo digital. **Su objetivo es un cliente muy selecto y las “masas” de las redes sociales no concuerdan con su filosofía.** Ha habido casos de marcas que se han echado para atrás en su estrategia digital ya que “llegaban a demasiada gente común”.

Otras, en vez de retirarse por completo, han sabido valorar lo positivo de este mundo y permanecen abiertos **sus perfiles en internet con el objetivo de ser ‘marcas inspiracionales’**. Es decir, llegan a un público que nunca serán clientes pero son fan de la marca.

De todo esto podemos concluir que entre las firmas de lujo y las redes sociales existe una **relación de amor-odio**. Y que para llevar a cabo estrategias de marketing digital en este sector hay que tener en cuenta más factores, ya que es más fácil perder la identidad de una marca de lujo.

### **1.3.2. TIKTOK: Lo que su popularidad significa en el sector del lujo.**

Parece que el monopolio de Instagram como red social dominante en moda ha terminado. Si bien la aplicación propiedad de Meta todavía tiene más usuarios que TikTok, un número creciente de marcas y creadores están recurriendo a TikTok como su plataforma de marketing de referencia. A medida que TikTok ha ido ascendiendo como la red social favorita de la generación Z, el sector de moda y belleza han utilizado la aplicación como un espacio para la experimentación, mientras hacían la mayor parte de su marketing en Instagram. Eso está empezando a cambiar, y está sacudiendo la forma en que las marcas se acercan a sus canales de redes sociales.

Hace solo un año, TikTok no era tomada en serio como una plataforma de marketing por las marcas de moda, que luchaban por adaptar su contenido a este formato de vídeos más caseros y espontáneos.

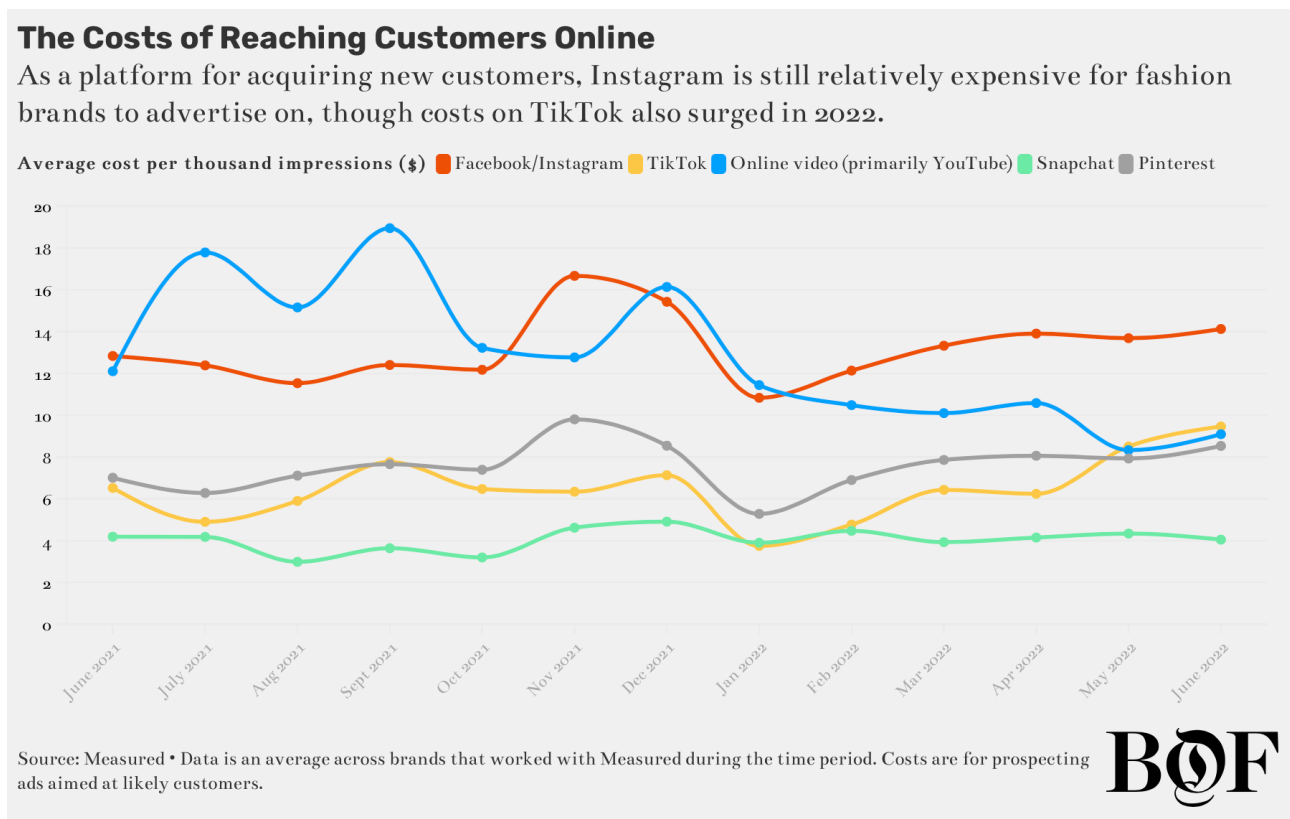
Para los influencers, creadores de contenido y usuarios, el atractivo de Tiktok reside en que tiene un algoritmo muy equilibrado en el cual el efecto viral no depende del número de seguidores, sino que cualquiera puede volverse viral en cualquier momento.

Instagram sigue siendo de momento una plataforma muy importante para los influencers y las marcas de moda. Sin embargo, al igual que pasa con Tiktok, las redes sociales están dejando de tener ese componente social para evolucionar en una máquina de recomendaciones de productos y experiencias impulsadas por sus algoritmos.

El retorno en los ads de TikTok no son positivos por el momento. El ROI o conversión no se puede comparar con los ads de meta. El motivo es que TikTok es una plataforma muy nueva, a diferencia de Meta, no ha tenido 10 años para perfeccionar la performance de los ads. Por el modelo de “swipe” que pasa los vídeos de forma rápida, cuando algo no es entretenido y se ve como un ad, los usuarios lo pasan.

Aun así, TikTok se está convirtiendo en una parte vital de las estrategias a largo plazo de los vendedores y las marcas deben comenzar a probar para ver cómo llegar a los compradores en la plataforma. Hoy en día, las marcas necesitan tener un canal de marketing sólido que funcione en varios canales, y el vídeo de forma corta es una parte cada vez más importante de la mezcla.

La demanda de contenido es cada vez más alta en diferentes formatos y plataformas, y lo que está claro es que el rápido ascenso de TikTok les hace plantearse a las marcas cómo repartir sus inversiones publicitarias en redes sociales. Los cambios dentro de la política de privacidad de Apple que implementó en 2021 ha provocado que sea más difícil segmentar los anuncios para llegar a públicos objetivos más concretos y que puedan medir su rendimiento.



*Figural.1.* The Costs of Reaching Customers Online (El Coste de Alcanzar Clientes Online)  
 Fuente: BOF, 2022

“Las empresas con presupuestos limitados ahora también deben averiguar si TikTok es de repente una mejor apuesta que las otras plataformas sociales en las que han confiado para llegar a nuevos compradores. En junio, los anuncios en TikTok costaron un

promedio de 9,46 \$ por mil impresiones, en comparación con 14,12 \$ para Facebook e Instagram, según la plataforma de análisis Measured, que recopila datos de clientes como Hammitt, Savage x Fenty, Rothy's y varios otros. Pero por cada dólar que esas marcas gastaron en TikTok ese mes, vieron un rendimiento medio de 0,52 dólares, frente a 1,56 dólares en Facebook e Instagram. Measured utiliza una metodología de prueba para calcular las ventas incrementales que las marcas ven a partir de los anuncios digitales que publican a través de diferentes canales.” (BOF Marc Bain, 2022).

La audiencia de TikTok han alcanzado en Septiembre de 2022 los mil millones de usuarios, y el funcionamiento tan adictivo del algoritmo parece que se puede utilizar para enganchar a los clientes. Los consumidores jóvenes admiten que TikTok influye mucho en sus decisiones de compra, incluso existe un hashtag en particular llamado #TikTokMadeMeBuyIt.

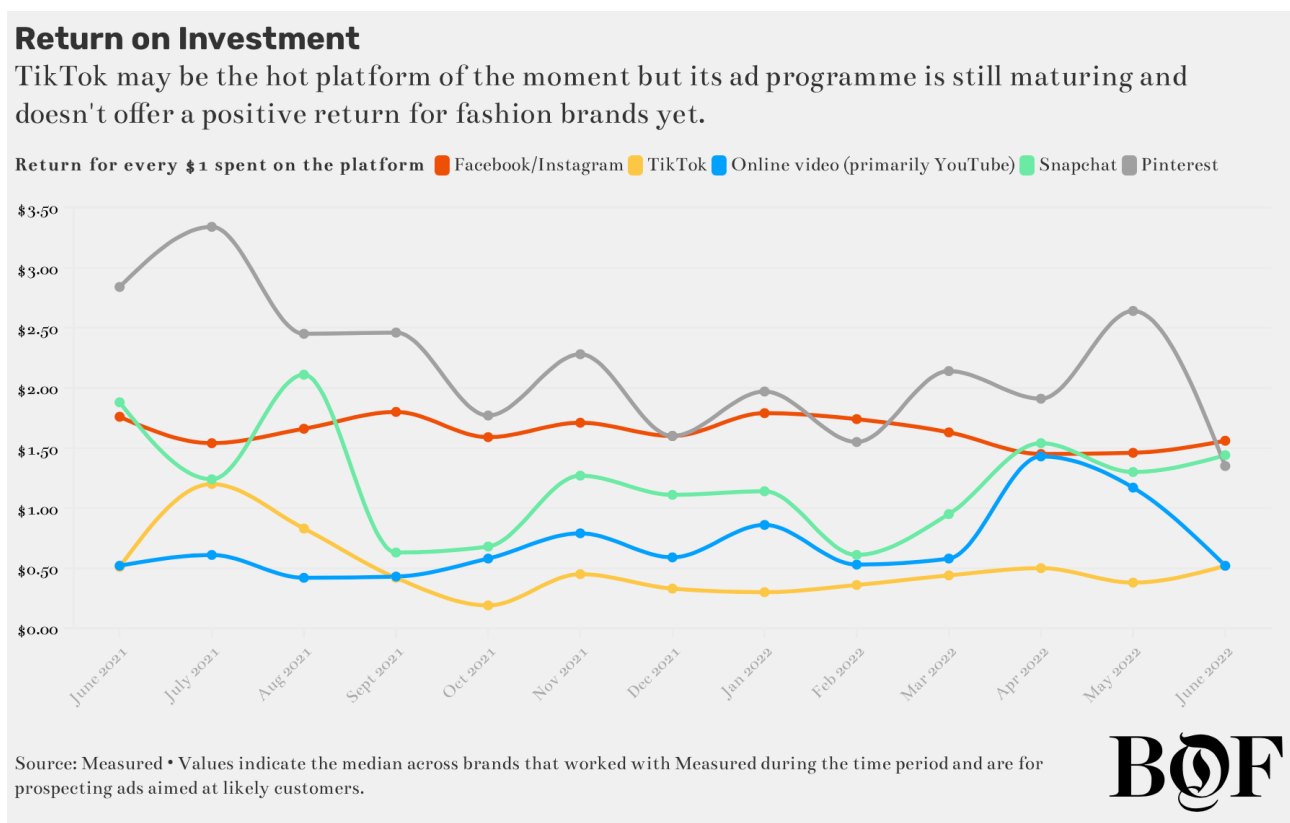


Figura 1.2. Return on Investment (Retorno de la Inversión de la publicidad en cada red social).  
Fuente: BOF, 2022

Pero como hemos dicho anteriormente, la plataforma publicitaria de TikTok es algo que todavía está en proceso de maduración y, aunque va creciendo a buen ritmo, todavía le queda mucho por perfeccionar.

Pero esto no quiere decir que los ads de TikTok no sean de utilidad para las marcas. Debido al que coste de los anuncios de Meta cada vez es más caro, las marcas recurren a TikTok como medio de lo que se conoce como *brand awareness* o reconocimiento de marca. Aunque estos anuncios no cuenten con mucha conversión, si hay otros beneficios como las búsquedas de producto que aunque no den rendimientos inmediatos, es una buena estrategia a largo plazo. Es por ello que sería un error no empezar a invertir ya en TikTok, sobretodo para las grandes firmas que no necesitan tener resultados inmediatos.

Entre el ascenso explosivo de TikTok y el nuevo énfasis de Instagram en Reels, una tendencia de las redes sociales es clara: **el vídeo es el rey.**

Para las empresas de moda, eso marca un cambio trascendental en la forma en que comunican sus imágenes cuidadosamente seleccionadas al mundo.

La fotografía sigue siendo la piedra angular histórica de la narración de moda, que data de más de un siglo, durante el cual las casas de moda confiaron en revistas como *Vogue* y fotógrafos desde Edward Steichen hasta Juergen Teller para asegurarse de que el público las viera como querían. Incluso después de que los televisores se volvieran omnipresentes, las fotos siguieron siendo el medio de elección de la moda, excepto en el caso de las fragancias y los productos de belleza, las categorías accesibles de las marcas comercializadas a las masas con sus anuncios dramáticos y a menudo desconcertantes.

Pero los consumidores cambiaron las revistas por las redes sociales y ahora están intercambiando fotos por vídeos. La moda no tiene más remedio que seguir su ejemplo.

### **1.3.3. Instagram: La red social de la moda.**

Aunque Instagram está amenazado, está lejos de ser obsoleto. Según las últimas estadísticas, a finales de 2021, había acumulado más de 2.000 millones de usuarios activos mensuales en todo el mundo (Meta no publica regularmente los números de usuarios de Instagram).

Para muchas marcas, Instagram también se sigue viendo como un mejor lugar para impulsar las ventas reales, mientras que TikTok es mejor para el conocimiento de la marca. (Si bien los artículos específicos pueden hacerse virales en TikTok y agotarse, predecir o diseñar ese tipo de respuesta es complicado). Instagram ha estado construyendo y ajustando su funcionalidad de compra dentro de la aplicación durante años, aunque TikTok tiene como objetivo ponerse al día. La aplicación está probando diferentes productos de compra dentro de la aplicación fuera de los EE. UU.

Instagram también sigue siendo un canal de máxima prioridad para muchas marcas que contratan a influencers para crear contenido patrocinado, especialmente en la categoría de lujo y diseñadores. Es más probable que su audiencia sea mayor y tenga la capacidad de permitirse el consumo de artículos de lujo. La audiencia de TikTok, por otro lado, a menudo tiene muy poco conocimiento o interés en la moda.

Instagram es como una valla publicitaria para las marcas. En TikTok, donde es más probable que los usuarios busquen contenido sobre la marca, la estrategia más eficiente es crear la mayor conciencia posible mediante la contratación de creadores y la publicación de anuncios que lleguen a un público amplio.

### **1.3.4. Otras redes sociales alternativas.**

Aunque TikTok e Instagram son las principales plataformas publicitarias de las marcas de moda, no son las únicas que existen y son eficientes.

Youtube por ejemplo, superó a ambas plataformas como la más consumida por los jóvenes en Estados Unidos según un reciente estudio de Pen Research Center. Y aunque el retorno publicitario sea irregular en Youtube, parte del problema es que no hay acceso directo a compra en los anuncios. Sin embargo, para puramente conseguir alcance de la audiencia, resulta un gasto publicitario rentable.

Plataformas como Reddit, Discord y Twitch están atrayendo la atención de las Marcas para diversificar sus canales de comunicación más allá de Instagram. Estas redes que



originalmente han tenido un público joven y de *gammers*, ha captado también la atención de las marcas de moda y belleza.

Reddit posee una comunidad de moda y estilo con más de 20 millones de visitantes mensuales.

Los usuarios en Twitch que cuenta con 30 millones de usuarios, estima que los consumidores tienen tres veces más probabilidades de comprar algo que le han visto a su influencer, streamer o celebrity usar. Las marcas deben tener en cuenta que este tipo de influencers tiene una relación muy estrecha con su comunidad y que, por su carisma, tienen públicos más fieles que los influencers en Instagram.

En cuanto a Discord, es una plataforma todavía más desconocida para las firmas de moda y belleza, por lo que la curva de aprendizaje es particularmente pronunciada.

Discord podría ser considerado como el "primer dedo del pie en el metaverso" para las marcas, dijo Amber Atherton, jefa de comunidades estratégicas de Discord. No hay perfiles de marca ni páginas de inicio, sino "servidores", espacios digitales personalizables que ofrecen una combinación de voz, vídeo, imágenes y texto. El objetivo de cualquier servidor de Discord es reunir a una comunidad, y para las marcas, eso significa ofrecerles descubrimiento, educación, servicio al cliente o experiencias como paneles.

Mientras que marcas como AllSaints, 1stDibs y Nars están activas en Discord, todavía no hay herramientas de anuncios de pago en la plataforma, aunque Discord ofrece integraciones con otras plataformas, como Patreon, Twitch y YouTube (por ejemplo, los vídeos de YouTube, muchos con anuncios, aparecen en un servidor de Discord donde los usuarios pueden verlos juntos). Discord también está probando la monetización de influencers. Mientras tanto, las marcas de moda pueden crear bienes digitales que los usuarios pueden "comprar" utilizando los puntos que han canjeado en la plataforma (aunque no son NFT ni están vinculados a la cadena de bloques).

"No cobramos a las marcas por estar aquí", dijo Atherton. "Las marcas hacen una inversión de tiempo en lugar de comprometerse a crear una estrategia realmente clara que atraiga a los usuarios a venir y unirse a esa comunidad".

Si bien el uso de Instagram se ha relacionado con el aumento de la depresión y los casos de comparación social dañina, Reddit, Twitch y Discord también han sido criti-

cado por contenido tóxico en sus plataformas, lo suficiente como para dar a cualquier marca una pausa sobre si sus anuncios deben aparecer en las plataformas.

A medida que Discord madura, también debe abordar el problema de los bots en su plataforma, incluidos algunos que propagan malware. Reddit también dijo que tiene varios mecanismos para verificar la seguridad de la marca, incluidos los moderadores que se adhieren estrictamente a las reglas de contenido de la plataforma, los equipos de seguridad internos y una herramienta de inteligencia artificial que ayuda a monitorear el contenido dañino.

A pesar de todo esto, con este tipo de plataformas, no solo se llega a nuevas audiencias, sino que también se empieza a hacer target a nuevas generaciones que son los futuros consumidores de estas firmas.

La conclusión que se saca de esto, es que hay que hacer toda la mezcla de marketing. No se puede invertir solo en TikTok. No puede ser solo en Meta. No puede ser solo en Google. No puede ser solo por email o SMS. Hay que desarrollar una buena estrategia combinando todos los canales que son eficientes para la marca.

Aunque la tendencia más clara son las plataformas de vídeos cortos, que se prevé que será lo que más domine en redes sociales.

## 2. METODOLOGÍA

La metodología de este proyecto de investigación se basa en un análisis teórico para comprender el sector del lujo y evaluar la estrategia de marketing digital de la marca Balenciaga en las redes sociales.

De este modo hemos podido comprender el contexto histórico y social del sector del lujo, evaluando los antecedentes para poder entender las estrategias actuales. Para ello, se ha analizado desde lo más genérico del sector del lujo hasta el mercado específico de España, para evaluar su relevancia dentro del sector.

Para realizar la revisión de la literatura sobre el mercado del lujo y el marketing digital de las marcas de lujo, se han consultado medios digitales de renombre en el sector de la moda y el lujo, como Forbes, Business of Fashion o el Círculo Fortuny, y se han utilizado palabras clave específicas para encontrar información relevante, como Marketing Digital, Marketing de Lujo, Estrategia Redes Sociales lujo, Balenciaga, Estrategia de Redes Sociales Balenciaga y Escándalo Balenciaga.

Una vez recopilada la información, se ha llevado a cabo un análisis a nivel estratégico del marketing digital de Balenciaga en las redes sociales. Este análisis se ha realizado utilizando los conocimientos teóricos adquiridos y se ha evaluado la estrategia de la marca en las redes sociales, tanto en términos de su presencia como de su enfoque de marketing en las mismas.

En resumen, la metodología de este proyecto de investigación combina una investigación teórica y una revisión empírica de la literatura, para evaluar la estrategia de marketing digital de una marca de lujo en las redes sociales.

# 3. RESULTADOS

## 3.1. Caso de estudio: Balenciaga

Sabemos que en un medio de comunicación masivo como son las redes sociales, en ningún caso el objetivo de las marcas de lujo es vender, sino mostrar a sus consumidores la exclusividad y el estatus que proporciona la marca.

Miraremos de cerca el caso de Balenciaga, que a pesar de pertenecer ahora al grupo Kering, su diseñador fundador es de origen español.

Este caso es particularmente interesante, ya que en 2021 utilizó la misma estrategia que adoptó la firma que pertenece al mismo grupo Bottega Veneta de desaparecer de las redes sociales - decisión que esta firma mantiene a día de hoy - pero que en el caso de Balenciaga, solo fue algo temporal para el anuncio de una nueva campaña y que desde ese momento ha sido algo recurrente en la firma para generar expectación.



Pero esto ya no es una estrategia tan nueva, y es por ello que Balenciaga apuesta por la controversia y la polémica como medio para viralizarse en redes sociales. Ya sea mediante el lanzamiento de productos “cutres” o absurdos - como la copia de una bolsa de souvenir o en esta temporada, crear un bolso inspirado en una bolsa de basura - o hacer a Kim Kardashian embajadora de marca. Así lo dieron a conocer en la pasada MET Gala, donde la influencer iba vestida completamente de negro y, a pesar de ir tapada, Balenciaga contaba con que generaría conversación e interés.

**IMAGEN 1: DESFILE BALENCIAGA SS22**  
Fuente: Vogue Runway

Su elección de embajadores y la exclusividad a la hora de conseguir ciertas prendas, hace que continúe siendo una de las marcas más deseadas del momento.

Sus campañas tienen siempre como objetivo sorprender y, sobretodo innovar. Fue el caso por ejemplo, de la presentación de la colección primavera-verano 2022 en la que usaron como estrategia de comunicación una colaboración con Los Simpson en la que se hizo un desfile virtual en redes sociales para presentar las prendas.

Son distintas formas de llamar la atención de la audiencia.



**IMAGEN 2: KIM KARDASHIAN EN LA MET GALA 2021**  
Fuente: Getty Images

De esta forma, ha conseguido acumular 12,3 millones de seguidores en Instagram y ocupar desde el tercer trimestre del 2021 el primer lugar en el índice de Lyst (una clasificación trimestral que considera las ventas, el comportamiento del consumidor, las menciones en las redes sociales y el compromiso global - ver ANEXO I), y esto es resultado de un sinfín de decisiones clave que ha impulsado su éxito continuo: lanzar una colaboración con su marca hermana Gucci, dejar las redes sociales y entrar en el metaverso, regresar a la alta costura después de 53 años y asociarse con los mejores artistas e influencers. Todo ello para captar la atención de la Generación Z.

Resumimos entonces, las **claves de su estrategia marketing** que ha impulsado su triunfo en redes:

### - La conquista del Metaverso

Su participación en el metaverso se ha exhibido como un pilar estratégico dentro de su negocio. Lanzó su propio videojuego, Afterworld: The Age of Tomorrow creado en colaboración con Dimension para que los jugadores pudieran explorar de forma inmersiva la nueva colección Otoño/Invierno 2021. Aún dio un paso más al convertirse en la primera marca de lujo en asociarse con Epic Games, el creador de Fortnite: una plataforma de juegos con más de 350 millones de jugadores activos mensuales. Para capitalizar el auge de la moda digital y el modelo comercial directo al avatar, la marca diseñó cuatro máscaras virtuales que los usuarios podían adquirir por \$8. De igual forma, lanzó productos físicos denominados como la cápsula Fortnite x Balenciaga, que estuvo disponible en boutiques selectas en todo el mundo.



**IMAGEN 3: COLECCIÓN STREETWEAR BALENCIAGA X FORTNITE**  
Fuente: Balenciaga.com



**IMAGEN 4: CAMPAÑA COLABORACIÓN BALENCIAGA X FORNITE**  
Fuente: Balenciaga.com

## - Influencer Marketing

Desde la ruptura de Kim Kardashian y Kanye West, cuando poco después de anunciarla el artista sacaría su nuevo álbum utilizando la viralidad del momento, y Kim apareció vestida con un look nupcial inaugural de Balenciaga Haute Couture, desde ese momento, Kim Kardashian ha aparecido vestida casi exclusivamente de la marca.

Ha utilizado celebridades muy conocidas y adoradas por la Generación Z como pueden ser Justin Bieber o Elliot Page.



**IMAGEN 5: CAMPAÑA SS2020 CON JUSTIN BIEBER**  
Fuente: Balenciaga.com



## - El uso de la publicidad 3D DOOH

El antiguo medio de publicidad OOH (Out of Home o “Fuera de Casa”) esta siendo interrumpido por el creciente auge de las vallas publicitarias digitales en 3D mejores conocidas como 3D DOOH. Balenciaga, fue uno de los primeros en adoptar este nuevo medio: para el lanzamiento de su colaboración con Fortnite, habilitó anuncios 3D en los bulliciosos centro de las ciudades como Londres, Nueva York, Tokio y Seúl; donde el personaje Doggo, pareciera que estuviera observando por encima de la multitud gracias a la tecnología de pantalla profunda.



IMAGEN 6: VALLA PUBLICITARIA 3D DE LA CAMPAÑA BALENCIAGA X FORTNITE EN TIMES SQUARE, NUEVA YORK

## - El retorno triunfal a la Alta Costura

Esta colección tiene una gran relevancia: es la primera vez desde el cierre del taller en 1968 que se muestra Alta Costura, es la primera vez que la marca incluyó looks masculinos dentro de la colección y es la primera vez que Demna Gvasalia diseña bajo este formato. Esta reintroducción es una celebración a la historia de la marca que, a su vez, ha colaborado a restaurar la primacía de su legado sobre sus productos de éxi-

to; demostrando el control de la narrativa de la marca que establece el balance perfecto entre una casa de lujo extraordinario y streetwear.



IMAGEN 7: CINCO 'LOOKS' DE ALTA COSTURA DE BALENCIAGA, EN SU PRESENTACIÓN EN PARÍS, JULIO 2021

### -Campanas virales

Ejemplos ya comentados como el desfile que reveló la colección Primavera Verano 2022 en París, que estuvo seguido de un episodio especial de 10 minutos con personajes de Los Simpsons vistiendo piezas de la colección; que, desde ese entonces, ha obtenido más de 8 millones de visitas en su canal de YouTube; “The Hacker Project” con Gucci, entre otras. Catalogada como la colaboración del siglo, dos de las mentes más importantes de la industria generan novedad a través de la reinención de los códigos intelectuales de dos powerhouses: Gucci y Balenciaga. Y, a pesar de que muchos conocedores de moda tildaron la colección como “decepcionante” y “ruidosa”, hablaremos sobre este matrimonio de marcas por mucho tiempo; ya que, momentos de marketing como estos, declaran al mundo que todas las antiguas nociones que ro-



dean al lujo se encuentran obsoletas, haciendo paso a una nueva generación de crea-



dores que busca destacarse ante un mercado sediento de novedades.

**IMAGEN 8: FOTOGAMA DEL DESFILE VIRTUAL DE BALENCIAGA X SIMPSONS,  
COLECCIÓN PRIMAVERA - VERANO 2022**

**IMAGEN 9: IMAGEN CAMPAÑA COLABORACIÓN "THE HACKER PROJECT"  
GUCCI X BALENCIAGA, 2022**

Resumiendo, Balenciaga ha utilizado una estrategia atípica en sector: utilizar las redes sociales para dirigirse a los jóvenes. Esa ha sido la clave del éxito de la marca.

La firma apostó desde el inicio por la digitalización, el metaverso, las redes sociales, los influencers, y todo ello hizo que pasara de ser una firma prácticamente en quiebra, a ser la referente del sector.

Balenciaga es uno de los ejemplos más evidentes de que internet está cambiando al sector de la moda. En primer lugar, desde el punto de vista de utilizar las redes sociales como escaparate.

La predominancia en redes sociales, además, tiene una ventaja importante: ayuda a aumentar las ventas online. Un campo especialmente difícil para las firmas de lujo, cuyo valor añadido se basa en la experiencia de compra en el punto de venta físico.

En 2020 tuvo un crecimiento muy importante en ventas online a pesar de no tener canal e-commerce propio - cosa que lanzó en 2021 viendo la creciente demanda - demostrando que la estrategia omnicanal es la única válida.

### ***3.1.1. ¿Será 2023 el inicio del fin para Balenciaga?***

A pesar de que, como ya hemos visto, Balenciaga es una marca que se caracteriza por sus polémicas campañas y el efecto viral basado en la provocación hacia el consumidor para generar conversación, la campaña lanzada a finales de 2022 de la Colección BDSM provocó una fuerte crisis de imagen, algo completamente inesperado, en la firma más viral del mundo.

Las polémicas imágenes que protagonizaban la campaña, eran niños cogiendo ositos de peluche con equipamiento bondage, e internet se volvió en contra de la marca, acusándola de sexualizar a los niños incluyendo elementos pornográficos.



IMAGEN 10: IMAGEN CAMPAÑA BALENCIAGA BDSM, NOVIEMBRE 2022

Cuando las redes empezaron a cancelar a la marca, Balenciaga retiró de inmediato la campaña de todas sus plataformas y emitió en sus redes sociales un comunicado con una disculpa pública. Aunque intentaron culpar a la productora de la campaña de la elección de los elementos de dichas fotos, esto no fue suficiente para cambiar la opinión pública.

Las *celebrities* ligadas a la marca como Kim Kardashian también sufrieron duras críticas, y también se vieron obligadas a expresar su desacuerdo públicamente.

Como consecuencia de todo este escándalo, The Business of Fashion tomó la determinación de desposeer a Demna Gvasalia, el director artístico, del premio BoF VOICES 2022.

Esto sumió a Balenciaga en una crisis de imagen sin precedentes, y en redes sociales, influencers, famosos y artistas comenzaron a subir videos quemando artículos de Balenciaga, todo acompañado del hashtag #BurnBalenciaga.

Poco después, el director creativo Demna Gvasalia, pidió disculpas declarando que ***“Aunque muchas veces me guste provocar a través de mi trabajo, JAMÁS he tenido la intención de hacerlo con un tema tan horrible como el abuso de niños, que yo mismo condeno. Y punto”***.

Por el momento, en el transcurso de lo que ha sido el índice de popularidad entre las marcas más deseadas del mundo, Balenciaga ha perdido el primer puesto después de estar en el número uno durante casi tres años, algo impensable para cualquier marca de lujo.

Aunque no se han publicado cifras, es de esperar que haya sufrido también un descenso en ventas importante y la firma necesitará de un buen plan de contingencia y una buena estrategia de comunicación para poder superar esta crisis que tiene entre manos.

## **3.2. Claves en la estrategia de redes sociales en el sector del lujo.**

***“El futuro del lujo son las marcas con propósito”***

Los efectos de la post-pandemia han provocado un aumento en el consumo del lujo - ya sea por hedonismo postapocalíptico o con intención de ahorrar - y la incipiente demanda de nuevas y variadas experiencias que apelen al *carpe diem*.

El e-commerce aumentó su relevancia, obligando a una digitalización forzada a las empresas que aún no le habían dado suficiente importancia a este canal. Dada esta coyuntura, los clientes deberá aprender a distinguir entre el e-commerce como canal de compra más conveniente, y la compra física como parte de la experiencia de marca.

Es por ello, que las marcas comenzaron a disminuir el número de puntos de venta para crear flagship stores, tiendas insignia que representan el valor de una marca y en donde los vendedores son embajadores de marca cuyo trabajo es asesorar al cliente durante todo su proceso de compra. Un buen servicio al cliente es un elemento altamente diferenciador entre las marcas de lujo.

Es por ello, que el éxito futuro de estas empresas se centra cada vez más en la experiencia hiperpersonalizada, de modo que el consumidor se sienta especial y único, más que un enfoque de venta, que era el foco que tenían anteriormente.

Esto ha fomentado también la viralización de los espacios pop-ups, que son espacios efímeros que ofrecen experiencias relacionadas con campañas concretas y que representan los valores de marca que quieren transmitir. Son una herramienta muy útil para que las marcas recopilen información de sus consumidores, ya que suelen ponerse en zonas donde el tráfico de gente es muy elevado. Es una estrategia de comunicación y *branding* muy potente, idóneas para las marcas de lujo.

A nivel internacional sobre todo, cada vez son más los *flagships* que integran, no solo los elementos de la marca a la que representan, sino también elementos del arte y de la idiosincrasia y la cultura del lugar donde están ubicados. Y es que el cliente, cada vez más globalizado, ya no busca encontrar la misma tienda siempre, sino una experiencia distinta en cada lugar al que vaya, algo que aporte **valor añadido** a un proceso de compra cada vez más digitalizado e impersonal por el devenir de las circunstancias.

La siguiente clave que convierte a una firma en una marca con propósito, es tener una estrategia de responsabilidad social corporativa que vaya más allá de su actividad económica, es decir, que apueste por causas medioambientales o que beneficie a la sociedad dejando una huella positiva.

Este aspecto es clave para la muchos consumidores ya que les ayuda en muchos casos a tomar su decisión final de compra. Aunque de por si, el lujo per se es mucho más sostenible, ya que los productos están hechos para ser duraderos y resistentes, que en muchos casos acaban incluso pasándose de generación en generación.

### **3.3. Retos de futuro para el crecimiento en el sector del lujo**

- **Entender a las nuevas generaciones y sus valores.** Los “millennials” forman parte de la evolución social. Esto supone que ellos no perciben el lujo de la misma manera y que, por tanto, sus valores son distintos a la hora de consumir lujo y su percepción de este concepto.

Esto plantea nuevos retos para las firmas de lujo a la hora de comunicarse y mostrarse ante los futuros consumidores. Un error común, es asociar el lujo con la tradición más antigua o con el clasismo. Si hay algo por lo que deban caracterizarse las marcas de lujo, es por estar siempre al día en cuanto a la vanguardia creativa.

- **Generar una ventaja competitiva evaluando sus recursos y capacidades existentes y cuales son los deseables o necesarios.** En el caso de firmas de lujo tradicionales, su manera de poder mantener su parte deseable incorporando tecnología ha sido formando alianzas con gigantes tecnológicos, de forma que compartien-



do recursos puedan ampliar su cartera de clientes. Un ejemplo claro sería el lanzamiento del Apple Watch en colaboración con Hermès.

- **La coherencia de la estrategia.** El lujo es un reflejo de lo que la sociedad del momento determina qué es este concepto. Las empresas no deben caer en el error de pensar en que son ellas las que definen qué es el lujo para la sociedad. Cada firma debe tener una estrategia clara que defina sus valores y que aporte un sentido a este mercado.

En conclusión, el futuro de este sector pasa por los avances tecnológicos así como por un servicio cada vez más personalizado e individualizado que crea una relación y, por tanto, fidelización a largo plazo con los clientes; además de unas experiencias únicas que marquen la diferencia más allá de un simple proceso de compra, son elementos nuevos que marcan una nueva era para este sector que está en proceso de reinención.

## **3.4. Futuras líneas de investigación.**

### **3.4.1. Los usos de la inteligencia artificial.**

Para que el canal online pueda reflejar de alguna forma la experiencia de marca y hacerlo más atractivo, las marcas de moda ya han recurrido a la Inteligencia Artificial para crear una experiencia e-commerce más personalizada para sus clientes.

Desde herramientas que ayudan a determinar la talla adecuada para cada tipo de cuerpo, a avatares para probar ropa, maquillaje o creación de artículos hiperpersonalizados, son algunos de los muchos ejemplos que las herramientas de la inteligencia artificial pueden ofrecer.

Si bien la tecnología ya ha revolucionado de por sí el sector, y la pandemia hizo mucho más evidente la necesidad de la innovación tecnológica, cada vez está más claro lo crítico que es invertir en esta clase de herramientas para el éxito y el continuo crecimiento.

De hecho, el informe *State of Fashion: Technology* de The Business of Fashion, una edición especial del informe insignia de BoF, producido en asociación con McKinsey & Co., identifica la "hiperpersonalización" como uno de sus cinco imperativos impulsados por la tecnología para la industria de la moda, citando oportunidades para que los ejecutivos aprovechen el Big Data y la IA para proporcionar experiencias. Cuenta que "más del 60 por ciento de los ejecutivos de la moda creen que la creación de procesos digitales integrados en todas sus organizaciones estará entre sus cinco áreas principales para la digitalización a medida que esperan hacia 2025".

En el caso de plataformas como Instagram, están incorporando tecnología que hará posible comprar a través de búsqueda por foto - lo que implica una gran inversión en herramientas de IA - ya que, a pesar que las compras a través de la app están disponibles desde 2019, no tuvo la acogida que se esperaba. Parecía ser en ese momento, que Instagram se convertiría en un gigante del e-commerce, sin embargo a pesar de la comodidad de la compra rápida, esto solo funcionaría para pequeñas compras impulsivas. La realidad es que a los consumidores les gusta ver opciones, contrastar información y la que ofrece Instagram Checkout es muy escasa en comparación a toda la información de producto que puedes tener en la página de e-commerce de la marca.

TikTok y Youtube también han comenzado a experimentar con sus propias herramientas de compra (como la colección de Puma con Alice + Olivia). La idea detrás de todo esto es aumentar las ventas reduciendo el número de clics necesarios para convertir un *lead* en compra.

Este concepto - llamado comercio social - puede ser especialmente útil para acercarse a la Generación Z, el cual puede ser muy atractivo para las marcas de lujo para dirigirse a estos jóvenes con artículos básicos de "lujo masivo" como puede ser perfumaría o cosmética. Esto los acercará a esta generación sin dañar la imagen de sus principales campañas.

Burberry utiliza Instagram para vender productos de su "Serie B", que están disponibles durante 24 horas a través de las redes sociales de la marca. El proyecto comenzó

en septiembre de 2018 (inicialmente, los clientes tenían que deslizar el dedo hacia arriba para ser redirigidos al sitio web de Burberry).

La marca dice sobre su Serie B que "la naturaleza efímera de las historias de Instagram se alineaba perfectamente con nuestra propuesta: producto limitado, tiempo limitado, distribución limitada".

La serie B también se vende a través de WeChat, Kakao y LINE, tres redes sociales más populares en Asia, donde el comercio social está mejor establecido.

Sin embargo, de cara a las marcas anunciantes, y aunque estas plataformas generen ventas rápidas, el problema al que se enfrentan es que pierden la capacidad de recopilar datos de sus clientes al venderse en plataformas de terceros. Y como ya sabemos, el Big Data va unido a la Inteligencia Artificial en este momento.

### **3.4.2. Empezar a usar *influencers* virtuales.**

Con el boom del metaverso, los influencers virtuales vuelven a cobrar relevancia en las campañas de moda.

Marcas como Prada, ya hicieron en el pasado campañas con influencers virtuales como Miquela - robot de 19 años que vive en Los Ángeles - que promocionó la campaña de Otoño-Invierno 2018 en Milán. Otro ejemplo sería el influencer generado por ordenador llamado Noonouri estaba haciendo apariciones para Dior y KKW Beauty, mientras que Shudu, una "supermodelo digital", se convirtió en la figura central del "ejército virtual" de Balmain.

Sin embargo, aunque en su momento fueran una gran novedad, no fueron capaces de sustituir a los influencers "reales" y aunque acumulan millones de seguidores en sus plataformas, sus audiencias fueron perdiendo interés. A medida que se mueven las marcas a espacios virtuales, los influencers virtuales vuelven a estar en el punto de mira.

Y aunque todavía es pronto para saber que aceptación tendrán en el público en general, sin duda es forma de captar el interés de las nuevas generaciones. Muchas marcas ya exploran el metaverso, los NFT y otras tantas tecnologías del futuro. Si bien es cierto que es un riesgo grande para una marca de moda invertir en ciertas tecnologías, también es grande el riesgo de llegar tarde a adoptar nuevas herramientas publicitarias, de e-commerce y redes sociales.

### **3.4.3. Críticos de TIKTOK: Los nuevos periodistas de la GEN Z.**

TikTok ha creado una nueva forma de comunicar como nunca antes se ha visto. En la moda, gente del sector han ganado grandes audiencias a base de lanzar discursos de moda basados en reseñas de shows, pronósticos de estilos y tendencias, y comentando alta costura y curiosidad a las audiencias más jóvenes.

TikTok se ha convertido en la plataforma preferida para una nueva generación de críticos de moda autoproclamados. Los críticos de la aplicación priorizan la accesibilidad y la educación, con el objetivo de democratizar la moda para las audiencias que de otra manera quizás nunca se habrían interesado por esta industria. El sector empieza por tanto a reconocer el trabajo de estos comunicadores, ofreciéndoles contratos e incluso pases para las *fashion weeks*.

El aumento de estas cifras se produce a medida que TikTok está desempeñando un papel más importante dentro de la industria de la moda. Al llevar el discurso sobre la moda a un público nuevo, más joven y más convencional, los TikTokers están impulsando una "democratización de la crítica".

De repente la industria ha encontrado un espacio en el que todo el mundo tiene una opinión mucho más vocal y que puede ser igual de viral e importante que la de los críticos tradicionales que hasta ahora controlaban todo.

El objetivo de estos Tiktokers es educar a su audiencia y a cualquiera que pueda encontrar sus vídeos sobre moda. Para ello se basan en imágenes y vídeos publicados por las propias marcas o en Vogue Runway, y en esta plataforma se sienten completamente libres de hacer su análisis y también poder denunciar los problemas que normalmente se ocultan de la industria.

Timothy Chernyaev, estilista y veterano de Condé Nast, que tiene 182.400 seguidores, se ha convertido en una fuente de referencia para las imágenes de las pasarelas. Las reseñas de su colección presentan alrededor de cinco looks, con una broma rápida sobre cada uno, imaginando a su espectador promedio como estudiante de secundaria o como becario de moda por primera vez. Y es que la capacidad de comunicar ideas de manera corta y entretenida, es una habilidad infravalorada que es especialmente

relevante para la Generación Z. Vivimos en una época en la que los medios de comunicación deben ser fáciles de consumir y de compartir.

Es por ello que las predicciones de las tendencias de estos críticos de TikTok ha llamado la atención de los medios de comunicación y de las propias marcas. A medida que crecen y crecen sus recursos, se les va categorizando con el rango de “experto” en moda e incluso muchos de ellos ya han colaborado emitiendo directos de shows en TikTok o haciendo consultoría a importantes marcas del sector del lujo. Se ha creado, por tanto, una nueva vía para llegar a trabajar de periodista, consultor o creador de contenido de moda.

# 4. CONCLUSIONES

Tras un vistazo a través de la historia, vemos que la definición del lujo no es estática: hay múltiples factores económico-sociales que influyen según la coyuntura del momento en determinar lo que la sociedad considera lujo.

Actualmente, los efectos de la pandemia han cambiado muchas de las dinámicas que regían hasta ahora en el sector del lujo y han forzado una digitalización rápida de toda su cadena de valor.

Esto convierte a las redes sociales en el catálogo aspiracional de las marcas de lujo dentro del universo digital, y plantea nuevos retos para no perder su esencia, como centrar sus estrategias en la sostenibilidad, la artesanía y potenciar su *storytelling*.

Hemos visto cómo las marcas del sector del lujo han adaptado sus estrategias de comunicación a las redes sociales, muchas de ellas de mucha relevancia y que siguen en pleno desarrollo, como puede ser TikTok. Instagram sigue siendo la plataforma líder en la fotografía de moda, pero las marcas saben que existen muchas otras que pueden ofrecerles nuevos canales y nuevas formas de llegar a las nuevas generaciones.

Concluimos entonces, que los aspectos clave a seguir por las marcas del sector lujo en redes sociales son, por una parte, las experiencias hiperpersonalizadas ya sea a través de acciones online u offline que de igual manera se han de transmitir a través del canal digital así como que el futuro del lujo pasa por construir marcas con propósito: entender a las nuevas generaciones, sus valores, su ética y sus inquietudes para conectar con la Generación Z. Esto supone la necesidad de una buena estrategia RSC que ha de estar también presente de forma coherente en su comunicación online.

Los retos de futuro a los que se enfrentan las marcas del sector lujo, pasan por perseguir acciones que se acerquen más a las nuevas generaciones haciendo el uso de herramientas de Inteligencia Artificial para poder estar siempre al día en un entorno cambiante, tener por supuesto una fuerte presencia en redes para conseguir siempre

ese efecto viral, representar los valores de la marca y transmitir su universo en un canal completamente intangible.

El caso de Balenciaga nos ayuda a ilustrar tanto los aspectos clave de su estrategia digital que les ayudó a posicionarse como la marca más deseada del sector: a través de la conquista del Metaverso, el influencer marketing, las 3D DOOH, sus colaboraciones y campañas virales; y a la vez nos ayuda a comprender cuáles son las futuras oportunidades que ofrece el mundo digital y sus posibles riesgos que hay que tener en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia digital.

# 5. BIBLIOGRAFÍA

Arribas Barreras, V., Josa, E., & Bravo Durán, S. (sin fecha). Intangible Capital - “Los atributos definitorios de una marca de lujo para los consumidores”.

Bain & Company. (2008). Luxury Goods Worldwide Market Study. Key Findings (7th Ed.).

Bain & Company. (2015). Worldwide Luxury Markets Monitor 2015 Spring Update.

Bataller, A. (2017). Vice president of the Sha Wellness Clinic. “El lujo sigue buscando su propia “Marca España””.

Business Insider. (2020). El lujo se apoya en la tecnología como palanca para mejorar una experiencia del cliente que debe ser física, según los expertos del sector. <https://www.businessinsider.es/lujo-usa-tecnologia-mejorar-experiencia-cliente-773909>

Círculo Fortuny. (2017). About Círculo Fortuny. <http://www.circulofortuny.com>

Chevalier, M. (2012). Luxury Brand Management: A World of Privilege (2nd Ed. by Gerald Mazzalovo).

Cinco Días. (10 de junio de 2016). El lujo Español, sin éxito en Europa.

D’Arpizio, C. (2016). Bain & Company, Fondazione Altagamma - “Altagamma 2016 Worldwide. Luxury Market Monitor”.

Deloitte. (2015). Global Powers of Luxury Goods 2015. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/Global-powers-of-luxury-goods-2015.html>

Deloitte. (2017). Global Powers of Luxury Goods 2017, pg. 33.



Dr. Scott, M. (2011). Guilty Pleasures: Luxury in Ancient Greece. BBC Documentary, minute 00:50.

Europapress. (2022). El mercado del lujo creció un 15,5% en España en 2021. <https://www.europapress.es/economia/noticia-mercado-lujo-crecio-155-espana-2021-20220329164322.html>

Expansión. (27 de noviembre de 2016). El sector del lujo “Made in Spain” crecerá un 5,5% y superará los 6.000€ millones de ventas en 2016.

Franco, A. (2012). Una radiografía actual de la industria del lujo española. DELUXES. <http://deluxes.es/una-radiografia-actual-de-la-industria-del-lujo-espanola/>

Godoy, M. (2021). Business Insider. El lujo recupera su brillo: el sector encabeza su particular recuperación y crece un 29%, tras el impacto de la pandemia. <https://www.businessinsider.es/sector-lujo-recupera-crece-29-2021-963581>

Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2009). The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands. Ed. Kogan Page.

Kapferer, J. N. (2012). Kapferer Luxury. Ed. Kogan Page.

Kapferer, J. N., & Valette-Florence, P. (2016). Beyond rarity: the paths of luxury desire. How luxury brands grow yet remain desirable. *Journal of Product & Brand Management*, 25(2), 120-133.

Ormaechea, S. & Sierra Sánchez, J. (2013). "Los atributos definitorios de una marca de lujo para los consumidores". *Intangible Capital*.

Seo, Y., & Buchanan-Oliver, M. (2015). Luxury branding: the industry, trends, and future conceptualisations. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 27(1), 82-98. doi: 10.1108/APJML-10-2014-0148

Veblen, T. (1899). *The Theory of the Leisure Class*. New York: Macmillan.

# ANEXO I. THE LYST INDEX Q3 2021

## Q3 2021 HOTTEST BRANDS

## THE LYST INDEX

	Q2 2021		Q2 2021
<b>1</b> <b>BALENCIAGA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Returned to haute couture after 53 years</li> <li>Doubled down on the metaverse with Fortnite collaboration</li> <li>Teamed up with Kanye West for his Donda album launch</li> </ul>	6	<b>11</b> <b>MONCLER</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alicia Keys hosted Mondogenius 2021 show</li> <li>Reported 118% revenue increase for Q2</li> <li>Opened second Milan flagship store in Galleria Vittorio Emanuele II</li> </ul>	7
<b>2</b> <b>GUCCI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Launched Vault digital store, based on the house's past, present and future</li> <li>Reported 86% revenue increase for Q2</li> <li>Trailer for unaffiliated House of Gucci movie released</li> </ul>	1	<b>12</b> <b>BURBERRY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Naomi Campbell featured in TB Summer Monogram campaign</li> <li>Reported 98% retail revenue increase for Q1</li> <li>Opened new flagship store at No.1 Sloane Street, London</li> </ul>	12
<b>3</b> <b>DIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Held runway shows for haute couture and S/S '22</li> <li>Christian Dior: Designer of Dreams exhibition opened in NY</li> <li>Announced new partnership with Paris Saint-Germain football club</li> </ul>	2	<b>13</b> <b>VALENTINO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Held haute couture show in Venice, partnering with 17 artists</li> <li>Created hoodie in support of UNICEF's vaccine delivery efforts</li> <li>Lady Gaga wore haute couture look in NYC</li> </ul>	15
<b>4</b> <b>PRADA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presented S/S '22 collection live from Milan and Shanghai</li> <li>Reported 66% revenue increase for first half</li> <li>Announced Jake Gyllenhaal as face of new fragrance campaign</li> </ul>	5	<b>14</b> <b>OFF-WHITE™</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>LVMH acquired a 60% stake in the brand</li> <li>F/W '21 show included a performance by MIA</li> <li>Virgil Abloh created a capsule collection for the Met</li> </ul>	13
<b>5</b> <b>LOUIS VUITTON</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Released mobile game to celebrate founder's 200th birthday</li> <li>Collaborated with Fornasetti on a capsule collection</li> <li>Launched Horizon Bluetooth speaker</li> </ul>	4	<b>15</b> <b>LOEWE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Launched new Goya bag</li> <li>Announced musician Kim Hyun-ah as ambassador</li> <li>Kicked off fifth edition of Loewe Foundation Craft Prize</li> </ul>	16
<b>6</b> <b>NIKE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Announced debut Serena Williams Design Crew collection</li> <li>Reported 16% revenue increase</li> <li>Expanded Rise retail concept with new flagship in Seoul</li> </ul>	3	<b>16</b> <b>ALEXANDER MCQUEEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduced new house graphic, McQueen Graffiti</li> <li>Unveiled men's S/S '22 collection inspired by poet William Blake</li> <li>Launched new McQueen Roses installation at Bond Street flagship</li> </ul>	14
<b>7</b> <b>BOTTEGA VENETA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Announced S/S '22 will be shown in Detroit</li> <li>Reported 69% revenue increase for Q2</li> <li>Viral celebrity dressing moments included Hailey Bieber and Kendall Jenner</li> </ul>	8	<b>17</b> <b>GIVENCHY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resort '22 collection included collaboration with artist Chito</li> <li>Dressed Beyoncé and Jay Z for their About Love Tiffany &amp; Co campaign</li> <li>Announced eyewear partnership with Thélios</li> </ul>	17
<b>8</b> <b>VERSACE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unveiled surprise 'Fendace' collection with Fendi</li> <li>S/S '22 show featured Dua Lipa, Gigi Hadid and Naomi Campbell</li> <li>Dressed Lil Nas X for the Met Gala</li> </ul>	10	<b>18</b> <b>BALMAIN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hosted Balmain Festival in Paris in partnership with (RED)</li> <li>Partnered with UK TV network Channel 4 on drama series 'Fracture'</li> <li>Dressed Zendaya for the Venice Film Festival</li> </ul>	18
<b>9</b> <b>FENDI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Teamed up with Versace on a special collection</li> <li>Kim Jones presented his second haute couture collection for the house</li> <li>Announced eyewear partnership with Thélios</li> </ul>	11	<b>19</b> <b>JACQUEMUS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Held La Montagne runway show in Paris featuring Bella Hadid</li> <li>Revealed Kendall Jenner as face of F/W '21 campaign</li> <li>Launched Le Ciuciu bag</li> </ul>	19
<b>10</b> <b>SAINT LAURENT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Held S/S '22 show in Paris, inspired by Paloma Picasso</li> <li>Showed men's S/S '22 collection in Venice</li> <li>Reported 119% revenue increase for Q2</li> </ul>	9	<b>20</b> <b>DOLCE &amp; GABBANA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Celebrities including Jennifer Lopez attended Alta Sartoria show in Venice</li> <li>Held S/S '22 show celebrating the 2000s</li> <li>Organised workshops for students with Istituto Marangoni</li> </ul>	25

# ANEXO II. THE LYST INDEX Q3 2022

Q3 2022  
HOTTEST BRANDS

THE  
LYST  
INDEX

		Q2 2022			Q2 2022
1	<b>Gucci</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Became the first major luxury brand to accept ApeCoin payments</li> <li>Sent 68 sets of identical twins down SS23 runway</li> <li>Named Ryan Gosling face of the Gucci Valigeria campaign</li> </ul>	1	11	<b>Bottega Veneta</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Generated €834 million in revenue in the first half</li> <li>Presented Matthieu Blazy's second show as Creative Director</li> <li>Dropped a tote bag in collaboration with The Strand Bookstore</li> </ul>	17
2	<b>Prada</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unconfirmed reporting that the company is seeking a \$1billion valuation in new Milan listing</li> <li>Reported a rebound in first-half revenue</li> <li>Announced third limited-edition NFT Timecapsule Collection</li> </ul>	3	12	<b>Dolce &amp; Gabbana</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marked 10 years of Alta Moda with a Sicilian extravaganza</li> <li>Worn by Kate Middleton to meet volunteers at The Queen's funeral</li> <li>Showcased SS23 collection, curated by Kim Kardashian</li> </ul>	15
3	<b>Valentino</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unveiled Pink PP campaign</li> <li>Partnered with Karma Metrix to assess website's CO<sub>2</sub> emissions</li> <li>Dressed Florence Pugh for Don't Worry Darling premiere</li> </ul>	4	13	<b>Saint Laurent</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reported a 31% increase in revenue in the second quarter</li> <li>Hosted SS23 menswear show in Marrakech's Agafay desert</li> <li>Launched the Icare shopping bag</li> </ul>	16
4	<b>Balenciaga</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unveiled 51st couture collection, modelled by Kim Kardashian, Nicole Kidman and Christine Quinn</li> <li>Dropped viral Trash Pouch</li> <li>Presented mud-drenched SS23 show</li> </ul>	2	14	<b>Loewe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Awarded the Loewe Foundation craft prize to Korean artist Dahye Jeong</li> <li>Linked up with Japanese clothing boutique GR8 to create FW22 menswear campaign</li> <li>Worn by Zendaya and Dua Lipa</li> </ul>	14
5	<b>Miu Miu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sydney Sweeney and Emma Corrin in Fall 2022 campaign</li> <li>Celebrated FW22 collection at West Side Tennis Club in New York</li> <li>Continued upcycling initiative through a limited-edition range of leather jackets</li> </ul>	7	15	<b>Nike</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revenue increased 4% to \$12.7 billion in the first fiscal quarter of 2023</li> <li>Unveiled the new U.S. World Cup kits for 2022</li> <li>Dressed Serena Williams in glittery outfit for the US Open</li> </ul>	12
6	<b>Dior</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Designed Dior skins for video game Gran Turismo Sport</li> <li>Presented a Haute Couture collection inspired by Ukrainian artist Olesia Trofymenko</li> <li>Dropped the Cactus Jack x Dior collaboration</li> </ul>	6	16	<b>Jacquemus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Opened an ephemeral boutique on Paris' Avenue Montaigne</li> <li>Released the Jacquemus x Nike Air Humara sneaker in all pink</li> <li>Designer Simon Porte Jacquemus got married in the South of France</li> </ul>	20
7	<b>Fendi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Celebrated the 25th anniversary of the Baguette bag</li> <li>Named Karim Benzema new brand ambassador</li> <li>Collaborated with Meta to create an AR version of Faster sneaker</li> </ul>	8	17	<b>Moncler</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reported a 48% increase in first-half revenue</li> <li>Celebrated its 70th anniversary with a grand performance in Milan for 18,000 guests</li> <li>Launched Moncler By Me, a new bespoke personalisation service</li> </ul>	18
8	<b>Diesel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Opened SS23 show to the general public</li> <li>Dropped a fetish-inspired collaboration with Tom of Finland</li> <li>Partnered with The Webster to kick off NYFW with an all pink collaboration</li> </ul>	9	18	<b>Adidas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Announced it would replace its chief executive in 2023</li> <li>Teamed up with designer Thebe Magugu to launch a tennis collection</li> <li>Partnered with Beyoncé to launch Ivytopia, a new Ivy Park collection</li> </ul>	13
9	<b>Louis Vuitton</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Released a new unisex sustainable sneaker designed by the late Virgil Abloh</li> <li>Solange and Kai-Isaiah Jamal starred in FW22 campaign</li> <li>Opened a menswear store on Rodeo Drive</li> </ul>	5	19	<b>Burberry</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appointed Daniel Lee as new Creative Director</li> <li>Postponed SS23 runway show following The Queen's death</li> <li>Dropped a virtual handbag collection on Roblox</li> </ul>	10
10	<b>Versace</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Became the latest luxury brand to increase prices with goal to reach \$2B in sales</li> <li>Named Lily James the face of FW22 campaign</li> <li>Tapped Paris Hilton to close SS23 show</li> </ul>	11	20	<b>Off-White</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inked an outfit deal with AC Milan football club</li> <li>Presented Ibrahim Kamara's first campaign for Off-White</li> <li>Launched a collection to celebrate the "Virgil Abloh: Figures of Speech" exhibit at the Brooklyn Museum</li> </ul>	19