



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración
y Dirección de Empresas /UPV

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

Análisis de la apertura de marcas de lujo al mercado
premium: el caso de Armani.

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Sandemetro Esteban, Ariadna

Tutor/a: Montero de Vicente, Luis

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración
y Dirección de Empresas **/UPV**

ANÁLISIS DE LA APERTURA DE MARCAS DE LUJO AL MERCADO PREMIUM: EL CASO DE ARMANI

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
Trabajo Final de Grado

Autora:

Sandemetro Esteban, Ariadna

Tutor:

Montero De Vicente, Luis

Valencia, 7 de julio de 2023

A mis abuelos, por tal legado de honor, sacrificio y unión. Estoy segura de que compartís el mismo sentimiento de orgullo que hacíais notar en vida.

A mi abuela, por ser mi persona favorita, fuente de inspiración y abrazo cálido siempre. Eterna enseñanza de valores, educación y amor.

A Lolita, mi ángel, sigue cuidando de mí como hasta ahora, amiga. Recuerdo que prometí celebrar todos mis éxitos como si fuesen nuestros. Esta carrera es de las dos, y algún día cumpliré tu sueño. Siempre conmigo.

RESUMEN

Título: Análisis de la apertura de marcas de lujo al mercado premium: el caso de Armani.

El lujo tradicionalmente ha estado vinculado a los comportamientos aspiracionales humanos y al exhibicionismo, hoy en día sigue siendo fuente de pasión a nivel mundial. El mundo ha ido cambiando y con él las clases sociales y sus exigencias al mercado. El lujo siempre será lujo, pero ¿se ha vivido la democratización del lujo?

Se responde a la pregunta a lo largo del proyecto mediante el análisis de las estrategias empresariales que toman las empresas cuando diversifican su actividad, en este caso: la diversificación de marcas de lujo al mercado *premium*. De qué manera estas empresas toman de ventaja su posición madura en el mercado para satisfacer las necesidades de un público objetivo aspiracional y con menos posibilidades económicas, tomando como ejemplo el caso de Armani. Comparando sus variables estratégicas en ambos sectores: lujo y *premium* y resaltando aquello que es fuente clave de éxito.

Y para ello, se conocen en profundidad el concepto de lujo, el concepto *premium* y aquellos factores por los que se ha democratizado el lujo. Estudiando a aquellas personas que suponen público objetivo y de qué manera el marketing mix toma un papel trascendental.

Con las conclusiones se obtiene que la apertura del mercado de lujo al mercado *premium* ha de darse con un mercado donde la *parent brand* esté lo suficientemente asentada en la mente de los consumidores y esta marca secundaria no opaque a la originaria.

Palabras clave: lujo; premium; comunicación; comportamiento del consumidor; marca; estrategias; mercadotecnia; Armani.

RESUM

Títol: Anàlisi de l'obertura de marques de luxe al mercat premium: el cas d'Armani.

El luxe tradicionalment ha estat vinculat als comportaments aspiracionals humans i a l'exhibicionisme, hui dia continua sent font de passió a nivell mundial.

El món ha anat canviant i amb ell les classes socials i les seues exigències al mercat.

El luxe sempre serà luxe, però s'ha viscut la democratització del luxe?

Es respon a la pregunta al llarg del projecte mitjançant l'anàlisi de les estratègies empresarials que prenen les empreses quan diversifiquen la seua activitat, en aquest cas: la diversificació de marques de luxe al mercat *premium*. De quina manera aquestes empreses prenen d'avantatge la seua posició madura en el mercat per a satisfer les necessitats d'un públic objectiu aspiracional i amb menys possibles econòmics, prenent com a exemple el cas d'Armani. Comparant les seues variables estratègiques en tots dos sectors: luxe i *premium* i ressaltant allò que és font clau d'èxit.

I per a això, es coneixen en profunditat el concepte de luxe, el concepte *premium* i aquells factors pels quals s'ha democratitzat el luxe.

Estudiant a aquelles persones que suposen públic objectiu i de quina manera el màrqueting mix pren un paper transcendental.

Amb les conclusions s'obté que l'obertura del mercat de luxe al mercat *premium* ha de donar-se amb un mercat on la *parent brand* estiga prou assentada en la ment dels consumidors i aquesta marca secundària no enfosquisca a l'originària.

Paraules clau: luxe; premium; comunicació; comportament del consumidor; marca; estratègies; màrqueting; Armani.

ABSTRACT

Title: Analysis of the opening of luxury brands to the premium market: the Armani case.

Luxury has traditionally been linked to aspirational human behaviour and exhibitionism, and today it continues to be a source of passion worldwide.

The world has been changing and with it the social classes and their demands on the market.

Luxury will always be luxury, but has the democratisation of luxury been experienced?

The question is answered throughout the project by analysing the business strategies that companies take when they diversify their activity, in this case: the diversification of luxury brands to the premium market. How these companies take advantage of their mature position in the market to satisfy the needs of an aspirational and less affluent target public, taking Armani as an example. By comparing their strategic variables in both the luxury and premium sectors and highlighting what is a key source of success.

In order to do this, the concept of luxury, the premium concept and the factors that have democratised luxury are studied in depth.

By studying those people who are the target public and how the marketing mix plays a transcendental role.

The conclusions are that the opening of the luxury market to the premium market has to take place in a market where the parent brand is sufficiently established in the minds of consumers and this secondary brand does not overshadow the original one.

Key words: luxury; premium; communication; consumer behaviour; brand; strategies; marketing; Armani.

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. MOTIVACIÓN PERSONAL	10
1.2. RELACIÓN CON LAS ASIGNATURAS DE LA TITULACIÓN	10
1.3. OBJETIVO	11
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
2. METODOLOGÍA	12
3. MARCO DE REFERENCIA	15
LUJO Y PREMIUM	15
3.1. ¿QUÉ ES EL LUJO?	15
3.2. RELATIVIDAD DEL LUJO	17
3.3. HISTORIA DEL LUJO	18
3.4. ¿ES LO SOSTENIBLE UN LUJO?	22
3.5. NUEVOS MODELOS DE MERCADO: EL MERCADO PREMIUM.....	24
TRASCENDENCIA DEL MARKETING EN EL LUJO	29
3.6. EL MARKETING	30
3.7. LA ORIENTACIÓN AL CLIENTE.....	30
3.8. RELEVANCIA DE LAS VARIABLES DEL MARKETING MIX	32
3.9. EL MARKETING MIX EN EL LUJO.....	38
3.10. POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE LUJO EN LA MENTE DE LOS CONSUMIDORES	41
ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO Y DEL PROCESO DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES	50
3.11. COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES	51
3.12. PROCESO DE COMPRA Y FACTORES QUE LO CONDICIONAN	58
MANIOBRAS PARA LA APERTURA DE MERCADOS	63
3.13. ESTRATEGIAS PARA LA APERTURA DEL MERCADO DE LUJO AL MERCADO PREMIUM	63
4. CASO PRÁCTICO: LA APERTURA DE GIORGIO ARMANI SPA AL MERCADO PREMIUM.....	70
4.1 HISTORIA DE GIORGIO ARMANI SPA	70
4.2 CONOCER LAS MARCAS GIORGIO ARMANI Y ARMANI EXCHANGE	72
4.3 ANÁLISIS DE LAS 4 VARIABLES ESTRATÉGICAS DEL MARKETING	77
4.4 HERRAMIENTAS ANALÍTICAS DE USO COMPARATIVO ENTRE EL MERCADO DE LUJO Y EL MERCADO PREMIUM.....	94
5. CONCLUSIONES	109
6. FUTURAS LÍNEAS DE TRABAJO	113
BIBLIOGRAFÍA.....	115
ANEXOS.....	126

TABLA DE FIGURAS

Figura 1: bolso Versace.....	26
Figura 2: bolso Versace Jeans Couture	27
Figura 3: bolso Capucines Louis Vuitton.....	28
Figura 4: bolso Birkin Hermès.....	29
Figura 8: ruta de proceso de marketing	30
Figura 9: evolución de las 4 P's de McCarthy a las 4 C's de Lauterborn.	33
Figura 10: marketing integral.	37
Figura 11: modelo de las 7 p's de Booms y Bitner.	39
Figura 12: actriz con bolso de Chanel.....	44
Figura 13: kit de amenitie de Bvlgari.....	45
Figura 14: packaging de Tiffany&Co.....	45
Figura 15: maleta Louis Vuitton con diseño de Supreme.....	46
Figura 16: zapatos de tacón Jimmy Choo con estilo de cordón Off-White.....	46
Figura 17: estatua Yayoi Kasuma en Londres.	47
Figura 18: bolso Michael Kors.....	48
Figura 19: bolso MICHAEL By Michael kors.	49
Figura 5: factores que condicionan el comportamiento de los consumidores.....	51
Figura 6: Matriz de Assael.....	55
Figura 7: fases del proceso de compra	59
Figura 20: enfoque tridimensional para estrategias.	63
Figura 21: matriz de estrategia de Ansoff.	66
Figura 22: Universo Armani.....	72
Figura 23: Tabla comparativa de dos marcas.....	76
Figura 24: portal de bienvenida de Giorgio Armani.	78
Figura 25: portal de bienvenida de Armani Exchange.....	79
Figura 26: pantalones Giorgio Armani.....	80
Figura 27: pantalones Armani Exchange.	80
Figura 28: pantalones Versace Jeans Couture.....	83
Figura 29: página de rebajas Giorgio Armani.	84
Figura 30: página de rebajas Armani Exchange.....	84
Figura 31: tienda de Giorgio Armani en Madrid.....	86
Figura 32: tienda de Armani Exchange en Madrid.	86
Figura 33: portal de bienvenida.....	88
Figura 34: prendas Armani Exchange rebajadas.	89
Figura 35: niveles de comunicación para las marcas de lujo.	90
Figura 36: pilotos de Ferrari vistiendo Giorgio Armani.	91
Figura 37: publicación promocional de Armani Exchange.	93
Figura 38: variables estratégicas de Giorgio Armani y Armani Exchange	94
Figura 39: Marta Lozano publicitando a Armani.	102
Figura 40: Alessia Lanza publicitando a Armani.	103
Figura 41: conocimiento acerca de los conceptos lujo y premium.....	106
Figura 42: lujo y reconocimiento social.....	107
Figura 43: percepción de marcas.....	107
Figura 44: percepción de precio.	108

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1: Preguntas de las entrevistas.....	126
Anexo 2: Ficha técnica de la entrevista al sujeto 1	128
Anexo 3: Ficha técnica de la entrevista al sujeto 2	129
Anexo 4: Cuestionario de la encuesta	130
Anexo 5: Ficha técnica de la encuesta.....	135
Anexo 6: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	136

1. INTRODUCCIÓN

1.1. MOTIVACIÓN PERSONAL

La selección del tema que analizar viene acompañada de la motivación personal por el interés y la atracción hacia el sector del lujo y sus enigmas.

El interés por la evolución histórica de mencionado sector y su especial manera de transmitir la filosofía de marca entre sus consumidores, además de la adaptación mediante estrategias competitivas a los cambios en la sociedad y a los niveles socioeconómicos de sus clientes o prospectos. En general, también el interés por el buen hacer de los establecimientos dedicados a la venta de bienes exclusivos.

Por otro lado, el entendimiento personal del lujo como un esfuerzo en adquirir un artículo, como podría ser una joya con los mejores materiales y diseños, que se traspase de generación en generación como un símbolo familiar y atemporal. La percepción y significado que va más allá de lo material.

Ya que, personalmente, no percibo el lujo como una manera de ostentar, sino como la valoración conjunta de la prestación del bien, su experiencia de compra y su significado. Y por todo ello, mi cometido con este trabajo es alcanzar mayor nivel de entendimiento de todo un mundo que alberga este sector, y esta vez, desde el punto de vista de la empresa, y no como consumidora.

En resumen, el cometido del proyecto es la nutrición vía conocimientos de un tema que no es comúnmente abordado en un entorno de personas con clase media social y económica, para que lectores y la persona que escribe sean provocados e interesados por las cuestiones que engloban el trabajo, con la finalidad de seguir investigando.

1.2. RELACIÓN CON LAS ASIGNATURAS DE LA TITULACIÓN

Como se ha mencionado en el epígrafe anterior con el objetivo personal del proyecto de fin de grado, se van a aplicar mayormente los conocimientos adquiridos durante la titulación, con la intención de poner en práctica las vías proporcionadas y estudiadas.

Especialmente, se va a dar utilidad práctica a las asignaturas de *Dirección Comercial* e *Investigación Comercial*. Asignaturas que tratan las estrategias de marketing, de posicionamiento de empresa, así como el tratamiento de las variables del marketing-mix, entre otras.

Herramientas de suma importancia para la consecución del trabajo, y que se van a observar a lo largo del documento.

1.3. OBJETIVO

El objetivo genérico del presente trabajo es explicar las razones por las cuales las marcas reconocidas de productos de lujo diversifican su oferta hacia productos de gama premium, tomando como referencia el caso de la empresa Giorgio Armani SPA. Es decir, analizar los procesos de reorientación estratégica del marketing mix en la apertura de estos mercados.

Todo ello a través del análisis de la selección de ventajas competitivas, de los principios y estrategias de marketing que aplican para la exploración de nuevos mercados, con el fin de aproximarse a un perfil diferente de consumidor, más masivo y menos selectivo.

Se pretende conocer en profundidad los conceptos lujo y premium, así como su historia. Esto, ayudará a explicar el posicionamiento de estas marcas y sus esfuerzos por ser reconocidas en ciertos sectores de la población. Además de comprobar de qué manera emplean las empresas, a su favor, las variables que componen el marketing-mix (*Producto, Precio, Comunicación y Distribución*). Planteándose como hipótesis inicial en este ámbito, la suprema relevancia de la variable *Comunicación* en este sector.

Y, por último, tras un marco de conceptualización, ver ejemplificada las teorías en un caso práctico que estudiará una reconocida marca a nivel mundial, donde se ha de ver esa apertura a un mercado premium, manteniendo su mercado de lujo.

Para la consecución del proyecto, se van a emplear palabras clave como lujo; premium; comunicación; comportamiento del consumidor; marca; estrategias; mercadotecnia; Armani.

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Tras plasmar el objetivo general del Trabajo de Fin de Grado, se procede a establecer los objetivos específicos:

- Delimitar los conceptos lujo y premium.
- Explicar los componentes del Marketing-Mix y aplicar las generalidades al sector del lujo y al sector premium, así como apreciar las diferencias existentes.
- Determinar las ventajas competitivas que analizan y siguen las empresas de lujo en su apertura al mercado premium.
- Analizar y conocer el comportamiento que presenta el consumidor frente a los procesos de compra, así como los perfiles de los consumidores de marcas premium y de lujo.
- Entender mediante un caso práctico todos los conceptos analizados y estudiados.

2. METODOLOGÍA

Para llegar a la consecución de los objetivos que previamente se han planteado, la metodología que se va a seguir en este proyecto consta de dos fases que, aunque correlacionadas, se diferencian entre sí: una base teórica y una aplicación práctica.

En la primera parte se investigará aquello que posteriormente será de aplicación práctica, para corroborar o no, aquello que se plantea. Es decir, una recopilación teórica de conceptos y teorías, que una vez trasladados al *Case Study*, se vean claramente reflejados.

Comenzando por la base teórica, se pueden diferenciar dos vías: fuentes de información primarias y secundarias. En cuanto a las fuentes de información primarias, como medio de información cuantitativo, se ha realizado una encuesta, con la intención de conocer el grado de entendimiento de las personas acerca de las diferencias de los conceptos de lujo y premium y, además, obtener información acerca de la marca objeto de estudio: Armani. El trabajo de campo se ha dividido en tres secciones diferenciadas: perfil sociodemográfico, conceptos lujo y premium y Giorgio Armani SPA, donde el cuestionario engloba veintiuna preguntas de tipo selección múltiple y de respuesta abierta que han respondido personas de la ciudad de Valencia durante el mes de mayo. Encontrándose en el anexo 5 la ficha técnica.

También, se realizan entrevistas a expertos como medio de investigación cualitativo, personas con empleo, sexo y situación personal diferentes para maximizar el flujo de información y obtener resultados variados. En primer lugar, cabe mencionar que ambas personas son expertos en la parte compradora, en la posición de consumidores habituales de artículos de lujo y premium. Estas personas han sido seleccionadas por conveniencia, ya que, para contrastar información, era menester que hubiesen sido compradores de ambos tipos de bienes. A continuación, se describe brevemente el perfil de los entrevistados. En el anexo 2 y 3 se encuentran las fichas técnicas de ambas entrevistas.

La primera persona en ser entrevistada fue María Navarro, mujer. Este primer sujeto asegura ser consumidor de artículos premium y de lujo simultáneamente, en función de la temporada y la situación económica en la que se encuentre, siendo de su predilección el lujo.

La segunda persona que se entrevistó se prestó al interrogatorio con la única condición de mantener en el anonimato su identidad y en secreto una de sus profesiones, se aceptó la condición y se le decidió nombrar como "Sujeto 2". El sujeto es un varón con trayectoria laboral en negocios de inversión variados y también posee una clínica de medicina estética. De este último es de donde asegura obtener los ingresos que emplea

para el consumo de bienes no necesarios. El sujeto refiere comenzar su compra habitual de productos de marcas premium cuando comenzó a ganar dinero, y conforme fue aumentando su capacidad económica, fue ampliando las fronteras de aquello que compraba hacia marcas más caras, hasta poder llegar a permitirse consumir aquellas marcas que comúnmente son conocidas como lujo.

Y en cuanto a las fuentes secundarias, este proyecto es planteado de manera que la información sea extraída de fuentes de documentación especializadas, tales como artículos de personajes reputados o periodísticos, tesis doctorales, trabajos académicos, libros especializados. Se destaca la frecuente utilización de la obra “Principios del Marketing” de Philip Kotler y Gary Armstrong. Así como fuentes de datos como Dialnet, Riunet, ProQuest, Research Gate, Google Scholar, Biblioteca de la Universidad Politécnica de Valencia, material adquirido durante el transcurso del grado, revistas especializadas con alto grado de fiabilidad, ya que son revistas con gran trayectoria y prestigio, entre otras. Todo ello con revisión bibliográfica desde diferentes perspectivas como la económica, la psicológica, la social y la histórica.

Estos medios se emplean para definir el concepto del lujo y esclarecer las diferencias con el concepto premium, también plasmar la historia sobre los orígenes del lujo, la mirada prospectiva de los conceptos, así como el papel de la sostenibilidad en el sector. También, para indagar en las teorías reconocidas sobre el comportamiento de los consumidores, el proceso de compra y los factores que condicionan estas situaciones. Ser conocedores del Marketing-Mix y su aplicación al sector del lujo y el premium, las estrategias llevadas en este ámbito que se estudia y cómo las empresas con marcas de lujo se posicionan en la mente de los consumidores.

Culminando con el estudio de estrategias de reconocimiento en la literatura económica, como las que propusieron Michael Eugene Porter, Igor Ansoff, Henry Assael, Philip Kotler, Gary Armstrong, entre otros, para poder encontrar la asociación con marcas de lujo en su cometido de la apertura a mercados premium.

Por otro lado, en lo referido a las fuentes de información empleadas para la realización del *Case Study*, se ha seguido una dinámica similar a la de la base teórica, investigando en fuentes secundarias, haciendo hincapié en las páginas web oficiales de la marca que se estudia para extraer la información que ellos proporcionan, así como en la visualización de entrevistas realizadas por periodistas al empresario Giorgio Armani. Y como se ha mencionado, se utilizaron fuentes primarias de carácter cuantitativo como las encuestas, con el cometido de verificar el análisis previo realizado en el marco de referencia. Como trabajo de campo, se realizó la técnica del *mystery shopper* en los centros comerciales El Corte Inglés de la ciudad de Valencia, como medio de observación de los espacios reservados para las marcas de estudio.

Como herramienta económica aplicada al caso práctico, se ha empleado el análisis DAFO y el PESTEL, para analizar los factores internos y externos que conciernen a la empresa. Una vez expuestos los medios a través se ha obtenido la información que compone el texto del proyecto, se explica el modo de proceder con esta, así como su filtración y aplicación.

Primero de todo, se decidieron las palabras claves que se iban a emplear para la búsqueda en las bases de datos (lujo, premium, comunicación, comportamiento del consumidor, marca, estrategias, mercadotecnia, Armani), se aplicaban unas u otras en función del epígrafe que estudiar o en función de la base de datos que se estuviese empleando. Con aquellos artículos o publicaciones de contenido similar, se revisaba la calidad de estos y posteriormente se almacenaban en un archivo de *Excel*, donde se les calificaba en función de su relación con el tema y su fiabilidad y se les atribuía una categoría en función de la información que desprendían, por ejemplo: si en ese mismo artículo se definía el concepto lujo y revelaba datos acerca de la actitud de estos consumidores se le categorizaba como “lujo y consumidor”. Y así con todas aquellas que pasaban la primera filtración de calidad. De esta manera es sencillo recurrir a ellas las veces que se consideren oportunas en diferentes epígrafes.

También, cuando se revisaban trabajos de diferentes universidades, ya sean tesis doctorales, trabajos de fin de grado relacionados o publicaciones de doctores, se indagaba en la bibliografía de estos, para descubrir nuevas vías de información que pudiesen ser de utilidad para el proyecto que se desarrolla.

Por otro lado, conforme se iba avanzando en el tema que ocupa el proyecto y adquiriendo nuevos conocimientos, iban surgiendo nuevos temas que abordar, que serán tratados como futuras líneas de trabajo para experiencia de la autora.

Para finalizar, las conclusiones que se han alcanzado han sido fruto de razonamientos y elaboraciones lógicas de quien escribe, que se apoyan con fundamentos de estudiosos y expertos del ámbito.

El análisis de Giorgio Armani SPA se ha llevado a cabo desde una visión impersonal e imparcial, brindando neutralidad y conservando la objetividad.

3. MARCO DE REFERENCIA

LUJO Y PREMIUM

3.1. ¿QUÉ ES EL LUJO?

El lujo es un concepto muy amplio, así como variopinto, ya que se trata de una percepción o de un sentimiento. Para algunos el lujo representa la elegancia, el poder, el prestigio, la posición..., mientras que para otros es extravagancia y ostentación. No obstante, un concepto estandarizado viene recogido por la Real Academia de la lengua Española (Real Academia Española, 2023), abundancia en el adorno o en comodidades y objetivos suntuosos que superan los medios normales de alguien para conseguirlo.

Según Gabrielle Chanel: “*El lujo es una necesidad que empieza cuando acaba la necesidad*”. Esta definición se puede interpretar como una alusión a la teoría de la pirámide de Maslow (Maslow, 1943), el psicólogo humanista norteamericano estableció que en la base de la pirámide residen las necesidades humanas básicas para sobrevivir, y a medida que estas se cubren van surgiendo nuevas hasta alcanzar las necesidades de crecimiento, ubicándose estas en la cúspide, a las que denominó necesidades de autorrealización. Y en esta categoría, entre otras, encontramos las necesidades de lujo, no necesarias para sobrevivir en ningún caso.

La abogada María de las Mercedes Ojeda Vallejo a raíz de esta teoría desarrolló una pirámide del lujo, la cual tiene tres niveles y comenzando de abajo a arriba estos son: lujo accesible, lujo intermedio y lujo inaccesible (Vallejo, 2022). Vallejo afirma que dentro del primer nivel se encuentran productos de firmas que están alejadas del mercado masivo por sus patrones y precios (lo que se denomina alta gama), en el lujo intermedio se hayan productos de producción limitada y en ocasiones personalizables, y por último en el lujo inaccesible se trata de productos a medida, muy selectos; lo denominado *haute couture*.

Esta teoría conduce a la explicación de dos conceptos que equívocamente podría pensarse que significan lo mismo, y estos son: *premium* y *lujo*. [Conceptos que se atribuirán a lo largo del texto a marcas y artículos].

Si se trata la palabra *premium*, se dice que un artículo tiene este adjetivo porque posee unos atributos superiores y altamente valorados por los consumidores, los cuales están dispuestos a pagar un precio mayor por estas cualidades. Sin embargo, si tratamos el *lujo*, estos artículos son escasos y difíciles de conseguir, además de tener venta exclusiva, y su precio se puede ver justificado por otras cuestiones que no sea vía atributos, como por ejemplo historia o significado, más allá de las prestaciones.

Por otro lado, si bien hay diferentes percepciones de lujo, se recoge que hay ciertos atributos que se denotan comunes a toda definición, y estos son (Saldarriaga, 2006):

- *Tradición, legado ancestral y percepción de la tradición de la marca*: historia de la fundación de la marca, así como la biografía del fundador/a, encargos efectuados por celebridades de alto reconocimiento, la creación de símbolos de marca. Todo ello son vivencias y experiencias que se han de transmitir con la identidad de marca y que además son de gran valor para los clientes o prospectos.
- *Calidad superior*: elaboraciones realizadas por maestros artesanos, materia prima de primeras calidades, hecho a mano, tecnología punta e innovación en los procesos. El origen de algunas marcas de lujo que hoy se conocen, vino precedido del reconocimiento de la altísima calidad de sus productos.
- *Cualidades estéticas*: diseñadores reconocidos y procesos de producción cuidados, con grandes estándares de calidad. Se dice que cada producto de lujo es único, ya que estos normalmente son fabricados a mano de manera individual. Los consumidores de lujo buscan arte y diseño en los productos que adquieren. Sería quizá equívoco afirmar que todo el lujo es arte, pero como se ha explicado, el lujo es subjetivo y algo tan sensorial como el arte, también.
- *El país de origen*: la procedencia de los bienes puede denotar calidad, tradición y buen hacer. En determinadas ocasiones, el “made in...” puede acarrear problemas, ya que un individuo que desembolsa una gran cantidad monetaria espera que su producto haya sido fabricado con determinados estándares de calidad, y las personas inconscientemente cuando observan una etiqueta con un país que no se considera cuna de alta calidad, se defraudan.
- *Alto precio y valor*: se está dispuesto a pagar alto precio si el artículo contiene un alto valor en prestación y significado. El valor percibido de un producto por parte del cliente tiene una influencia positiva y relevante en la intención de compra del lujo (Cordero et al., 2021).
- *Distribución exclusiva*: selección de clientes distinguidos que dan buena imagen a la marca, venta en boutiques especializadas. Un bien de lujo puede dejar de serlo por el simple hecho de que este producto pueda ser alcanzado por las masas.
- *Diferenciación en la comunicación*: diseño de logotipos y embalajes, lenguaje formal y adecuado en la venta de bienes. Como se verá más adelante en el texto, la comunicación en las marcas de lujo es vital.

Con todo ello, podríamos concluir que el concepto lujo no se puede definir como algo concreto, está muy lejos de ser una matemática, pero si se sabe que es algo deseable, que excede de la necesidad y de la ordinarietà (Klaus Heine, 2011).

3.2. RELATIVIDAD DEL LUJO

El lujo podría ser relativo. Algunos autores como Sombart (1922) o Appadurai (1986) defienden esta postura, y es una evidencia, como revisión histórica. Este último sostiene que cualquier bien puede ser de lujo en función de las circunstancias individuales. Esto es así porque el lujo es un término subjetivo, depende de las circunstancias personales y ambientales.

Klaus Heine (2011), en su obra *The Concept of Luxury Brands* enumera cinco tipos de relatividad que sostienen su teoría, y estos son los siguientes:

- *Relatividad cultural*: no en todas las regiones del mundo las mismas cosas son consideradas lujos o tienen atributos ligados a este concepto. La distinción social y el buen gusto varían en cuestión de múltiples factores como la historia del país, los personajes icónicos o el nivel de acceso a información.
- *Relatividad regional*: en función de la región donde se encuentre el individuo puede tratarse de un bien de lujo o simplemente algo que se tiene normalizado, un ejemplo sería el agua corriente. En zonas como Etiopía, donde el acceso a agua potable es solo para un porcentaje reducido de la población (Flores, 2018), el acceso a este bien es un lujo, mientras que en España se considera abrir el grifo un acto normalizado y fuera de lujos.
- *Relatividad temporal*: el mundo y el entorno avanza y con él el acceso a ciertos artículos, que cada vez son más. Una situación tan simple como pudiera parecer hoy en día, como lo es la conexión a internet, hace escasos 30 años conectarse a una red requería de gran desembolso que pocos se podían permitir, lejos de las tarifas actuales.
- *Relatividad económica*: la situación económica de las diferentes personas hace que para algunos un bien sea algo aspiracional o fuente de esfuerzo mantenido, y para otros un simple gasto que afrontar que no requiere grandes empeños. Una representación de esta situación podría ser adquirir un vehículo.
- *Relatividad circunstancial*: esta relatividad atiende a situaciones. Podría resultar algo cotidiano lo que en determinados momentos de tu vida resulta un lujo.

Con el concepto de lujo relativo se puede llegar a la reflexión de que el lujo resulta consecuencia de la prosperidad de la sociedades, algo inevitable y que, siempre que se mantenga dentro de lo razonable, se ve con buenos ojos (Martínez Mata, 2014).

3.3. HISTORIA DEL LUJO

Realmente, para comprender cualquier situación, hay que hacer una mirada al pasado, a los orígenes, y ahí y solo ahí, se entenderán el porqué de las cosas. Y con el ámbito que se viene tratando a lo largo de documento, especialmente.

El lujo, en cualquiera de sus formas, ha existido desde que existe el hombre, y esto es así porque es inherente al ser humano, cabe recordar que este término no solo hace referencia a lo material, sino a la carne o al espiritualismo, entre otros.

Ya los egipcios concebían el lujo como bienes de clases, cuando los faraones o la élite de esta sociedad ostentaban joyas, perfumes, incluso mandaban construir estructuras verdaderamente impactantes únicamente para ser enterrados, las pirámides. Más tarde, con la religión cristiana se consideraban lujo las ofrendas, ya que mandaban objetos difíciles de conseguir, caros, con el fin de obtener misericordia. No solo ofrendas, en los lugares de culto, hallazgos de piezas de valor incalculable que solo poseían estos lugares por ser de devoción a lo divino y al más allá, lo que también se consideraba lujo, el paraíso tras la muerte.

A lo largo de la historia de la humanidad, el lujo ha existido en todas sus formas y ya en la antigua Grecia y Roma, donde el lujo adquirió connotaciones negativas por la fiel creencia de que desataba el orden social, llamaba a la lujuria y despertaba la malicia del hombre. Filósofos como Platón, Aristóteles, Tucídides..., coincidían en que el lujo es corrosivo y dañino.

Mediante esta mirada retrospectiva se habrá de entender cómo se ha ido transformando el amplio concepto hasta llegar a aquel que conocemos hoy en día.

Aquel que entiende, todavía, de clases sociales y económicas, el material. Aquel que siempre ha dividido la población y que solo aquellos de la cúspide de la sociedad podían conseguir y disfrutar.

ORIGEN DEL LUJO

Como se ha adelantado, se tratará el lujo como bien económico en todos sus aspectos y para ello habrá que remontarse a la Francia del rey Luis XIV, Luis de Borbón y su ministro de finanzas, Jean-Baptiste Colbert, los cuales instauraron medidas proteccionistas que impedían básicamente que sus ciudadanos franceses artistas extrajesen del país sus ideas y creaciones, creando industrias como las de la seda, la porcelana..., para que fuese todo producido en el país en cuestión y por manos de los ciudadanos franceses.

Por este rey y su afán por ser Dios, es como Francia adquirió el monopolio en lo relativo a la cultura, el estilo y la vida del lujo, situación que continúa desde entonces. Pasó a ser

el lugar de la elegancia y la sofisticación (Dejean, 2009). En la corte francesa y en consecuencia de las leyes suntuarias del rey que había en el siglo XVII, comienza a

extenderse la idea de que el poder y la posición había de demostrarlo en la vestimenta, los maquillajes, las pelucas, las fiestas..., un claro ejemplo de ello es el Palacio de Versalles.

Tras la abolición del Absolutismo monárquico con la Revolución Francesa, y con ello la eliminación de las leyes suntuarias y los privilegios que se poseían por pertenecer a cierto estamento social, el lujo comenzó a cambiar y ya no solo se asociaba a la corte y a personalidades como el que fue el *Rey Sol*, sino que todo aquel que se lo pudiese permitir, podía adquirir y ostentar lujo.

Tiempo después, con la apertura del comercio, el estrechamiento de relaciones industriales de lujo con Asia se llegó a la conclusión de que era una vía para el crecimiento económico.

Ya avanzado el siglo XX, el concepto de lujo comenzó a cambiar significativamente y nace lo que se conoce como la democratización del lujo (Irastorza, 2018). Nacen y se crean nuevas clases sociales que acceden al lujo, de manera parcial y sostenida en el tiempo.

TIEMPOS DEMOCRÁTICOS PARA EL LUJO

Una vez conocido el origen del lujo material como lo perciben hoy la mayoría, se dará un salto en el tiempo para indagar sobre lo que se conoce como *MASSTIGE*, este término hace referencia a *mass* y *prestige*, masa y prestigio. Palabra que también se conoce como “nuevo lujo”, “lujo accesible”, lujo democratizado”. Término que se hizo popular tras la publicación del libro *Trading Up* por Silverstein, Fiske y Butman (Silverstein, Fiske y Butman, 2008). Autores que sostenían que mientras el lujo representa exclusividad y posición social, el *masstige* aprovecha los valores y emociones de determinados consumidores para cambiar su visión a una más “hacia arriba”, más aspiracional y menos conformista.

Esta palabra hace referencia al tipo de artículos que se fabrican en masa y se venden como si fuesen prestigiosos y lujosos para un público que desea ese reconocimiento social pero que es mera aspiración, ya que económicamente no se lo pueden permitir. Por ello se dice que es lujo democratizado, no solo una pequeña minoría de la población puede acceder a él, sino que la mayoría de esta puede, ya que los precios sí que son algo más elevados que en el *fast fashion*, pero aun así son aceptables, y en la mayoría de las ocasiones; acorde a la calidad y prestación.

Ejemplo de esta situación son las marcas procedentes de los Estados Unidos, *Calvin Klein* o *Ralph Lauren*, tienen precios elevados en nuestro país y la marca es reconocida, pero está muy lejos del verdadero lujo. Los únicos atributos que tienen en común es precio

de venta muy superior al que realmente cuesta y que la marca es conocida como símbolo de posible calidad.

El nacimiento de este término y lo que significa, está justificado con la realidad de la necesidad de las marcas de aproximarse al “mundo real”. Actualmente, se estima que la clase media es el segmento poblacional que representa la mayor demanda económica mundial (Orihuela, 2018), siendo entonces interesante para las empresas acercarse a estas personas y estimular sus necesidades en busca de aumento de ventas e incluso modificar sus hábitos de compra; todo ello llevado a cabo mediante marketing.

Como se ha visto, el lujo y sus vertientes sigue siendo objeto de apariencia, las personas continúan deseando posición y visibilidad ante los demás.

PRESENTE Y FUTURO CERCANO: EL LUJO SOSTENIBLE

“El lujo evolucionaría con los nuevos estilos de vida. Ya no cabría reducirlo a un objeto, sino que se daría en el encuentro entre el objeto y la subjetividad íntima y profunda de aquel que lo reconoce” (Lozano, 2005).

Como sostiene este autor y como es evidente, el lujo cambia a un ritmo similar al que lo hace la sociedad, y desde hace algunos años el concepto *SOSTENIBLE* resuena en toda conversación, en todo cartel publicitario, en etiquetas, en proyectos, en un sinnúmero de lugares. Lo cual hace pensar que, en algunas ocasiones, quizá, sea puro marketing, pura venta. No obstante, sí que es una realidad que hay personas preocupadas con lo que engloba el sonado concepto de sostenibilidad, inquietud con el cuidado de aquello que nos rodea, el medioambiente, la sociedad, los océanos, la naturaleza..., y es para todas esas personas para las que se crea el lujo sostenible.

Cada vez son más los personajes que abundan las redes sociales que abogan por el consumo de productos social y medioambientalmente responsables, influenciando a aquellos seguidores a que sigan sus ideas, de la mejor manera.

Al margen de las redes, en la vida cotidiana, afortunadamente también cada vez son más aquellos que invierten o gastan mayor dinero en prendas u objetos con materiales *cruelty free*, fabricados con manos que vivan con buenas condiciones, entre otros aspectos.

Autores como Ageorges (2010) y Kimand Ko (2012) sostienen que las industrias del lujo ya no pueden confiar únicamente en sus productos, lo que representa su marca, ahora también deben tener la preocupación de transmitir valores humanos y ambientales, para favorecer una larga duración en la relación con sus clientes. De esta manera, los nuevos adeptos al lujo sostenible rehusarán de ciertas marcas que no sean socialmente responsables, llevando su dinero a otras empresas donde sí sean ideológicamente como ellos. Además, la sostenibilidad es un concepto con relevancia en el marketing y la marca que lo ocupa, ya que con ello se fortalece la lealtad de ciertos consumidores (Muntean y Stremtan, 2010).

No obstante, personajes como Devinney, Elliot y Freeman (2011), afirman que la mayoría de los consumidores todavía no están tan concienciados con la Responsabilidad Social Corporativa como para pagar mayor cantidad por algo que ofrecen otras marcas a menor precio, solo por el simple hecho de ser ético.

Esta situación se prevé que cambie paulatinamente con el crecimiento de las nuevas generaciones, que ya están siendo educadas de una manera más respetuosa con aquello que les rodea.

Y es así, como el futuro de las marcas de lujo depende de sus propios actos.

Por otro lado, y en consonancia con el cambio de la sociedad, se observa que algunos jóvenes ricos que han heredado fortunas, no se centran en ostentar ni en comprar lujo, ni en basar el gasto de su dinero en grandes lujos ni lo que ello conlleva, sino que estos abogan por distribuir su dinero de la mejor manera, haciendo bien social.

Se han creado asociaciones de millonarios que demandan al estado que se les grave con impuestos sus fortunas, en busca de que estas tasas se empleen en mejorar el país y redistribuir la riqueza, impuestos que se dediquen a mejorar la sanidad, la educación, las ayudas a los desfavorecidos, entre otros.

Asociaciones como *Taxmenow*, cofundada por Engelhorn en Alemania, participada por personas adineradas que demandan lo anteriormente descrito, no limitada únicamente a jóvenes, sino a todo tipo de ricos de diferentes edades que se sientan identificados con la causa, además esta asociación define como personas adineradas a aquellas que su patrimonio supera el millón de euros (De Cabo, 2023).

La mayor denuncia que publica la asociación es el poder que tienen los ricos por el simple hecho de serlo, y que la mayoría son de esta condición por herencias, de manera dinástica y no por méritos propios de éxito en sus negocios. Poder que no solo es económico, sino también en la política que ocupa el país y en las decisiones que en este se toman. Decisiones que van ligadas a la negativa de introducir impuestos sobre el patrimonio, impuestos que graven, en general, su riqueza.

“Los superricos tienen que reconocer que sus privilegios son una injusticia por principio” (Engelhorn, 2022).

Siguiendo con esta asociación, se encuentra el *Foro Económico Davos*, donde se organizó una manifestación en Suiza donde millonarios se aliaron con activistas de izquierdas, reunión donde se manifestó la voluntad de gravar con impuestos las grandes fortunas, en busca de una redistribución de la riqueza, ya que opinan que los pobres cada vez son

más pobres y hay numerosas personas en riesgo de comenzar a serlo y que los ricos cada vez obtienen mayores riquezas, que además no están pagando lo suficiente por ellas (Hooker, 2022).

Con esta reflexión y tras el análisis de dos noticias ofrecidas por la revista BBC, se llega a la conclusión de que no todos los ricos tienen el mismo afán ni comparten las mismas aspiraciones de grandeza, sino que existen personas por el mundo que quieren hacer bien social con su patrimonio, como donarlo a causas medioambientales y sociales, véase el ejemplo del inversionista Warren Buffet, fundador de Berkshire Hathaway, matriz de un holding empresarial, hombre que en el año 2006 prometió donar a la beneficencia el 99% de su fortuna en vida, y después de muerto (Staff, 2021).

Con ello, si las nuevas generaciones de ricos que pueden comprar lujo deciden invertir sus fortunas en causas benéficas, ¿cómo el lujo va a reinventarse para no morir? Probablemente, nunca lo haga, porque como se ha visto, existe lujo en toda clase de detalles, no obstante, se podría abordar como futura línea de trabajo.

3.4. ¿ES LO SOSTENIBLE UN LUJO?

Al hilo de la anterior reflexión, se crea un sentimiento de incertidumbre donde el enigma principal versa en la pregunta de: ¿es lo sostenible un lujo?

Actualmente y en las circunstancias en las que se encuentra el mundo, la preocupación por los factores que propician la vida debiera ser enorme, no obstante, el afán por el beneficio económico y los anteojos puestos en los ojos de ciertos empresarios y empresarias hacen que se nuble la vista en la que tendría que estar puesta: el medioambiente. Esta palabra que tan usada parece estar, pero que en la vía práctica pocos son los que le hacen justicia.

Abordando el tema que se ocupa, el sector del lujo y ahora también el de la moda, se sabe que son sectores altamente contaminantes y que, todos los factores que se implican en la cadena de suministro de esta clase de bienes realizan una función que

contribuye al resultado final del producto, del impacto y de la reducción de la huella ecológica (Chan y Wong, 2012). A priori, pareciera que lujo y moda son incompatibles con el concepto de sostenibilidad, pero no es así, ya que, como se ha avanzado, cada vez son más los preocupados por las cuestiones humanas y ambientales, preocupados por las condiciones de quienes fabrican los bienes que adquieren y de qué manera estos son distribuidos.

20% de la contaminación de agua potable, 10% de la emisión de carbono, 58% de las fibras procedentes del petróleo; en términos mundiales. Condiciones laborales cuestionables, explotación infantil, fallecimientos y leyes laxas (Parlamento Europeo, 2022). Estas imponentes cifras son las que derivan de una industria explotada marcada por el consumismo en el sector de la moda, consecuencia de la moda rápida, la conocida como *fast fashion*.

Con estos números que se han visto en los últimos años, nace lo conocido como *slow fashion* (concepto creado por Kate Fletcher), movimiento que sigue las creencias de la moda sostenible; respeto por el medioambiente y por los humanos. Esta tendencia aboga por el buen hacer en los procesos de fabricación y la buena gestión de los residuos que este proceso implica, la iniciativa de mejora de las condiciones laborales, el cuidado de los niños y la información clara de la procedencia de las prendas, sus componentes y sus medios hasta llegar al consumidor final (Fletcher y Grose, 2012).

Como conclusión de lo anterior, se considera acertado mencionar que Hazel Clark en 2008, realizó una investigación en la cual determinaba tres valores concretos que atribuir al movimiento de *slow fashion*: valoración de los recursos y las economías locales, transparencia en el sistema de producción y la creación de bienes que tuviesen una vida útil más duradera (Clark, 2008).

Por el lado del lujo, es un sector que brinda la oportunidad de crear entornos sostenibles mediante la gestión de los recursos humanos y la creación de los productos de alta calidad a través de materiales respetuosos (Godart, 2012). Y esto es así por los atributos que a este se le atribuyen, es una cuestión más sencilla cuando se trata de materiales de alta calidad, de durabilidad y fabricados por grandes artesanos.

Grandes firmas como Gucci dieron sus primeros pasos hacia la sostenibilidad con sus procesos creando productos con materiales como la soja, imitaban a la piel; o Tiffany's con la decisión de dejar de comercializar artículos con corales. También, el grupo LVMH invirtió una gran suma monetaria en *Edun*, marca que produce en África por manos de ciudadanos locales para apoyar las pequeñas comunidades. Como se aprecia y en palabras de las profesoras Valera y Curiel, el sector del lujo y su proceso productivo

puede incluir prácticas sostenibles de manera natural (Valera y Curiel, 2014). También, el cambio a la sostenibilidad versa inicialmente por los diseñadores y diseñadoras de las firmas, desde el momento en el cual se originan los patrones, se puede elegir el destino de la producción y el 90% de su sostenibilidad, ya que en este punto de diseño se seleccionan las materias primas que utilizar, los residuos del tratamiento de estas y los productos químicos y el consumo de agua. (Valera y Curiel, 2014).

También en el sector de lujo se pueden emplear técnicas como la de *upcycling*, la cual sostiene la reutilización de materiales antiguos que se han quedado por utilizar o de

artículos almacenados que ya no se exponen en tiendas, para hacer útiles nuevos y de esta manera, reutilizar aquello que en primera instancia iba a ser desecho.

Si se trata de unir moda y lujo, un paso hacia la sostenibilidad y que en los últimos años es una práctica muy habitual y en auge, es la compra de artículos de segunda mano, elementos que han sido usados por otra persona y que por circunstancias ya no usa, otra persona los puede comprar para darle una segunda vida. Es una práctica que se da mayormente en artículos de lujo, dada la durabilidad de estos bienes.

Lo que verdaderamente es un lujo y está de moda, es ser consciente del problema que existe, poner medios y dar solución a este. Cuidar de un planeta que es hogar para todos. Eso es lujo.

“Si la gente quiere cambiar, lo hará. Si no quieren, es difícil obligarlos a hacerlo. El interés actual por el medio ambiente es positivo. La mejor manera de hacer una contribución a la moda es promover la idea de que un interés fundamental en la conservación del medioambiente está en sí mismo de moda”.

Giorgio Armani.

3.5. NUEVOS MODELOS DE MERCADO: EL MERCADO PREMIUM

En este epígrafe se va a conceptualizar y delimitar los términos *lujo* y *premium*, necesario para los siguientes puntos de estudio. Definiciones que se mantendrán en adelante con el proyecto.

Para todos los lectores, la aparición de estas palabras ya les evoca pomposidad, elegancia, dinero, decoro..., entre otras sensaciones. Y no para todos será lo mismo ni en los mismos niveles, como se ha avanzado, el lujo depende de las circunstancias individuales, pero sobre todo económicas.

A lo largo de los años el concepto de lujo se ha ido transformando, así como lo hacía la sociedad. Y han ido apareciendo huecos entre lo que se conoce como “viejo lujo” y “nuevo lujo”. Creándose de esta manera las marcas premium, enfocadas a satisfacer las necesidades de lujo de las clases medias pudientes. Es el nivel que precede al *mass market* (mercado de masas), es decir, el mercado accesible a toda la población (Silverstein, Fiske y Butman, 2008) y (Truong, McColl y Kitchen, 2011).

Las clases sociales en el último siglo han cambiado y las clases media y media-alta, han visto crecer sus aspiraciones de consumo de productos y artículos de mejores prestaciones y calidades a lo que han tenido anteriormente (Silverstein, Fiske y Butman, 2008).

Esto es debido al nivel más alto de educación recibida, los tiempos de bonanza vividos, así como la incorporación de la mujer al mundo laboral, entre otros avances.

De esta manera es cómo se vio creado el nuevo lujo. Productos con mejores calidades a lo convencional, que no solo satisfacen las necesidades básicas, sino que también alimentan las emociones y ese aliento aspiracional de lo que un día quieren llegar a ser o tener (Bocigas y Melara, 2011).

Como personas, es inevitable tener aspiraciones de grandeza, de éxito y de abundancia. La voluntad de llegar a ser alguien que pueda complacerse los deseos materiales, que siendo realistas tienen muchos niveles. Y las empresas eso lo conocen muy bien, han sido numerosos los estudios por psicólogos, filósofos y economistas los que han indagado en el cerebro de los consumidores en busca de respuestas y de estrategias, esto es la base del marketing como filosofía y como herramienta.

En este proyecto se busca dar respuesta al porqué determinadas marcas, y cada vez son más, las que abren sus mercados en busca de posicionarse en la gama premium, sin eliminar su gama de lujo, pero llegando a más público. Siendo una tarea ardua, porque se sabe que hay una delgada línea entre captar nuevos clientes y perder a los de lujo por haberse visto dañada la imagen. Y esto es a lo que se llama *PREMIUM*, que la definición en sí misma sería: “adjetivo añadido a un servicio o producto por sus características, que se presentan especiales o de calidad superior con respecto al resto de servicios o productos” (Méndez, 2019). En español, su traducción es *prima*, que es un valor adicional a un producto que es superior, de los que se encuentran en su categoría. Cabe recalcar, que a menudo se emplea un uso abusivo de palabra, no siendo fiel a su significado originario.

Esta gama corresponde a productos con cualidades superiores, con la calidad requerida, que se refleja en el precio, sin ser *haute couture*; no son productos a medida, ni son para clientes exclusivos, pero tampoco lo son para las masas. No obstante, son más accesibles

para la población sin niveles económicos excesivamente elevados. Además, en términos de valor percibido, estos productos son vistos por los consumidores como un 50%-50% en valor emocional y valor funcional (Solar y Román, 2011).

Continuando con el valor emocional, podría pensarse que esta gama ha sido creada como nuevo lujo para “*el quiero y no puedo*”, personas con grandes aspiraciones que en el presente no se pueden permitir. Esto es, individuos que se sientan atraídos por cierta marca por los valores que transmite, previas experiencias, puedan lucir artículos como lo podría ser un bolso, a un coste inferior. A sabiendas que la calidad no va a ser la misma, ni los diseños exclusivos; el sentimiento de portar esa marca que les representa, son capaces de tenerlo. No obstante, para que un producto pueda considerarse premium o nuevo lujo y diferenciarse del *mass market*, ha de cumplir con los tres tramos de la escalera que propone Bringas Grande, deben mostrar diferencias en cuanto a diseño y tecnologías, debe ser un producto de calidad y sin defectos. El rendimiento ha de ser superior al resto de similar funcionalidad y, sobre todo, debe ser capaz de atraer emocionalmente al consumidor, bien sea a través de lo que transmite la marca o a través de factores que influyan en la parte humana y emocional del consumidor (Bringas, 2008).

Las marcas han sido conscientes de esta situación, una vez han madurado su mercado, y han sabido aprovechar la coyuntura creando submarcas con el mismo nombre y un “apellido”. Manteniendo su mercado de lujo, pero ahora con una apertura de mercado premium.

Véase el ejemplo de Versace y Versace Jeans Couture, en la figura 1 se observa un bolso de Versace (marca) con un precio de 2.350€ y en la figura 2 un bolso de Versace Couture (submarca) con un precio de 180€.

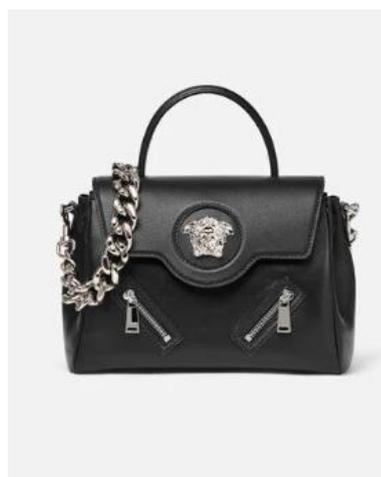


Figura 1: bolso Versace.

Fuente: Versace (2023)



Figura 2: bolso Versace Jeans Couture

Fuente: Zalando (2023).

Para comenzar, la breve historia de Versace Jeans Couture, en la página oficial de Versace se puede leer que Versace Jeans Couture representa el punto intermedio entre la aristocracia y la cultura juvenil clandestina. Lo que lleva a pensar, que Donatella y Gianni Versace crearon esta línea pensando en los jóvenes identificados con los valores de la marca pero que realmente no se podían permitir económicamente adquirir artículos de la marca de lujo, que es Versace. También, afirman crear diseños con línea juvenil *underground* (Versace, 2023), en un contexto urbano contemporáneo. Por ello, de esta manera, la marca abrió su mercado a un público más amplio, en este caso el juvenil, sin dejar de lado su marca de lujo, con su marca premium.

Volviendo a los bolsos de ejemplo de las figuras 1 y 2, a simple vista ya se pueden diferenciar los diferentes acabados, así como los diferentes materiales. Aun así, consultando la ficha técnica de cada artículo se confirma que el bolso de Versace es de piel de cordero y de becerro y el bolso de Versace Jeans Couture es de poliéster. Y como estos, algunos detalles más en cuestión de calidad y apariencia.

Pese a ello, nuevo público puede acceder a la marca, por su precio asequible.

Tras el nacimiento del concepto anteriormente tratado, se ha observado que numerosos consumidores han visto dañado su ego y su percepción del lujo. Y esto es así, porque han estado viendo como atributos del viejo lujo, la escasez y exclusividad, han desaparecido, ahora gran cantidad de personas lucen ropa, bolsos joyas..., de marcas que han considerado exclusivas pero que ahora ya no es así. Por tanto, reclaman más. Estos consumidores reclaman volver a sentir y tener ese sentimiento de haber adquirido un elemento único, poco usual, raro, de difícil acceso. Y es de esta manera cuando nace el concepto de *HIPERLUJO*, el experto en marcas Jean Noel Kapferer dijo: "Utilizamos el concepto de hiperlujo para referirnos a la extravagancia en productos, servicios y

precios. Pero sobre todo estamos apelando a cierto tipo de comprador: con criterio y un sentido del gusto formado". Y de esta manera lo definió.

Este lujo está separado de grandes logotipos, de extravagancias físicas y de gran reconocimiento de marca. Ahora, lo que estas personas demandan son marcas poco conocidas pero muy exclusivas, donde todo sea a medida, o el precio sea tan desorbitado que realmente sean una minoría absoluta los que accedan a estos bienes. Personas que mantienen en secreto la procedencia de estos artículos y que únicamente se sepa porque resuena en el círculo cercano (García, 2013).

Esta situación, ha derivado a que marcas clásicas de lujo hayan hecho colaboraciones con grandes personalidades o artículos fuera del alcance de la gran mayoría, para que sus antiguos consumidores vuelvan a formar parte de su cartera de clientes. Un ejemplo de esta situación fue el lanzamiento del bolso 'Capucines' de *Louis Vuitton*, un bolso sencillo, sin grandes logotipos; pero que rondaba inicialmente los 6.000€, actualmente este mismo modelo está entre los 6.000€ y los 8.000€ en su web oficial, en piel. Y honestamente, muy pocas personas pueden permitirse un gasto de tal envergadura en un accesorio, y es justo lo que la marca desea, porque es lo que aclaman algunos de sus clientes.



Figura 3: bolso Capucines Louis Vuitton

Fuente: Louis Vuitton (2023).

Sin embargo, hay marcas que por sistema han actuado siempre brindando exclusividad de productos y siendo selectivos con sus clientes. Fabricando un número realmente escaso de ciertos productos, en diferentes materiales, para seleccionar ellos mismos a qué personalidades van a adjudicárselos, a precios realmente elevados. Un ejemplo es el bolso *Birkin* de Hermès, para conseguir este bolso has de ser una persona importante y reconocida, obviando el alto poder adquisitivo. Y, además, probablemente hayas de pasar más de 5 años en lista de espera, esperado a ser llamado/a para recoger tu bolso. El precio puede variar enormemente según materiales, tamaño color e historia.

Actualmente, en el mercado de segunda mano, el bolso mediano de piel de becerro ronda a partir de los 9.000€.



Figura 4: bolso Birkin Hermès

Fuente: Hermès (2023).

Tras este análisis, se mantiene que tanto el lujo como sus consumidores no tienen límites, nunca es suficiente. Y, además, por nuevas variantes de lujo que aparezcan, los adeptos del viejo lujo siempre van a propiciar que se mantengan ciertos atributos que dan sentido a su definición; la exclusividad, la escasez y el deseo por poseer bienes únicos. Y en cierto modo, que se les siga diferenciando como clase social.

Y como dijo el filósofo y escritor francés Denis Diderot: *“Le luxe ruine le riche, et redouble la misère des pauvres”*. *“El lujo arruina al rico, y duplica la miseria de los pobres”*.

TRASCENDENCIA DEL MARKETING EN EL LUJO

Los clientes son la razón de ser de toda empresa. Para que una entidad pueda llegar a conseguir su principal objetivo, obtener beneficios, es indispensable que existan unas personas que tomen la decisión de invertir su dinero en esa compañía. Y para que esa decisión se tome, es menester que este se sienta atraído e identificado con la empresa. Este proceso, y sobre todo cuando los bienes que adquirir no son de primera necesidad, requiere de un fuerte marketing. De un marketing innovador y explosivo, donde su principal esencia es conocer a la perfección al cliente para poder brindarle justo aquello que quiere y que repercutirá beneficiosamente en la empresa. Ya que como dijo Guglielmo Tagliacarne: *“Vale más dominar un mercado que tener una gran factoría, pero para dominarlo, hace falta conocerlo”*.

3.6. EL MARKETING

Primero de todo, se define marketing: *“El marketing es el proceso por el que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con los mismos para obtener valor de ellos a cambio”*, así es como lo conceptualizan Kotler y Armstrong. Se dice que el marketing aparte de ser una fuerte herramienta empresarial es una filosofía; y también una metodología, ya que tiene que llevarse a cabo aquello que dicta la filosofía, llevar a fin aquello que define cómo debe ser la relación de intercambio. Algunos piensan que el marketing crea necesidades, y esto no es así, el marketing estimula estas necesidades y también los deseos. Estas necesidades ya se encuentran en las personas, y esta herramienta pone en mano de los consumidores opciones con gran atracción que simplemente las estimula.

Esta herramienta nace con la evolución del concepto vender, y también con el cambio de óptica del cliente. El cliente ya no mira exclusivamente por el producto que compra, sino valora la experiencia en conjunto, lo que se conoce como producto ampliado, esto es: la prestación que resulta del producto que compra, el servicio postventa, el

sentimiento que recibe, la experiencia de compra..., y por ello la empresa ya no tiene que tener en consideración el vender el producto en masa, sino tiene que mirar por la satisfacción de las necesidades de los clientes (Kotler y Armstrong, 2007).

3.7. LA ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Por tanto, y en referencia a lo anterior, los profesionales del sector tienen que comenzar por analizar e indagar sobre las necesidades y deseos de los consumidores en ese mercado en el cual están trabajando, con el objetivo de crear valor.

A continuación, un esquema simplificado y orientativo de la ruta que han de seguir estos profesionales.

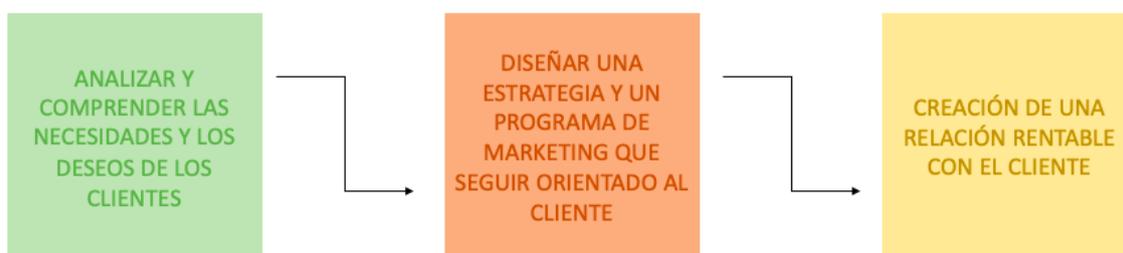


Figura 5: ruta de proceso de marketing

Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Armstrong (2007).

Estos expertos, han de saber apreciar lo que realmente aporta valor al cliente más allá del producto, como se ha explicado; la experiencia de compra, el servicio postventa..., entre otros. Ya que, los consumidores tienen una amplia gama de ofertas de un mismo producto o similar que escoger, y si se quiere que estos se decanten por el producto de su empresa, han de crear ese valor añadido que no tiene las otras empresas, y además satisfacer esos deseos.

Estos conceptos generales, son aplicables al ámbito que nos ocupa, el lujo. Además, cabe recalcar que en este sector es más relevante, si cabe, la experiencia que se obtiene, o al menos que se espera.

Una persona que va a desembolsar grandes cantidades monetarias tiene la expectativa de llegar al establecimiento en cuestión y encontrarse con unos empleados cordiales, que les hagan sentir especiales y que, además, les ofrezcan una experiencia amena y agradable. También, que una vez adquirido el producto, si existiere un contratiempo las reacciones de los empleados de la tienda actúen en consecuencia, reparando la situación; incluso indemnizando el infortunio. Inconscientemente, también que el bien comprado sea preparado para llevar de la manera más cuidadosa y elegante, con embalajes protectores que no pierdan la estética requerida.

Lo anteriormente escrito es una creencia generalizada en base a relatos de las personas que acuden a tiendas de marcas de lujo a comprar. Pero también, se ha visto necesario realizar dos entrevistas a personas que visitan asiduamente establecimientos de lujo, la primera persona es un hombre (sujeto nº2), y la segunda es una mujer (María).

Y se han obtenido las siguientes conclusiones:

El sujeto nº2 afirma que lo principal para él cuando entra a una tienda donde se comercializa lujo es que haya buena ventilación, los probadores sean amplios y el ambiente cómodo. En cuanto los empleados, que se atentos y te hagan sentir especial y obtengas un trato especializado. Para apoyar su discurso ejemplificó con una buena experiencia en una tienda: *"[...] Cuando fui a Louis Vuitton la última vez, me proporcionaron la bebida que yo prefería, dándome a elegir entre vino, champagne, café..., también estuve en unos sillones mientras me pensaba lo que finalmente me llevaría. [...] ¡Ah!, y también me ofrecieron personalizar mis accesorios, a mí es que esas cosas me gustan mucho...".* El sujeto hace referencia a la ofrenda de bebida mientras permanecía en la tienda, lo cual genera una sensación de cuidado y atención por parte de los empleados, y el encontrarse cómodo en algún lugar hace que se permanezca más tiempo, lo que podría conducir a que se compren más artículos. En cuanto a la personalización de algunos accesorios que compró el sujeto, es una acción que denota exclusividad, hay un artesano que graba las iniciales del nombre en un artículo que ha adquirido, ese artículo está automáticamente pasando a ser único.

María comenta que ella cuando entra a comprar a una tienda de lujo espera encontrarse empleados amables dispuestos a ayudarla y también que le generasen una buena experiencia de compra ofreciéndole algo para tomar y *“sobre todo busco asesoramiento y transparencia acerca de materiales, tallas..., al fin y al cabo, un buen servicio al cliente”*. Comenta también su última experiencia de compra de lujo, en la boutique de Prada de Paseo de Gracia en Barcelona y se destacan de su relato las siguientes palabras: *“la asistente de ventas que me atendió fue una maravilla, era muy cercana y agradable. Aunque también he de decir que fue una experiencia educativa, me enseñó todas las tendencias de la moda de esta temporada, las novedades y además me contó toda la historia de la marca, muy agradable con un servicio impecable”*. La asistente de ventas en cuestión automáticamente fue capaz de captar a la entrevistada para mantenerla en el establecimiento, y de esta manera pudo vender a la entrevistada más artículos de los que ella iba buscando, ya que le hizo sentir especial.

Con este resumen de la entrevista a ambos expertos se confirma lo que se planteaba anteriormente, las personas que van a tiendas de lujo buscan básicamente: trato personalizado, ser especiales, que les entiendan y que les den un servicio acorde con lo que pagan.

3.8. RELEVANCIA DE LAS VARIABLES DEL MARKETING MIX

Como se ha avanzado, el marketing está compuesto por cuatro variables, que conjuntamente forman el marketing mix, y estas son Producto, Precio, Comunicación y Distribución, lo que también se conoce en inglés como *“The four P”* (Product, Price, Promotion, Place). Teoría que fue desarrollada por el profesor Jerome McCarthy (McCarthy, 1978) y que posteriormente fue difundida por Philip Kotler.

No obstante, esto es desde la perspectiva del marketing, desde la perspectiva de los consumidores se trata de *“The four C”* (Customer Value, Cost, Communication, Convenience) (Lauterborn, 1990). Es decir, trata el valor que recibe o percibe el consumidor por lo que adquiere, lo que le ha costado a este conseguir aquello que ha comprado en cuestiones económicas y también de medios (todo aquello que el consumidor pone de por medio para adquirir el bien), la comunicación que ha recibido por parte de la empresa, la relación que han creado ambas partes en el proceso y la adaptación y facilidad de compra. Este entendimiento fue desarrollado por el profesor Robert Lauterborn, y lo hizo con el objetivo de difundir que las empresas puedan llegar a crear una relación rentable y sana con sus clientes, y no que únicamente los viesen como meros receptores de productos; ya que este a través de una revisión criticó que con el modelo de McCarthy se estaba dando demasiada relevancia y orientación al producto y no al cliente, quien sostenía que era el que realmente interesaba.

Algunos estudiosos afirman que realmente una teoría es la evolución de la otra, que el modelo de las 4 C's es la evolución de las 4 P's.

De esta manera, en la figura 5 se observa de manera esquemática como evolucionaría cada una de las variables de un modelo a otro.

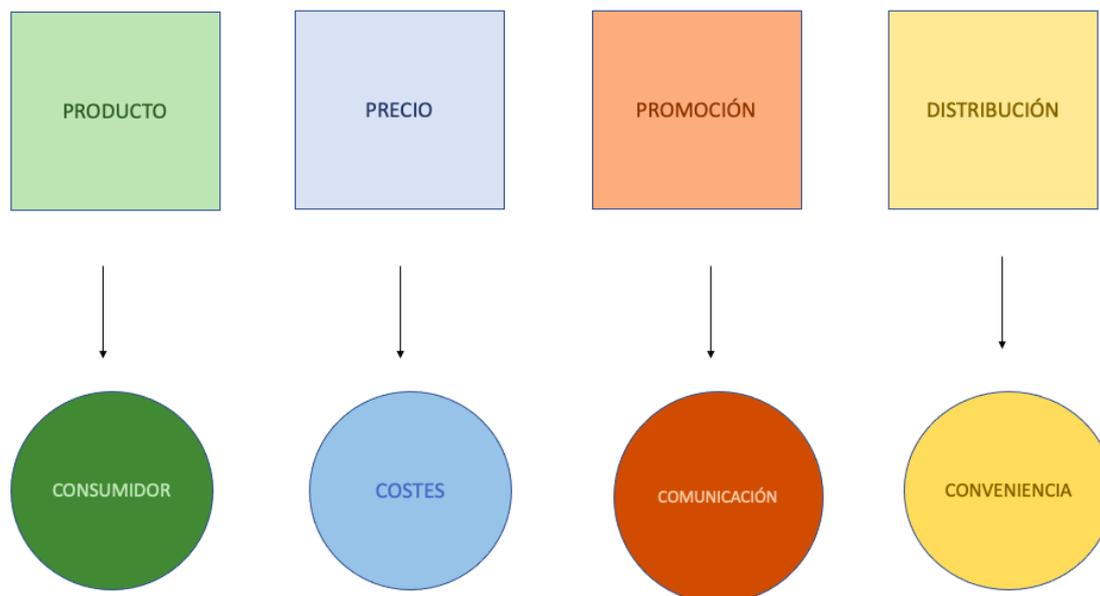


Figura 6: evolución de las 4 P's de McCarthy a las 4 C's de Lauterborn.

Fuente: elaboración propia a partir de Lauterborn (1990).

Por tanto, se habla de que ya no existe solo producto, sino que el relevante es el consumidor y los productos han de desarrollarse en base a los requerimientos de los consumidores, tras haberles escuchado y analizado. Ya no se trata el precio, sino el coste que ha supuesto al cliente adquirir el bien, los medios que ha empleado. La comunicación no se basa en la promoción, sino en la creación de una relación donde el cliente reciba lo que pida, y la empresa se retroalimente con este *feedback*, es decir, comunicación bidireccional y no unilateral. En cuanto a la distribución, no existe únicamente la labor de distribuir propiamente dicha, de dónde se va a encontrar el producto o en qué establecimientos, sino de la facilidad de compra y por tanto de la facilidad de venta por parte de la empresa, qué canales se van a emplear para satisfacer al cliente.

Al margen de esta explicación, necesaria, en este trabajo se ocupa la teoría de McCarthy; las cuatro P's, lo que significan y el traslado al tema que se está investigando, el lujo y el premium.

El marketing mix es una herramienta fundamental de intervención en el mercado (Horowitz, 2003), que de ella depende la influencia en la demanda de productos, ya que a través de esta se puede influir en la respuesta del público objetivo al cual van dirigidos

los esfuerzos de marketing (Vallet-Bellmunt y Frasset Deltoro, 2005). Ya que, al fin y al cabo, se trata de crear estrategias que satisfagan a los consumidores, y que estas alcancen el objetivo principal de la empresa; obtener beneficios. Y como dijo Philip Kotler: *“La mejor publicidad la hacen los clientes satisfechos”*.

En adelante, se van a definir las variables de la herramienta que se está contextualizando.

Producto

El producto es la parte visible y material, es el componente por el cual los consumidores son atraídos a entablar una relación empresa-cliente, es aquello por lo que se esfuerzan y aquello que necesitan o anhelan. Y por ello, es el elemento más importante de la mezcla comercial.

Hace unos años estaba extendida la creencia de que el producto lo era todo, y que las empresas creaban productos y los consumidores habían de comprarlos, sin parar a investigar cuáles eran realmente las necesidades de estos. El pensamiento de las industrias se centraba en producir aquello que tenían en voluntad y afirmaban que era el cliente el que necesitaba comprar su producto, y no en que ellos debieran fabricar lo que el cliente necesita. Más tarde, este concepto fue evolucionando con la visión del marketing, con la consciencia en el cliente y en sus necesidades, y se vio que realmente los consumidores compran el producto por los problemas que les resuelven, como

enfoque de marketing. Anteriormente únicamente se veía el producto como un conjunto de atributos, fenómeno que se denomina como *“miopía”* comercial (Levitt, 2016). Como dijo Seth Godin: *“No encuentres clientes para tu producto, encuentra productos para tus clientes”*.

Por otro lado, cuando se trata el producto se puede hacer en tres dimensiones (Levitt, 1986). Se encuentra el producto esencial, el producto formal y el producto ampliado. Cuando se trata el producto esencial, se hace referencia al producto como medio para satisfacer una necesidad simplemente, el producto y su función por el cual fue diseñado a tal efecto es simplemente el beneficio que ofrece el bien y además es de percepción subjetiva. Sin embargo, cuando ya se emplea el término de producto formal, se dice que es objetivo porque representa lo mismo para todos los consumidores, es el bien de manera tangible, física. Y, por último, el producto ampliado, que es el formal, pero con adición de los servicios que incorpora.

Para la mejor comprensión de este concepto del escrito de Levitt, se pondrá un ejemplo muy básico.

Una bicicleta, el producto esencial hace referencia al uso que cada persona le da, que en la mayoría de los casos es transportar al usuario de un lugar a otro. Pero, por otro

lado, si se incorpora un diseño innovador, una marca, un embalaje y un reconocimiento de calidad; ya se trata el producto formal. Y si, además, a esa bicicleta se le añade un servicio postventa, una garantía, una financiación, una imagen de marca..., se trataría del producto ampliado.

Precio

Valor monetario que el consumidor debe aportar a cambio de recibir un bien o servicio. Contraprestación pecuniaria (Real Academia Española, 2023).

La definición de precio parece sencilla y además clara, sin embargo, en ella se encierra un gran significado que puede ser decisivo en el éxito o fracaso de un producto o servicio. En esta variable se encuentran decisiones empresariales que son estudiadas minuciosamente previo a lanzar un producto al mercado, como son los márgenes empresariales, los descuentos, las estrategias [estrategias que se tratarán en epígrafes posteriores]. El precio influye de manera significativa en el futuro de las ventas del bien, en cantidad y en imagen, también en la manera de posicionarse. Definitivamente, el precio es la única variable que genera ingresos de las cuatro del marketing mix, el resto genera gastos o inversiones (Dvoskin, 2004).

Por otro lado, cabe aclarar tres conceptos que podría pensarse que representan lo mismo, pero no es el caso, y estos son costo, precio y valor (Dvoskin, 2004).

El costo representa los recursos que una organización ha de poner de por medio para la creación y lanzamiento de un bien al mercado, recursos humanos y de capital y este

montante lo define la organización. El precio, es lo que realmente es visible y es la cantidad por la cual se materializa la transacción entre el consumidor y la empresa, y suele estar entre el costo y el valor.

Por último, el valor, que además es el más complejo ya que es el que determina el consumidor, es lo que está dispuesto a pagar el cliente por la adquisición del producto. Y esto es lo que se conoce como valor percibido, que no siempre se corresponde con la realidad de “lo que vale” y en menor escala con el lujo, un cliente es capaz de percibir un producto como esencial, como vital y con tanto deseo, que realmente el valor que percibe es muy elevado, siente que la necesidad que le cubre es muy grande. Este factor las empresas han de emplearlo con consciencias y con cierto aprovechamiento de la tesitura, cabe recordar que este “valor percibido” se calcula con ciertos aspectos y no es una cantidad aleatoria.

No obstante, los precios no son fijados únicamente por el valor que perciben los futuros consumidores, sino que existe el límite superior (los costos) y el inferior (valor percibido), y además se ha de hacer un estudio exhaustivo de la competencia, los mercados..., como se ha escrito, es una variable muy extensa y decisiva.

“El precio es lo que se paga, el valor es lo que se obtiene”.

Warren Buffet.

Comunicación

Una vez se ha estudiado al cliente objetivo, se han vistos sus necesidades y anhelos, así como también sus “puntos débiles”, comienza la labor de llegar al cliente para conseguir que este entable una relación con la empresa, y a poder ser duradera, comienza la acción de comunicar. Y para ello se ha de hacer uso de un marketing integral, lo cual quiere decir que independientemente de la plataforma o el medio en el que la empresa se esté anunciando, es menester que el mensaje que se quiera introducir en los consumidores sea, claro, coherente, conciso y exactamente el mismo, ya que la no concordancia de los mensajes podría causar inseguridad al prospecto y, por tanto, los esfuerzos de marketing serían en vano (Clow y Baack, 2010). Esta problemática de mensajes diferentes por parte de la misma empresa y acerca del mismo producto nace de la base de que cada medio de transmisión es tratado por diferentes departamentos o responsables de la empresa, unos del departamento de marketing, otros del departamento comercial..., por ello es vital el acuerdo del mensaje. Y para ello, también es menester que toda la organización sea consciente de la situación, compartan los mismos valores y persigan los mismos objetivos.

Philip Kotler y Gary Armstrong proponen un mix de comunicación de marketing, en el cual define cinco herramientas básicas para persuadir al cliente y crear relaciones con él, y estas son (Kotler y Armstrong, 2007):

- Publicidad: maneras de publicitarse no de manera personal que incurren en dinero para la empresa, para promocionar bienes o servicios.
- Promoción de ventas: incentivos para propiciar la compra por parte de los consumidores de un determinado producto, y esto se da a corto plazo.
- Relaciones públicas: acciones que se llevan a cabo por parte de la empresa para crear una relación más personal con el cliente, en busca de brindar una buena imagen y una notoriedad positiva.
- Venta personal: lo que se conoce como fuerza de ventas de la empresa, esta venta se lleva a cabo con el objetivo de cerrar acuerdos de ventas y entablar una relación íntima con el cliente, la cual favorece contactos posteriores.
- Marketing directo: es la transmisión de un mensaje individualizado a cada cliente por medio de mensajería, correos electrónicos, teléfono..., de manera que se personalice el mensaje para tener un contacto directo.



Figura 7: marketing integral.

Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Armstrong (2007).

Con todo ello, se presupone que estas herramientas básicas no son suficientes para llevar a cabo una exitosa labor de comunicación, todas las variables del marketing mix han de estar en consonancia para que el mensaje sea eficaz y duradero.

Además, la comunicación es una variable que está en constante cambio y adaptación al mundo y varía con este, es evidente que hace 20 años no se llegaba al prospecto de la misma manera en la que ahora, momento en el que la digitalización ha sobrepasado fronteras.

Se estará de acuerdo en su papel decisivo, ya que las empresas tienen la necesidad de que sus marcas estén presente en la mente de sus clientes potenciales (Chong, 2009).

Distribución

Llegado un momento donde se tiene un producto que satisface las necesidades de los consumidores, se ha estudiado un precio ajustado en base a diversos criterios asociados a los costes, la percepción y la competitividad, y además se establecido una estrategia de comunicación/promoción, el siguiente paso es acometer un plan de distribución.

En esta sección, la empresa ha de pensar de qué manera es que quiere o ve conveniente hacer llegar su producto a la población objetivo de venta, seleccionar entre los tipos de canales, adecuar la cobertura que es de voluntad tener, así como las ubicaciones geográficas donde se establecerá inicialmente el producto, la logística..., entre otras cuestiones que son relevantes, ya que ello incidirá en la accesibilidad del producto por parte de los clientes prospectos. No obstante, la facilidad de acceso a un producto está estrechamente relacionada con el valor percibido de este (Martínez, 2010). Además, se

ha de tener en cuenta si la cadena de distribución por la que se ha optado genera valor, siendo lo idóneo. Cabe añadir, que la distribución es una variable que opera en el medio

y largo plazo, se ha de estudiar de manera minuciosa, ya que cambiar la manera en la que una empresa distribuye sus productos no es rápido, ni sencillo (Talaya, 2008).

3.9. EL MARKETING MIX EN EL LUJO

El marketing mix a lo largo de los años ha ido evolucionando y según qué estudioso lo investigara y revisara, esta herramienta tenía unos componentes u otros. Y ya no es cuestión de evolución, sino de aplicación. La naturaleza del sector en el cual se esté trabajando es de suma relevancia a la hora de elaborar un buen plan estratégico de marketing, toda esta cuestión ha de ser adaptable. En el epígrafe anterior se escribió acerca de la transformación de la teoría de McCarthy hacia la de Lauterborn, la percepción de que la estrategia ha de orientarse al consumidor y el cambio de visión de cada uno de los componentes.

En este caso y cuando es de aplicación al sector del lujo, se considera menester no ocupar únicamente la teoría de las 4 p's, sino añadir otras 3, teoría que desarrollarían Booms y Bitner en el año 1982, que se suele llamar teoría de las 7 p's, aunque también se conoce como "Extended Marketing Mix". Originalmente, los autores defendieron en su obra que la primera teoría (la de McCarthy) es pensada y de aplicación práctica a bienes con aspecto tangible, y que presenta ciertas carencias cuando se trata del sector servicios o de sectores donde el conocimiento sea de gran utilización (Booms y Bitner, 1982). Lo cual hace plantearse que, en el sector del lujo, donde el servicio es de gran importancia, es este el modelo que se propone.

Esta teoría añade a producto, precio, comunicación y distribución los conceptos de personas, procesos y percepción física, y que según los autores las dos primeras son de naturaleza explícita y la última, implícita.

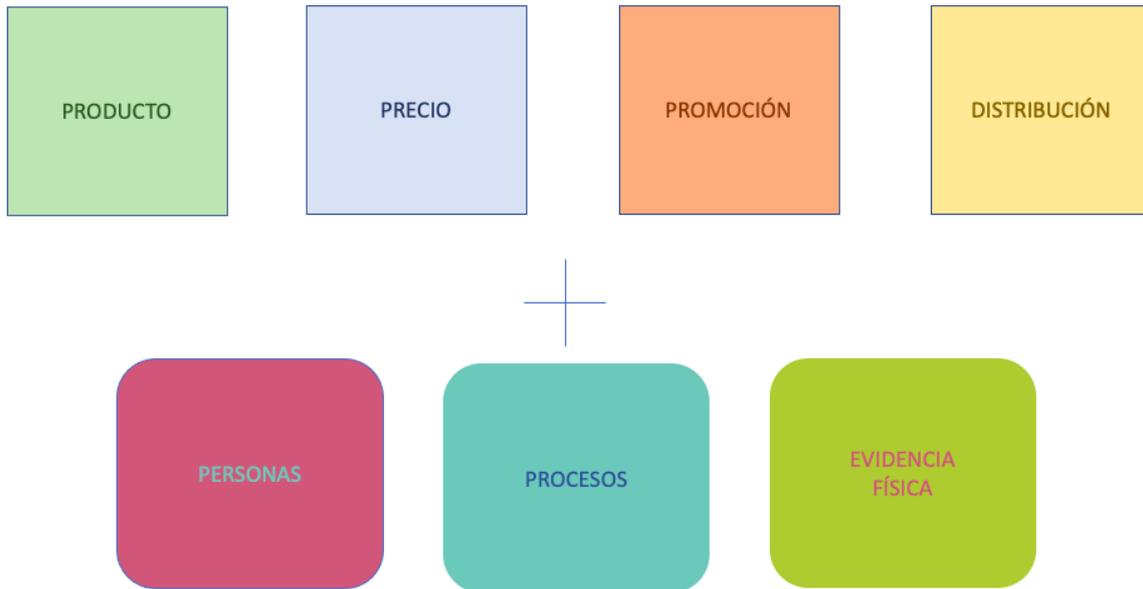


Figura 8: modelo de las 7 p's de Booms y Bitner.

Fuente: elaboración propia a partir de Booms y Bitner (1982).

Con ello y a continuación, se dará explicación y aplicación al ámbito que se ocupa, de los tres últimos factores.

Personas

Con este concepto se da cabida a todas las personas que se implican directa e indirectamente en el proceso de compra o de prestación de un servicio, personas que son de suma importancia en esta mezcla de mercadeo, ya que, en cierta parte, de ellas depende el valor percibido de la empresa por los consumidores y también el éxito en el proceso (Muala y Qurneh, 2012).

Trata de las personas de la organización, de sus habilidades y debilidades, así como sus fortalezas, los conocimientos que posean y cuan capacitadas estén. Estas cuestiones han de ser controladas de antemano para poder seleccionar la estrategia de marketing adecuada a las posibilidades de la compañía, no obstante, se recuerda que va más allá del mero equipo de marketing, se incluye desde el o la CEO de la empresa hasta los vendedores en los establecimientos, todos ellos conforman un entramado que participa en el proceso de venta. Dando especial mención a aquellos que participan de manera directa con los clientes o prospectos, aquellos que se encargan de crear y mantener esa relación empresa-cliente de la que se escribe a lo largo del texto, si este último eslabón de la cadena falla o no está lo suficientemente preparado, es probable que la empresa falle en corto. Normalmente, los clientes asocian el trato recibido por el personal a la imagen de la marca y su calidad (Khan, 2014).

Y como se ha avanzado, en el sector que se ocupa tanto la imagen como el trato son de suma relevancia, las personas que van a pagar una suma de dinero razonable por algún objeto o por recibir cierto servicio, desean que se les trate en consecuencia, y si bien es

cierto que no actúan de esta manera únicamente por el dinero, también lo hacen por la imagen que ya tienen posicionada en su mente de lo que ha de ser y lo que significa esa transacción.

Se concluye que unos empleados capacitados, entrenados y preparados para el trato con el cliente de cierta categoría, son esenciales y además este tipo de empresas son plenamente conscientes de ello.

Procesos

Este componente básicamente representa los procedimientos, tareas y protocolos menesteres que realizar para que el producto se entregue al consumidor. Muala y Qurned en el 2012 escribieron que el proceso dentro del marketing mix se puede definir como la implementación de la acción y la función que hace aumentar el valor de los productos.

El ritmo de los procesos que se llevan a cabo marca la satisfacción del cliente, y es por ello por lo que la gestión de los procesos garantiza y da coherencia a la calidad que se estima en una situación tan dinámica y experiencial (Muala y Qurneh, 2012). Si bien es cierto que parece complicado orientar todos los procesos a la satisfacción del cliente sin que esto se vea reflejado desfavorablemente en los números de la empresa. Cabe destacar que algunos autores también defienden que dentro de estos procesos también se incluyen servicios como el de postventa.

Evidencia física

Este concepto hace referencia al ambiente, el espacio, los olores, los sonidos, la decoración, tarjetas corporativas, las señales y símbolos, también el packaging, las bolsas, las facturas.... Son todas estas cuestiones que hacen que visual y sensorialmente se haga una representación de aquello que es o que quiere transmitir la firma, aquello por lo cual estos clientes sean capaces de experimentar sensaciones en su experiencia de compra, y que además esto no se quede atrás cuando cruzan la salida del establecimiento, sino que sean capaces de recordar y asociar. La evidencia física es, en resumen, todo aquello con lo que interactúan el cliente y la marca. En detrimento de ello, es un componente del marketing mix de la teoría Booms y Bitner que causa cierta controversia, ya que, al tratarse de una cuestión implícita, da lugar a subjetivismo. No para todas las personas una evidencia se considera lo mismo.

Booms y Bitner consideran la evidencia física como el ambiente, los colores, los muebles, la infraestructura y el nivel de ruido (Booms y Bitner, 1982). También Kotler asume que la evidencia física son los elementos visuales, auditivos, táctiles y olfativo (Kotler, 1973).

Martínez asume que la evidencia física son los aspectos tangibles de la empresa como el local, el mobiliario... (Martínez, 2010). Como se lee, todos ellos relatan conceptos similares del concepto tratado, pero desde su punto de vista, como se ha avanzado, se trata de una cuestión ciertamente subjetiva.

Pese a ello, todos coinciden en que la evidencia física es una cuestión que influye significativamente en la decisión de compra del consumidor.

Con esta investigación, se puede concluir que pese a que el lujo en cierto modo sea de naturaleza material porque se trata de objetos físicos (existe lujo como experiencias, pero se ocupa lo material), existe un componente muy relevante de servicio, donde más allá de la obtención de un bien, se da una alta valoración a la experiencia y a las cuestiones que son subjetivas e intocables, a los servicios.

Hace ya algún tiempo que los estudiosos del mercado dejaron de tratar al producto como único interés por el público, y comenzaron a incluir el conjunto de todo, aquello que se conoce como producto aumentado, y ello lleva a afirmar que en algo como es el lujo, todavía esté más presente.

3.10. POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE LUJO EN LA MENTE DE LOS CONSUMIDORES

En adelante de este epígrafe, se va a investigar acerca de cómo las empresas consiguen ganar una posición en la mente de los consumidores, de qué manera lo hacen y los medios que emplean. Además, se tratará la suma relevancia de la variable comunicación en este sector, ya que como dijeron Ries y Trout: *“La paradoja de nuestra sociedad supercomunicativa es que nada es más importante que la comunicación”* (Ries y Trout, 1982).

La comunicación es en sí misma una herramienta fundamental en la coexistencia de los humanos, es empleada diariamente en todos los ámbitos de la vida y es en significado el acto de transmitir señales mediante un código común entre emisor y receptor (Real Academia Española, 2023), y este es un concepto que las empresas han de tener muy claro para poder lograr su cometido de hacer llegar a los clientes o prospectos sus filosofías, sus valores y sus misiones; con el objetivo de que estos sean atraídos y se sientan conectados con aquello que transmiten para poder lograr una estrecha relación que como fruto desprenda beneficios.

Las personas tienden a sentirse atraídas por todo aquello que les resulta familiar o con aquello con lo que se sienten cómodos o identificados, y es ahí cuando nace el acercamiento de un prospecto hacia una empresa, y no es de otra manera que con una

marca. Los clientes compran bienes que son una representación de aquello que sienten, aquello que expresa su manera de ver la vida; y es así como una marca no solo es un indicador de diferenciación con la competencia, sino un modo de atracción para los clientes con preferencias asociadas a la personalidad de la marca (Aaker, 1997), (Aaker, 2011).

Tras esta introducción, se definirá marca, que en palabras de Costa Solà-Segalés (conocido como Joan Costa, comunicólogo, diseñador e investigador): “*Es el núcleo que lo integra todo*”. Costa afirma que la marca es un símbolo, una imagen, que en ella se concentra todo lo que es una empresa, sus productos o servicios, lo que esta hace y comunica; defiende que cuando se nombra el nombre de una marca, este está cargado de significado y que además es un claro diferenciador de la competencia (Camacho, 2010).

Aboga por la creencia de que la marca se incorpora al léxico de las personas, y que una vez normalizada, socializa junto con estas personas y se integra en la vida de cada uno, y que ello es realmente importante porque todo aquello que no tiene nombre, no existe. Y es de esta manera, cómo una marca puede ser el activo más importante y valioso de una empresa (Moore y Reid, 2008), ya que es a partir de su resonancia donde esta empresa empieza a posicionarse en el mercado.

Posicionamiento, concepto ampliamente empleado en el ámbito empresarial y en la filosofía del marketing y que significa según Ries y Trout (Ries y Trout, 2001):

“El posicionamiento comienza en un «producto» [...]. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos. Por lo mismo, no es correcto llamar a este concepto «posicionamiento del producto», como si se le hiciera algo al producto en sí. Pero esto no quiere decir que el posicionamiento no comporte un cambio. Sí lo comporta: Pero los cambios que se hacen a los nombres, a los precios y al embalaje no son en realidad cambios del producto mismo. Se trata sólo de cambios superficiales, en la apariencia, que se realizan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del cliente en perspectiva. El posicionamiento es también lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobrecomunicada.”

Las palabras de estos dos publicistas hace ya algunos años, crearon gran impacto en el mundo de la mercadotecnia y se comenzaron a crear estrategias en base a la posición. No obstante, las compañías han de ser conscientes de su posición y aceptar sus posibilidades, y cuando una empresa no es la líder del mercado, ha de encontrar un hueco en este o incluso crearse uno propio.

Una vez tratados ambos conceptos estrechamente unidos, que hasta podrían resultar inherentes aparentemente, se traslada al lujo: posicionamiento de marcas de lujo en la mente de los consumidores [situación que da lugar a una futura línea de investigación, que en ningún caso podría no ser pormenorizada. En detrimento de ello, se indagará para su resumen y aplicación al proyecto].

Para que una persona considere de lujo una marca, se han de cumplir ciertos estándares de calidad, de imagen..., cualquiera de los atributos que se consideran lujo, los han de

tener estas marcas, y no solo por experiencia propia, sino también por aquello que presume esa marca, pese a que estos atributos sean asociados a la subjetividad de uso; lo que las marcas preferidas de uno rezan, es tratado como percepción de veracidad, porque son entidades que causan suma repercusión en los actores sociales y sus interacciones son innumerables (Heilbrunn, 2007).

Además, pueden distinguirse dos conceptos de marca de lujo (González, Crespo y Guradia, 2018):

- Las grandes casas de lujo, que son representadas por marcas con gran simbología de belleza extrema como entidad, con tradición e historia, y emiten apariencia de calidad y excelencia.
- Las marcas personales del lujo, estas representan lo que el creador/a, su imagen es fuente de representación de estilo y moda. Y aspiran a convertirse en el primer concepto, casa de lujo.

Y para ello han de realizar fuerte trabajo de posición en el mundo del lujo y sobre todo en los consumidores. Y por ello, puédase empezar por la publicidad como medio de comunicación y medio de reconocimiento.

Con ello, las compañías, si tienen en voluntad mantener, crear y ampliar ese *status*, han de adaptarse a aquello que defienden, el lujo.

Lujo, que si se hace alusión a su significado [véanse significados en epígrafes anteriores], es algo fuera de lo ordinario y exclusivo, por tanto, no se puede esperar que estas entidades empleen medios de comunicación masivos, cabe recordar que estas compañías no buscan llegar a todo tipo de público, sino a aquel que sea exclusivo en la sociedad, y también que no están solo buscando vender el producto ni realizar ninguna oferta y/o promoción; sino identidad y posición.

A continuación, se darán algunos de los medios de publicidad que emplean las marcas de lujo.

- Selección de algún personaje bien reputado como imagen de la marca. En ocasiones, estas casas tienden a seleccionar como imagen de su marca a personas que se consideran bien reconocidas por la población y con alta repercusión social. También, se han podido ver ciertas secuencias de películas o series donde actores/actrices visten diseños de determinadas marcas. Con este acto, podrían propiciar que sus seguidores con más poder siguiesen a sus

referentes y adquiriesen los productos. En la figura 7, se puede observar a la actriz Lily Collins con un bolso de la firma Chanel.



Figura 9: actriz con bolso de Chanel.

Fuente: Álvarez (2022).

- Eventos o galas benéficas. En esta clase de reuniones resulta habitual la presencia de grandes personajes en las alfombras rojas de los eventos destinados a premios o incluso en galas benéficas. Es en estos *photocalls* donde las firmas se dan visibilidad, vistiendo a las personalidades con sus diseños o complementos. Tras estas reuniones, los medios de comunicación y la prensa especializada hacen eco de los estilismos, proporcionando así gran publicidad.
- Revistas de élite especializadas. Ciertas marcas optan por publicitarse en revistas de moda muy especializadas, donde únicamente marcas del sector lo hacen. Por ejemplo, una de ellas sería *Vanity Fair*. De hecho, las revistas especializadas se han convertido en la principal fuente de información de los compradores de lujo (Nast, 2011).
- Clase *business* del avión. Al hilo de las revistas especializadas, estas pueden ofrecerse en los aviones, en los asientos de primera clase. También, es sabido que en la clase *business* de los vuelos, se proporcionan obsequios (llamados *kit de amenitie*) que son regalos de ciertas marcas. Un ejemplo de ello sería lo que se visualiza en la figura 8.



Figura 10: kit de *amenitie* de Bvlgari.

Fuente: De Sousa (2019).

- *Packaging* que se convierta en símbolo. Las empresas hacen gran esfuerzo en diseñar y producir sus envoltorios de manera que esto sea una vía de ser visuales más allá de las fronteras de las tiendas, estos envoltorios son paseados por las calles y además son fotografiados. Los colores, diseños, imágenes..., se convierten en una insignia de marca que fácilmente es reconocible. En la figura 9 se observa un *packaging* de Tiffany&Co, color azul (Tiffany Blue) que además tiene su propio *Pantone*, el P1837, en múltiples ocasiones ha sido objeto de falsificaciones.



Figura 11: *packaging* de Tiffany&Co.

Fuente: Tiffany&Co (2023).

- Colaboraciones con otras marcas de carácter inesperado. Casas que regularmente han empleado una línea de estilo, se alían con otras de estilos completamente diferentes causando, de esta manera, fuerte impacto en los consumidores, quienes asocian la colaboración como algo exclusivo e inaudito, y por ende tienen mayor aliciente de compra. Véase algún ejemplo como la alianza de Louis Vuitton (estilo clásico) y Supreme (estilo *skater*) o Jimmy Choo (estilo elegante) y Off-White (estilo deportivo).



Figura 12: maleta Louis Vuitton con diseño de Supreme.

Fuente: Belloc (2017).



Figura 13: zapatos de tacón Jimmy Choo con estilo de cordón Off-White.

Fuente: Lyst (2023).

- Tiendas con diseños vistosos. Las compañías tienden a decorar sus boutiques de manera que no pasen desapercibidas, así como a ubicarlas en ciertos barrios donde el tránsito de personas que consideran prospectos sea elevado. Según Okonkwo, las tiendas suponen el primer contacto real entre el cliente y la marca, estas tratan de transmitir su identidad con el concepto de tienda que proyectan (Okonkwo, 2007).

Se ejemplifica en la figura 10 con la última obra de Louis Vuitton en colaboración con la artista japonesa Yayoi Kusama, una estatua de más de 15 metros de altura en la puerta de la tienda de la compañía, en Londres.



Figura 14: estatua Yayoi Kasuma en Londres.

Fuente: local guide vía *Instagram* (2023).

Y estos son algunos de los medios que las marcas de lujo emplean para hacerse visibles y además tratar de posicionarse en la mente de los consumidores. Si bien es cierto que muchas de ellas tienen consumidores asiduos, el hecho de captar nuevos clientes es realmente importante, de esta manera se puede aumentar la cuota de mercado, llegar a un público diferente y valioso.

También, cabe recalcar que el ascenso del uso de las redes sociales, que cada vez es mayor, es una situación que da lugar a nuevos métodos de publicidad, y es lo denominado publicidad vía *influencers*. Personas con gran cantidad de seguidores y cifras altas de *engagement* que emplean su plataforma para realizar labores de promoción, por las cuales reciben contraprestaciones monetarias y también otras en forma de obsequios. Este fenómeno es realmente efectivo y va ganando peso.

Algunas marcas de lujo, como Gucci, emplea la red social *Instagram* para publicitarse, sabiendo que las nuevas generaciones dan a estas un uso vigoroso, y además entienden que la supervivencia de la marca parte de que ha de renovar su público objetivo, acercarse a los más jóvenes.

Por otro lado, y al hilo de lo investigado, el propósito de las marcas premium es similar al de las marcas de lujo pero con un enfoque diferente, porque mientras las anteriores tenían en voluntad crearse una posición y una historia, éstas principalmente desean

vender sus productos, cuidando de una manera mucho más leve el público al cual venden sus productos, porque si bien es cierto que la mayoría de estas marcas presumen

haber creado esas marcas para acercarse a un público más juvenil con quizá menos recursos, la realidad es que cualquier persona pueda adquirir esos productos, recordar que está alejado del *mass market*, pero son algunas de ellas verdaderamente accesibles. Una vez adoptado ese modelo de negocio, es complicado controlar quién porta o no la marca.

De hecho, casas como Michael Kors, tradicionalmente considerada de lujo, han estado atravesando situaciones complicadas porque sus productos se han visto altamente adquiridos por cualquier perfil de persona, llegando a acercarse al mass market incluso, algunos especialistas del sector son capaces de afirmar que Michael Kors es una marca premium. Ello ha sido objeto de controversia dentro de la compañía, ya que esta situación está algo alejada de su propósito. Algunos de los consumidores habituales de esta marca dejaron de verla como de lujo y por ello, dejaron de acudir a adquirir productos, ya que afirmaban que, si mucha población podía acceder, ya no era lujo. No obstante, Michael Kors tiene una línea oficial que sí se presume premium, la llamada MICHAEL By Michael Kors.

A continuación, en las figuras 18 y 19 se puede ver un bolso aparentemente igual, pero sin embargo el primero es de Michael Kors y el segundo de MICHAEL By Michael Kors, la diferencia en primera instancia reside en que el forro de uno es piel y el del otro, tela,

respectivamente; de esta manera, uno se considera lujo y el otro, premium. Y entre ambos existe una diferencia monetaria de 70'05€.



Michael Kors
Bandolera - black
320.00 €

Figura 15: bolso Michael Kors.

Fuente: Zalando (2023).



MICHAEL Michael Kors
HEATHER XBODY - Bandolera - black
249.95 €

Figura 16: bolso MICHAEL By Michael kors.

Fuente: Zalando (2023).

Con la muestra de este ejemplo tan representativo, se puede entender (bajo sus requerimientos) el porqué de la decisión de la clientela de lujo de alejarse de la marca, en ocasiones son productos prácticamente iguales, lo cual deriva en la no diferenciación

de niveles de lujo, y como se ha avanzado, esto causa molestia en los consumidores, ya no se sienten especiales.

Por tanto, la comunicación de las marcas premium que nacen de marcas de lujo enverga otra vertiente, estas marcas pretenden crear estrategias de mercadotecnia que capten clientes de la competencia pero que no afecten a los de su propia empresa. En ocasiones, una mala estrategia de marketing en el propósito de comunicar puede causar lo que se denomina en términos económicos como “canibalismo”, productos de una empresa que han lanzado al mercado como segunda marca; opacan a los originarios causando graves estragos en las compañías. Como consecuencia de una mala comunicación vía publicidad en el mercado.

Una herramienta que emplean los expertos es asociar la publicidad con el arte, para ganar prestigio y además imponerse como una alternativa a la marca de lujo, esto es así porque las personas asocian el concepto arte a lo extraordinario, es un concepto que evoca a lo emocional, a la historia, de ahí que numerosas obras de arte hayan sido objeto de campañas publicitarias. En artículos de la literatura científica se encuentran textos

que asocian el arte con la publicidad, y cómo el arte clásico causa mayor efecto de persuasión en las personas que el moderno (Winston y Cupchik, 1992).

De esta manera las compañías buscan la provocación de las personas a través de la creatividad, de modo que comprar se convierta en toda una experiencia que desprenda afecto, estímulos (Schmitt, 2000); ya que se ha demostrado que el color, la forma, la iluminación, afectan a la valoración del consumidor (Schmitt, Zarantonello y Brakus 2009) e influyen de igual o mayor manera que el valor útil que realmente brinda el producto por el que se fijan.

Como conclusión, puede extraerse que estas marcas han de apostar diligentemente por la comunicación experiencial para posicionarse, captar a los posibles consumidores de una manera que puedan sentir para efectuar una relación.

Al margen de lo escrito anteriormente, trae a colación hacer una aclaración que puede crear confusión entre los nuevos conocedores del concepto lujo y premium, y su posicionamiento.

Cuando una marca de lujo colabora con una empresa de *fast-fashion* para que como resultado se obtenga publicidad de ambas marcas, no se está produciendo como fruto una marca ni un producto premium ni una publicidad de marca premium. Es algo diferente, sirvan de ejemplo colaboraciones de Stella McCartney con Adidas o Balmain y Moschino con H&M.

ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO Y DEL PROCESO DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES

En este capítulo se va a escribir acerca de los actores principales de este trabajo de revisión, los consumidores. Aquellos a los que las empresas dirigen sus esfuerzos y aquellos por lo que tiene sentido la relación de intercambio, que trae a colación recordar que entre empresa-consumidor se crea un vínculo, o se trae como cometido crear, vínculo que va más allá de lo económico ya que, pese a que de estos primeros sea el interés, para llegar a ello es necesaria una relación personal.

Y es por ello por lo que es de interés conocer su comportamiento, sus deseos, ambiciones y modo de proceder en el proceso de compra.

Primeramente, se expondrá el comportamiento de estos consumidores, así como los factores que lo condicionan y por supuesto, los tipos de comportamientos que estudiosos han reconocido.

A continuación, una vez establecidas las bases del comportamiento de los consumidores, se conocerá el proceso de compra por el que pasa una persona desde que nace la necesidad hasta una vez consumada la compra.

Para llevar a cabo los dos primeros epígrafes de este capítulo, se va a tomar la obra “Principios del Marketing” de Kotler y Armstrong como referencia principal.

3.11. COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES

La gran mayoría de las empresas hacen grandes esfuerzos en la labor de investigar las decisiones de compra que las personas toman, ya que los consumidores toman decisiones de compra todos los días. Estas indagan en qué compran, cómo lo hacen, cuánto y dónde compran, siendo una ardua tarea teniendo en cuenta que la respuesta de los clientes suele ser impredecible y además el por qué, oculto en sus pensamientos. Es por ello por lo que los profesionales encargados de tal misión han de proceder analizando la respuesta de los consumidores a sus estrategias de marketing, si han recibido los estímulos que se deseaban enviar y si estos se han materializado en la ejecución del proceso de compra. Para comprender esta situación, Kotler y Armstrong proponen ciertos factores que condicionan al comportamiento de estos consumidores, dividiéndose estos en factores externos e internos. Dentro de los externos se pueden agrupar los factores los culturales y sociales, y en los internos, personales y psicológicos. En la figura adjunta, puede observarse un esquema de lo que se tratará posteriormente.



Figura 17: factores que condicionan el comportamiento de los consumidores.

Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Armstrong (2023).

Factores culturales

Este factor puede dividirse en cultura, subcultura y clase social, aspectos que históricamente han marcado el modo de actuar de los humanos, y no únicamente cuando se trata de una persona como consumidora.

El comportamiento de una persona tiene como fundamento una serie de aspectos que han sido infundidos por su alrededor, y en las prácticas culturales en las que se ha desarrollado, los valores que le han inculcado y las conductas que ha presenciado. Cultura que es variante en las diferentes zonas del planeta, y por tanto no existe una teoría que agrupe a todos los consumidores del mundo, que puedan seguir los expertos del marketing. Además, dentro de la cultura existe una subcultura, esta engloba grupos más pequeños de individuos que han compartido experiencias y vivencias y que en consecuencia hace que actúen de manera similar, por ejemplo; en la obra que anteriormente se ha mencionado, los autores relatan la subcultura de los consumidores hispanos, donde afirman que estas personas tienden a realizar compras de calidad, gastar más dinero en ciertos artículos que rezan calidad, que en productos genéricos, así como a hacer de la experiencia de compra algo que va más allá, como hacer de una simple compra una actividad familiar. Estos mismos autores afirman que los ciudadanos hispanos muestran gran lealtad de marca cuando estas se involucran en ellos y les muestran un interés particular.

Como en casi cualquier aspecto de la vida de una persona, en el comportamiento de los consumidores, la clase social a la que pertenecen marca ciertas pautas en el modo de actuar. Las clases sociales son divisiones de la población donde se distingue el nivel de renta, la educación, la profesión, el patrimonio..., y dependiendo en qué nivel socioeconómico estés incluido, es casi evidente que tu comportamiento va a ser diferente, en cada estrato social existen preocupaciones de diferente envergadura y también distintas vías de consumo. Algunos sociólogos han distinguido y agrupado a la sociedad en cuatro estratos, comenzando de menores recursos (no económicos únicamente) a más: clase marginal, clase trabajadora, clase media y clase alta (Kotler y Armstrong, 2007).

Factores sociales

Dentro de los factores sociales se distinguen los grupos de personas con sus roles y estatus y la familia.

Los grupos a los que las personas pertenecen o aspiran a pertenecer, ejercen gran influencia, ya que es habitual que personas que se relacionan en un mismo ambiente y hace las mismas cosas en lo que a lo social se refiere, tengan similares comportamientos de cara a ciertos productos, o incluso la misma predisposición. En muchas ocasiones, es más decisivo el papel de grupo al que quieres aspirar que al que perteneces, ya que

cuando alguien aspira a ciertas cosas, trata de imitar o seguir aquello que hacen aquellos a los que pretenden verse reflejados. Por otro lado, también son importantes las tendencias que sigue el rol del líder de opinión en un grupo de individuos, ya que estos líderes suelen marcar el rumbo de los demás, como su nombre indica, porque poseen habilidades, conocimientos y personalidades especiales que naturalmente hacen que se cree esa influencia social.

Por otro lado, el entorno familiar es verdaderamente decisivo, ya que es de conocimiento general que la educación comienza en el hogar de cada persona, pues, así como la educación; generalmente las tendencias de actuación. Desde que el humano está en edad temprana absorbe de una manera u otra los usos y costumbres de su casa, que posteriormente materializará en sus hábitos.

Factores personales

En los factores personales se ven influidos aspectos como la edad, el sexo, la etapa vital del ciclo de la vida en la que se encuentre el individuo y su estilo de vida, su profesión, su situación económica, su personalidad y su autoconcepto.

Los responsables de marketing tienden a definir su público objetivo en función de la edad y la etapa vital que estén atravesando, ya que los individuos a lo largo de su vida cambian o modifican el tipo de bienes que compran en función de las necesidades reales o deseos en ese momento, resulta claro que el profesional no puede dirigirse de la misma manera creando una estrategia a una persona con familia y habiendo alcanzado

determinada edad que a una persona que, por ejemplo, se encuentra cursando sus estudios. El RBC Royal Bank creó una guía identificando cinco segmentos en el ciclo de la vida, que podría servir de guía para los profesionales de mercadeo en su cometido de formar estrategias de captación de público, y estas son: segmento de la juventud (jóvenes menores de 18 años), segmento de “empezando” (entre los 18 y los 35, personas que comienzan a pedir sus primeros créditos), los “constructores” (entre los 35 y los 50, comienzan a pedir prestado más dinero del que invierten), segmento de los “acumuladores” (entre 50 y 60 años, ahorran e invierten en lo seguro), y el segmento de los “conservadores” (más de 60 años, desean culminar su vida de manera deseada, maximizando su patrimonio). Cabe recalcar que las creó para dirigir sus productos financieros a los diferentes segmentos de la población, no obstante, se puede entender de qué manera los intereses de las personas van cambiando en función de su evolución. La profesión de cada individuo en muchos casos viene ligada a su situación económica, los profesionales buscan identificar a trabajadores con intereses similares en ciertos productos para de esta manera, segmentarlos. Incluso hay empresas que se especializan en el comercio de artículos para determinado grupo profesional. Como se ha avanzado, la situación económica y las consecuencias que esta conlleva puede estar ligada a la profesión; pero no siempre es así, también cabe considerar el patrimonio personal, la

renta de la unidad familiar, entre otros, son factores que van a determinar un estilo de vida u otro y como consecuencia, un tipo de consumo más elevado o austero. Hay profesionales del marketing que dedican sus esfuerzos en posicionar intencionadamente marcas o productos para ciertas personas con determinada situación económica únicamente.

El estilo de vida de cada persona también posee cierta relevancia en el comportamiento de los consumidores hacia ciertos bienes, enlazando esta situación con la cultura y la subcultura, se podría pensar que personas que forman parte de una misma cultura y entorno, actúen de igual o similar manera, ya que el estilo de vida es el patrón de actuación de un individuo. Sus actividades, intereses y opiniones son parecidas.

Factores psicológicos

Si se tratan los factores personales, Kotler y Armstrong sugieren englobar la motivación, la percepción, los aprendizajes, las creencias, las actitudes..., todo aquello que engloba el misterio de la mente de las personas y que de una manera u otra se trasladan a sus comportamientos de compra.

El que para algunos es considerado el padre del psicoanálisis, Sigmund Freud, en una de sus teorías, afirma que los individuos no son conscientes de las fuerzas psicológicas que conforman su conducta, y que estos crecen reprimiendo muchos de sus anhelos, anhelos que no se eliminan y que además tampoco llegan a estar completamente controlados ya que estos emergen en los sueños, en lo obsesivo..., con estas palabras, si se traslada al ámbito de las decisiones de compra, sugiere que los individuos se ven

conducidos a comprar algo por motivaciones que son inconscientes y que ni el propio individuo puede explicar por qué las tiene. Entiéndase motivación como una necesidad que es suficientemente apremiante como para impulsar al individuo a satisfacerla (Kotler & Armstrong, 2007). Al tratarse de una situación complicada, como es la mente, surgen investigadores de la motivación que mediante técnicas psicológicas tratan de dar forma a estos impulsos ya referidos, si bien es cierto que existen un número de empresarios que reniegan de estas técnicas por opinar que carecen de fundamento. También Maslow trató de explicar por qué las personas se ven impulsadas por determinadas necesidades, en su teoría de la pirámide (Maslow, 1943).

Por otro lado, la percepción desde el punto de vista de la psicología es el proceso por el cual los individuos procesan e interpretan la información para hacerse una idea de algo en base a estímulos, estímulos recibidos por los sentidos y que al tratarse de algo personal es un tema subjetivo que, por consiguiente, cada consumidor va a tener de manera diferente, y es por ello por lo que las empresas tratan de generar una clara percepción de lo que desean reflejar acerca de su identidad.

Una vez entendidos los factores que condicionan el comportamiento de los consumidores según los autores ya referidos, se puede extraer como conclusión que el comportamiento del humano, en ocasiones es impredecible cuando se trata de factores meramente internos donde solo existen el individuo y sus vivencias. En detrimento de ello, se han estudiado situaciones comunes a ciertos segmentos de consumidores que les hacen similares y objeto de lanzamiento de estrategias por parte de las empresas, y es donde participan estos factores externos que se han expuesto.

Tras el conocimiento de lo anterior, a continuación, se explicarán los cuatro tipos de comportamientos de los consumidores bajo la teoría de Henry Assael en la obra "Consumer Behavior", teoría que implica consumidores y marcas.

Esta teoría (véase la matriz que se observa en la figura adjunta) parte del tipo de comportamiento de compra de un consumidor en función del grado de implicación del consumidor y del grado de las diferencias existentes entre las marcas (Assael, 1984), es empleada usualmente para definir la posición estratégica de una marca en la mente de los consumidores y la valoración que estos tienen de ella.



Figura 18: Matriz de Assael.

Fuente: elaboración propia a partir de Assael (1984).

Primeramente, se explican las variables de la matriz y con ello los comportamientos resultantes. En primer lugar, en la parte superior de la figura se puede ver "alta implicación" y "baja implicación", ello hace referencia al grado de intensidad con que los consumidores buscan información para tomar sus decisiones de compra, es decir, dependiendo de la simplicidad (no al uso, sino también económica) del artículo que comprar, la búsqueda de información de especificaciones o alternativas es mayor o menor. En segundo lugar, se observa "gran diferencia entre marcas" y "poca diferencia

entre marcas”, ello hace referencia, como su nombre indica, al grado de similitud o no entre las marcas que se ofrecen como alternativas en el mercado.

Y en base a esta sencilla matriz resultan los comportamientos que se leen a continuación.

Comportamiento de compra complejo

Los consumidores tienden normalmente a adoptar este tipo de comportamiento cuando el producto es caro, arriesgado, con información técnica, el componente emocional suele ser alto y además la información que se maneja es escasa; ocurre que hay grandes diferencias entre las marcas que ofrecen ese producto, y es por ello por lo que el comprador se involucra en mayor medida.

El consumidor en este caso y durante el proceso de compra, tenderá a atravesar varias fases hasta que llegue a efectuar la compra, este primero de todo ordenará las creencias que tiene formadas él y su entorno acerca del producto, más tarde entrará en consciencia de la actitud que tiene frente a ese útil y por último buscará información y evaluará las alternativas que se le presentan (Benito, 2013).

Cuando se da este tipo de consumidores de alta implicación, el profesional de marketing ha de entender el proceso por el que este atraviesa y además ayudar al comprador proporcionándole la máxima información posible acerca del producto, de manera que

las ventajas que pueda tener la marca para la que trabaja sean lo suficientemente motivadoras para, de esta manera, poder influir en la decisión final de este cliente (Kotler y Armstrong, 2007).

Comportamiento de compra reductor de disonancia

Este tipo de comportamiento se ve reflejado en consumidores que poseen un alto grado de implicación en la compra, bien sea porque es una adquisición esporádica, es un elemento caro, tiene alto valor emocional..., y además perciben que hay diversas marcas en el mercado que ofrecen lo mismo, que no tienen prácticamente diferencias. Y es por ello por lo que, pese a que puedan visitar diversos establecimientos, la compra la van a efectuar de manera rápida, sin extender la situación, y estos podrían reaccionar principalmente a un precio que se adecúe a sus expectativas o incluso a la comodidad de compra que brinden ciertas marcas.

No obstante, los consumidores que experimentan este tipo de comportamiento, una vez realizada la compra puede sentir cierto malestar (lo que se conoce como disonancia postcompra (Kotler y Armstrong, 2007) infundado por las opiniones de las personas de su alrededor o por la observación de ciertos desperfectos en el artículo, entre otros.

Es por ello por lo que, para atenuar esta disonancia, el responsable de marketing ha de tener contacto con el consumidor, para respaldar su decisión de compra y transmitir cierta confianza en la marca y el artículo adquirido.

Comportamiento de búsqueda de variedad

Este tipo de comportamiento se caracteriza porque se da una situación donde los consumidores tienen baja implicación en la compra, pero se observan grandes diferencias entre las marcas que se ofrecen como alternativa, se da el caso de que los consumidores cambien de marca muy frecuentemente y no por sentirse insatisfechos, sino más bien por aburrimiento o por la iniciativa de probar un producto diferente.

En estos casos, el cliente se decanta por una marca por sus creencias generalmente y evalúa el producto tras haberlo probado, en lugar de previo a la compra.

En esta situación donde la variedad de marcas y sus diferencias es alta, los expertos en marketing tienden a crear estrategias diferentes para el líder del mercado en determinado producto y para las minorías que le siguen. El líder que se ha establecido en el mercado tratará de convertir su marca en la compra habitual de los consumidores, dominando el hueco en los establecimientos multimarca, con gran abundancia de producto y con una publicidad muy frecuente, con el fin de mantener en constante recuerdo la marca en la mente de los consumidores. Sin embargo, la estrategia de las empresas que siguen al líder del mercado, será la de ofrecer precios más bajos, más variedad, ofertas especiales y sobre todo con una publicidad que incite a probar algo nuevo (Kotler y Armstrong, 2007).

Comportamiento de compra habitual

El comportamiento de compra habitual se observa en productos o artículos que pueden resultar cotidianos en la vida de las personas y que además no tienen precios elevados, donde la implicación del actor es prácticamente inexistente y la diferencia de marcas también, imperceptible. Estas personas adquieren los productos de manera automatizada donde si seleccionan cierta marca es más bien por costumbre y familiaridad que por lealtad, simplemente están acostumbrados y es por ello su decisión de compra, sin ir más allá.

Los consumidores no buscan información del producto y la marca y tampoco evalúan las especificaciones y características de lo que adquieren, es decir, no siguen la secuencia creencia-actitud-comportamiento (Kotler y Armstrong, 2007), de hecho son sujetos pasivos en la familiarización de la marca a través de publicidad recibida en medios convencionales como la televisión o las revistas. Con ello se piensa que el proceso de compra parte de las creencias sobre la marca creadas a partir de un aprendizaje, seguido de un comportamiento de compra que puede tener evaluación o no.

En este caso, y asumiendo que los consumidores no tienen gran implicación con ninguna marca de las disponibles, los especialistas de la mercadotecnia optan por aplicar estrategias de precios y promociones de ventas con el fin de que los consumidores se acerquen a la marca y prueben sus productos, donde la publicidad se centra en lo que transmiten las imágenes y que el texto quede en segundo plano, para que se recuerde con facilidad y se asocien las imágenes, se conoce que la televisión es el medio más

efectivo. Toda publicidad que se asocie a las teorías del condicionamiento clásico, que defienden que los compradores aprenden a identificar los productos mediante símbolos que se dan de manera repetitiva en lo asociado a un determinado bien.

3.12. PROCESO DE COMPRA Y FACTORES QUE LO CONDICIONAN

El proceso de compra hace referencia a las fases que atraviesa un individuo desde que es consciente de que tiene una necesidad hasta que evalúa su situación post compra, es una situación que puede durar minutos con artículos básicos que uno consume diariamente o se puede extender mucho tiempo, dependiendo de diversos factores como la naturaleza de la necesidad, la urgencia que se sienta o incluso el precio del bien. Incluso puede darse la situación de que en determinadas compras, los consumidores no pasen por todas las fases o incluso inviertan el orden de estas (Kotler y Armstrong, 2007).

A un lado de lo anterior y si se traslada al ámbito de compra de bienes de lujo o bienes premium, según Del Olmo Arriaga (2006), los factores que crean más condicionantes en el proceso de compra son los emocionales, ya que las personas aspiran a la belleza, desean tenerla. También otros escritores como Jenkyn (2002) ya mencionaban este pensamiento, este último relata que las personas tienen deseos de poseer artículos

novedosos y en tendencia, deseos de atracción a otras personas, deseo de reconocimiento social, deseos de placer por sentirse únicos por portar determinados artículos.

En este apartado, se estudiarán las diferentes fases que se mencionan, y que se pueden ver en la figura adjunta a continuación.



Figura 19: fases del proceso de compra

Fuente: elaboración propia a partir de Sánchez (2008).

Reconocimiento de la necesidad

El proceso de compra parte del reconocimiento de una necesidad, de ser consciente de que se tiene un problema que resolver o simplemente una necesidad que viene dada por un estímulo interno cuando es una necesidad propia de un individuo, o por un estímulo externo, cuando la necesidad nace por el efecto de una información que ha impactado en el humano, como la publicidad o el testimonio de otro.

Cabe recalcar que esos estímulos deben ser lo suficiente motivacionales como para que aquello se convierta en necesidad.

El sociólogo y economista Thorstein Veblen (1899) en su obra “The theory of the leisure class” cuando trató de exponer un significado al lujo, asumió que las necesidades de lujo

van más allá de las necesidades básicas, que se trata de necesidades que satisfacen el egocentrismo, que se trata de un consumo conspicuo, un consumo derivado de la necesidad no vital de mostrar simbólicamente un estatus social y una posición económica superior al resto (Veblen, 1899).

Por tanto, los especialistas del mercadeo que decidan basan sus estrategias en esta fase del proceso de compra han de indagar en las personalidades para esclarecer qué es lo que realmente le crea la necesidad al individuo o cuáles son los problemas que desean solucionar, para que estos sean conducidos a su producto.

Búsqueda de la información

Una vez reconocida la necesidad, el individuo puede actuar impulsivamente y simplemente tener claro lo que quiere sin buscar información y sin necesitar más que su experiencia o no para efectuar la compra.

Sin embargo, en las decisiones de compras donde se ven involucradas grandes sumas de dinero o el simple conocimiento de la necesidad, pero no de las vías que tiene como opción, conduce al individuo a informarse de aquello que necesita.

Las fuentes de información son diversas, fuentes personales como conocidos, fuentes comerciales como los escaparates, fuentes públicas como medios de comunicación y fuentes experimentales como la propia experimentación con el artículo (Kotler y Armstrong, 2007).

Cabe asumir que no todas las experiencias de búsqueda serán iguales, estas serán más o menos intensas dependiendo el grado de interés que el individuo tenga por la cuestión.

En cuestión de artículos premium, es probable que el individuo sienta como una buena fuente de información la vía personal, el testimonio o simplemente la manera de portar el artículo de conocidos, de personas de su entorno o influyentes para la persona, así como también cobra gran importancia aquello que vea y pueda experimentar físicamente en un establecimiento.

En todo caso, se estima que la información más común se extrae de fuentes personales, que además es la fuente que está bajo el control del profesional del marketing, según refieren Kotler y Armstrong.

Evaluación de las alternativas

Se ha visto cómo los consumidores buscan información en base a la disponible para ejecutar su compra, pero una vez han acumulado toda aquella que consideran necesaria, llega el momento de someter a juicio aquellas opciones.

Esta situación es complicada de predecir por el profesional del marketing, ya que es un factor que radica en la individualidad del individuo, no obstante, este consumidor puede

tener predilección por alguno de los atributos y que esto se haga de notar, ya sea mayor el interés por la practicada, el estilo, el precio..., y es ahí donde el profesional tiene que atajar para mostrarle al cliente aquello que le resulte agradable.

Si bien es cierto que dependiendo de la compra o simplemente de la manera de ser del consumidor, hay ocasiones en las que estos no dediquen demasiado tiempo a evaluar y se decanten por la primera que les haya “entrado por los ojos”, haciendo uso de la intuición y las sensaciones, sin embargo, los hay que hacen uso de complejos cálculos y reflexiones lógicas (Kotler y Armstrong, 2007).

Trasladando la cuestión, según ESERP, la Digital Business & Law School, el consumidor tradicional de lujo (el que ha sido asociado tradicionalmente al consumo de lujo por su poder adquisitivo y clase social), adquirirá los objetos de manera impulsiva, valorando únicamente la exclusividad y la originalidad, por tanto, este no empleará demasiados recursos en evaluar las características de las opciones que tiene, porque además estos suelen ser adeptos a determinadas marcas.

Por otro lado, el consumidor de premium, con un perfil económico y social diferente, valorará las opciones en busca de la mayor satisfacción de sus necesidades de reconocimiento, realizando compras más racionales buscando la mayor durabilidad de los productos y su diferenciación (ESERP, Business School).

Con ello, se concluye que el estudioso del marketing ha de investigar de manera consciente el comportamiento de los consumidores para averiguar de qué manera estos evalúan las alternativas y de esta forma, podrán saber cómo influir sobre la decisión del comprador.

Decisión de compra

En la etapa de evaluación de las alternativas es probable que el cliente ya se haya formado una intención de compra, normalmente esa decisión de compra consistirá en comprar la marca por la que se ha decantado tras investigar las demás. No obstante, hay dos factores que pueden intervenir en esa decisión y son las actitudes de las personas de alrededor y los factores de situación imprevistos.

Como se ha mencionado en puntos anteriores, las personas son muy propensas a ser afectadas por las opiniones personales, los consejos o la información que reciben de personas de su alrededor son cruciales a la hora de ejecutar una compra, puede ocurrir que pese a tener esa intención de compra, si se escucha un mal testimonio de una persona cercana, las probabilidades de que esa compra se haga efectiva se reduzcan en gran medida (Kotler y Armstrong, 2007). Por otro lado, con los factores imprevistos se observa que la situación de la intención de compra puede cambiar de un momento a otro, es decir, desde el momento en el que se ha creado esa intención y el momento de realmente ejecutar la compra pueden ocurrir circunstancias que impidan llevar a cabo

la decisión o la atrase, ya que por ejemplo la coyuntura económica ha podido cambiar, el prospecto ya no ingresa tanto dinero y tiene más gastos, o que el precio del competidor más cercano haya bajado, siendo ahora más interesante otra opción.

Por ello, se ha de ser consciente de que las intenciones y las decisiones de compra, no siempre dan lugar a una ejecución de compra.

Comportamiento post compra

Cuando el individuo ha pasado por las diferentes fases que se han explicado, éste experimenta una serie de pensamientos y sensaciones cuando ya ha utilizado el producto o ha recibido información una vez lo ha adquirido, y esto generalmente parte de la existencia de las expectativas, ya que cuanto mayor sea la diferencia entre las expectativas y el desempeño real de lo que ha adquirido, mayor puede ser la insatisfacción de este. De ahí que los vendedores de ciertas marcas expresen una ineficiencia mayor a la real, para no generar demasiadas expectativas, ya que una vez el producto haya sido usado puede generar mayor nivel de satisfacción, lo cual desemboca en una buena publicidad de la empresa en términos del “boca a boca”, considerada la publicidad más barata y la más eficiente.

Para los profesionales de la mercadotecnia el comportamiento del consumidor post compra es muy importante ya que existe la disonancia cognoscitiva, este término hace referencia a la incomodidad que el consumidor puede experimentar tras una compra, normalmente cuando esta ha sido de gran envergadura. El consumidor puede estar satisfecho con las características de aquello que ha comprado y además contento con las desventajas que no ha sufrido de otras alternativas, así como también no haber podido disfrutar las ventajas de las otras opciones, de ahí es de donde nace esa incomodidad. Incomodidad que puede derivar a que este consumidor someta a juicio aquello que ha adquirido y encuentre nuevas desventajas e inconvenientes que antes no había advertido y como consecuencia, comience esta indeseada publicidad “boca a boca”, la cual se propaga muy rápido y va más lejos que la positiva. Y justo esta situación es la que los profesionales del marketing desean evitar, y hacen grandes esfuerzos por mantener el contacto con los consumidores tras haber realizado una compra para comprobar su nivel de satisfacción, deleitarles o hacerles cambiar de opinión.

Como conclusión se obtiene que, para la empresa, el contacto con el cliente tras haber efectuado una compra es muy relevante, ya que de esta forma, si existen descontentos, pueden o bien modificar el producto o intentar cambiar esas percepciones del consumidor.

MANIOBRAS PARA LA APERTURA DE MERCADOS

3.13. ESTRATEGIAS PARA LA APERTURA DEL MERCADO DE LUJO AL MERCADO PREMIUM

En este capítulo se procederá a establecer una reflexión fundada por teorías económicas acerca de las estrategias empleadas por empresas de lujo para abrir su mercado al de gama premium, dar respuesta al porqué estas casas deciden ampliar sus fronteras y los medios que imponen para ello.

Cabe asumir que cuando se trata de bienes que no suponen una primera necesidad y que suponen únicamente la cobertura de necesidades de autorrealización (Maslow, 1991), las empresas tratan de emplear estrategias que basen su existencia en lo emocional, como en capítulos anteriores se ha expuesto.

Como se sabe, el marketing ha existido siempre, en diversas formas, pero ahí ha estado. Y las empresas, cuando comienzan a plantear un plan de marketing al uso, han de ser conscientes tanto de su actividad, como de la situación en la que están, hasta dónde quieren llegar y aquello que quieren alcanzar.

Abell y Hammond, allá por el año 1980 hicieron una publicación en la que afirmaban que antes de crear e implantar una estrategia debían realizar un análisis previo que radicaba en dos cuestiones: la definición del negocio y el campo competitivo donde procedían a actuar con la estrategia. Y para ello, propusieron un enfoque tridimensional que se basaba en las tecnologías, las funciones y el grupo de clientes (Castro, 2012).

A continuación, una figura para visualizar la teoría.

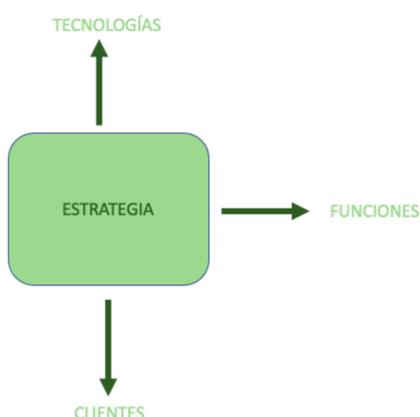


Figura 20: enfoque tridimensional para estrategias.

Fuente: elaboración propia a partir de Abell y Hammond (1980).

Se sabe, que este enfoque se teorizó con la intención de sustituir la tradicional visión que se había tenido donde se basaba en producto-mercado.

Los autores quisieron hacer ver que las funciones hacen referencia a la satisfacción de las necesidades que ha de cumplir la empresa con el negocio, con la tecnología englobaba a la industria en la que iba a operar la empresa, y por último, con el grupo de clientes hacían referencia a aquello en lo que hay que enfocarse para conseguir todo lo demás.

Con la definición de estos tres términos, se habrá establecido el campo de actividad de la empresa y, una vez ahí, ya se podrá diseñar una estrategia acorde con las circunstancias.

Una vez establecido el campo, llega la hora de aplicar un estudio en el cual se detecten las ventajas competitivas que se poseen en la empresa, para posteriormente armar una estrategia.

Michael Eugene Porter propuso una teoría que es comúnmente conocida como “Las Ventajas Competitivas de Porter”, en la cual señalaba que una empresa podía alcanzar la ventaja competitiva a través de dos vías: liderazgo en costes y diferenciación del producto (Porter, 1985).

La aplicación de cada una de ellas iba a depender de diversos factores como son: la naturaleza de la actividad, la etapa en la que se encuentre la compañía, la situación de futuro que figuren entre sus planes..., entre otros múltiples factores.

- La ventaja competitiva vía liderazgo en costes: la misión principal de las entidades que optan por este camino es la de tener la mayor participación de mercado. Al establecer precios más bajos a sus productos, los volúmenes de ventas aumentan y como consecuencia, se puede alcanzar la posición de líder del mercado. Para aplicar esta ventaja son necesarios ciertos requerimientos (Quiroa, 2020):
 - Relevancia del precio: se ha de aplicar la ventaja cuando los prospectos dan mayor importancia al factor del precio que a la calidad de aquello que pretenden adquirir.
 - Homogeneidad en los productos: productos que tienen nula diferenciación, donde haya diversos competidores y el consumidor seleccione aquel que le resulte más económico.
 - Clientes sensibles al precio con poco poder adquisitivo: se necesita competir en un mercado donde la clientela se decante por productos más baratos porque es eso lo que busca, y no gastar sumas de dineros importantes en ciertos artículos.

- El factor marca no es importante: los consumidores no son fieles a ninguna marca en especial, porque solo buscan que un producto sea barato para emplearlo, no tienen predisposición.
- La ventaja competitiva vía diferenciación del producto: cuando una compañía opta por escoger la aplicación de esta ventaja, tiene como objetivo ofrecer la mejor alternativa en el mercado, sin basarse en el precio, porque los clientes que busquen un bien de calidad o con ciertos atributos, van a acudir a este. Para que se de esta ventaja, se han de cumplir ciertos aspectos, según Jorge Irigaray de la EAE Business School (Irigaray García de la Serrana, 2020):
 - Demostrar y destacar el valor superior del producto: se ha de poder demostrar que aquello que la empresa ofrece tiene algo más que ofrecer que cualquier otra alternativa, y además destacarlo, hacer de ese atributo aquello por lo que gira el producto.
 - Captar la atención del cliente potencial: cuando se ha sido capaz de demostrar y destacar los atributos superiores del bien, es más sencillo captar la atención del prospecto, ofreciéndole aquello que le va a justificar el desembolso económico.
 - Desviar el foco del precio: la entidad ha de ser capaz de realzar su producto y hacer sentir al consumidor que merece la pena el precio, sin brindarle mayor relevancia.
 - Generar lealtad de marca: el producto ha de ser lo suficientemente bueno como para que el consumidor se quede y sea asiduo en las compras. Este fenómeno también puede generar que no solo se consuma el producto por el que se ha acercado a la marca, sino que también comience a adquirir otros productos que ofrece dicha marca.

Como se ha mencionado, en cuestión de aplicar ventajas competitivas y de aplicar estrategias, se ha de ser consciente en el sector en que se opera y si trasladamos la cuestión al ámbito del sector del lujo y el sector premium, liderar en costes no es viable. Cabe recordar aquello que buscan los consumidores de lujo, calidad, diferenciación...; y estos conceptos no los asocian con artículos de bajo coste.

Realmente, la diferenciación del producto en el sector premium y de lujo es relevante, ya que la personalización, la experiencia y el servicio son esenciales. Se necesita llamar a las emociones y a las sensaciones, si en una boutique donde aquello que adquieras va a suponer un gran desembolso, recibes un trato acorde a tus necesidades, donde el servicio del personal es exquisito y además la estancia es agradable, es muy probable que efectúes la compra. De esa manera, esa empresa se está diferenciando, a través de las emociones y las sensaciones.

Se concluye, que una vez más se reafirma que el precio y el valor no son lo mismo, un consumidor de lujo no paga lo que vale, paga el precio por el conjunto de lo que adquiere, que eso se convierte en valor.

“Solo el necio confunde valor y precio”.

Francisco Gómez de Quevedo, 1611.

Asumiendo la información anterior, se procede a estudiar otra teoría de estrategias de marketing, la teoría de la Matriz de Ansoff que, además, es la que revela el sentido de la presente revisión: la apertura de marcas de lujo al mercado premium, que es en sí misma la diversificación de marcas de lujo.

El matemático y economista Igor Ansoff, en el año 1976 realizó una sonada aportación a las teorías económicas acerca de las estrategias empresariales, esta aportación consta de una matriz en la cual radican el mercado y el producto y pone de manifiesto la situación actual de la empresa y las nuevas aportaciones o desarrollos que podrían llevarse a cabo en lo referente a la relación que existe entre productos y mercados (Bilbao, Escudero y Rodríguez, 2005).

En la figura adjunta, se observa la matriz que propuso Ansoff y sus diferentes estrategias, remarcada está la estrategia de diversificación, ya que es la que se va a estudiar con mayor detenimiento y es la que se aplica a la temática del proyecto.

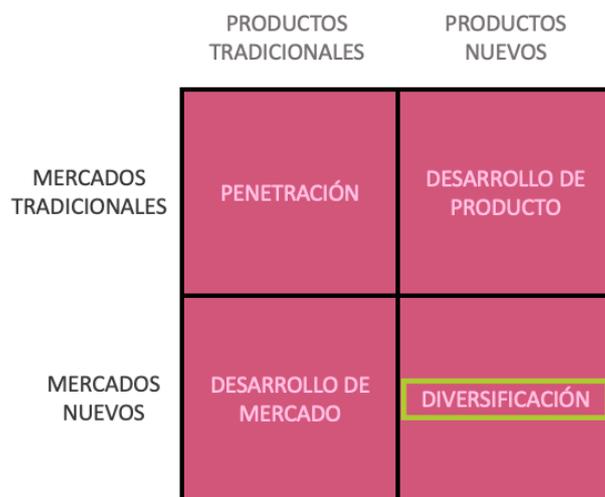


Figura 21: matriz de estrategia de Ansoff.

Fuente: elaboración propia a partir de Igor Ansoff (1976).

En la matriz, en los tres primeros cuadrantes se suponen estrategias de expansión, lo cual supone quedarse en el mismo mercado con los mismos productos o introducir productos nuevos o penetrar en un mercado nuevo con los mismos productos. En cierto

modo las tres estrategias suponen conexión con la situación presente de la empresa. En cambio, en el cuarto cuadrante, la diversificación, aparece un nuevo mercado con un nuevo producto, es una ruptura radical de la dinámica que se acostumbra, lo cual supone cierta disrupción (Bilbao, Escudero y Rodríguez, 2005).

En cualquier caso, cabe añadir que esta imagen de la matriz supone una simplificación, ya que Ansoff investigó exhaustivamente los modos de proceder de las empresas de su época y cómo hacían para crecer, llegando a la conclusión de que habían cuatro vías posibles, además a estos métodos de crecimiento les otorgó una escala de nivel de éxito o fracaso (Fano, 2012).

Como se avanzado, en este proyecto se va a estudiar la diversificación, que como se sabe, implica emprender en un nuevo mercado con nuevos prospectos y segmentos, así como con nuevos productos que satisfagan las necesidades de ese mercado objetivo. El acto de diversificar una marca, una empresa requiere de una toma de decisión reflexiva, ya que puede conducir al éxito generando beneficios o al fracaso, generando pérdidas y brechas en una empresa. Además, el propio Ansoff admitió que esta práctica conduce al fracaso en el 60% de las veces, incluso Porter se atrevió a elevar la tasa de fracaso al 80% (Fano, 2012).

No obstante, supone un acto frecuente en determinadas empresas de tamaño considerable, ya que implica innovar. Y la innovación es progreso y, por ende, crecimiento.

Como conclusión se tiene que la diversificación plantea un reto para una empresa, el cual puede culminar en un acto beneficioso o en un completo fracaso (Markides, 1997).

En términos de diversificación de una empresa, se pueden abordar dos vías:

- Diversificación no relacionada: este término hace referencia a la situación en la que la empresa decide ampliar mercados y crear productos nuevos, pero no puede aprovechar ningún medio de los que dispone, porque es un negocio completamente diferente. Con medio se hace referencia a canales de distribución, plantas de producción... Además, resulta complicado aprovechar las capacidades que ya posee la empresa, y se necesitarán nuevas: nuevo personal, nuevas instalaciones, diferentes vías de abordaje..., esta cuestión supone un agravio en la compañía, los inconvenientes no se solucionan de la misma manera sin conocimiento en un negocio o sector. Pese a ello, esta diversificación presenta la ventaja de reducción de riesgo, al estar apostando por un sector diferente, si fracasa; no afecta a tu negocio ya establecido (Bilbao, Escudero y Rodríguez, 2005).

Un ejemplo de esta situación es Yamaha Corporation, empresa fundada para la creación de pianos que tras la II Guerra Mundial, decidió comenzar a construir motocicletas. Un salto del mundo de la música al del motor.

- Diversificación relacionada: en esta ocasión, se tiene el caso contrario, ahora la empresa se diversifica en sectores en los cuales puede aplicar los medios y capacidades que ya posee, lo cual hace contar con cierta ventaja, la experiencia. También, se comparte tecnología, servicios y canales de distribución (Bilbao, Escudero y Rodríguez, 2005).

Otra ventaja de la diversificación relacionada es el aprovechamiento de las economías de enfoque, lo que implica que a la hora de compartir conocimientos y capacidades entre el negocio tradicional y el nuevo que surge, no se incurre en costes adicionales (Hitt, Ireland y Hoskisson, 1999).

También se pueden observar ventajas en la reducción de costes, de esta manera podrían llegarse a producir economías de escala o economías de alcance. Estas economías tienden a perfeccionar las técnicas de aprovisionamiento y del empleo de materias primas para reducir los costes (Bilbao, Escudero y Rodríguez, 2005).

En detrimento de ello, Michael (1987) estableció que las empresas que fracasan lo hacen debido a los costes, asumió tres tipos de costes. El primero, los costes de coordinación, afirmó que en el momento de traspasar de un negocio a otro los recursos, capacidades y conocimientos, podía perderse información o que lo mencionado no se aplique de la mejor manera. En segundo lugar, los costes de inflexibilidad, atribuidos a las interrelaciones entre los negocios, puede verse afectada la capacidad de respuesta de algunas áreas frente a las estrategias llevadas por empresas que suponen competencia. Por último, Porter nombra los costes de compromiso, aquellos que se crean cuando se han establecido sinergias entre los negocios, y se tiene que llevar a cabo una gestión conjunta de la empresa en conjunto que, gestionada de manera individual, afectaría negativamente a los negocios (Bilbao, Escudero y Rodríguez, 2005).

Para observar este tipo de diversificación de manera más clara, se propone el ejemplo de la exclusiva joyería Suárez, que en su afán por diversificarse lanzó la marca Aristocrazy, la que supone la marca premium de esta joyería. Esta estrategia de diversificación supuso la apertura de un nuevo mercado con el lanzamiento de nuevos productos, se ocupó el mercado de personas más jóvenes con recursos más limitados con productos más modernos, frescos, arriesgados y asequibles económicamente.

Carlos Delso, el director general de Joyerías Suárez comentó en una entrevista que: “El lujo está de moda, ha pasado de ser algo corriente para gente extraordinaria a ser algo extraordinario para gente corriente”.

Tras esta investigación entre las teorías de estrategias llevadas a cabo por las empresas, resulta una obviedad recalcar que las empresas poseedoras de marcas de lujo, emplean la diversificación relacionada para abrirse mercado a la gama premium; donde los precios son menores, el factor emocional es elevado y el público objetivo alberga personas aspiracionales con recursos económicos limitados.

4. CASO PRÁCTICO: LA APERTURA DE GIORGIO ARMANI SPA AL MERCADO PREMIUM

“Renunciar al trabajo supone automáticamente renunciar a estar vivo, este trabajo me ha robado la vida”.

Giorgio Armani (2013).

4.1 HISTORIA DE GIORGIO ARMANI SPA

El que es internacionalmente conocido como el maestro de la moda italiana, Giorgio Armani, nació el 11 de julio de 1934 en Piacenza. Situación que a los pocos años de nacer cambió ya que, con el estallido de la Segunda Guerra Mundial, su familia se tuvo que mudar porque la ciudad fue bombardeada.

Persona con gran devoción por el cuerpo humano que inició sus andaduras como estudiante de medicina, estudios que no se culminaron porque al poco tiempo descubrió que no era el organismo en sí lo que le motivaba del cuerpo humano, sino el cuerpo de las mujeres, la personalidad, la elegancia, el porte que este era capaz de ver en las siluetas de sus hermanas, su madre y su abuela, con las cuales se había criado. Aquello hizo que más tarde descubriera su verdadera pasión: la moda. Sector en el cual, gracias a su sobresaliente visión de negocio, y su exquisito sentido de la moda, se estableció rápidamente y hasta el día de hoy, reconocido como uno de los diseñadores más prestigiosos del mundo.

Fue allá por el año 1957 cuando Armani se introdujo en este sector, cuando fue contratado como fotógrafo, vendedor y escaparatista en las galerías milanesas *La Rinascente*, gracias a esta situación tuvo la oportunidad de viajar por todo el mundo conociendo de cerca los materiales, el mundo de la costura y sus modos de proceder, que importaba a Italia.

No es hasta el año 1964 cuando es contratado por el diseñador italiano Nino Cerruti, que empieza a formarse en lo referente al diseño y la moda. En esta etapa aprende a elegir telas, a crear patrones, a confeccionar..., conocimientos que le servirán más tarde para crear su propio negocio. En el año 1970 abandona este trabajo, y es cuando verdaderamente comienza su andadura como freelance (Alegret, 2020).

No obstante, no es hasta 1973 cuando incitado por su pareja, el arquitecto Sergio Galeotti, que decide abrir su primera tienda en Milán, junto a él.

Dos años después, Armani vende su *Volkswagen Escarabajo* para juntar el capital suficiente como para formar su propia marca, Armani SPA. Momento en el cual marca un antes y un después en la moda femenina y masculina, deja atrás rígidas telas y

anquilosados diseños para aportar ligereza y colores menos apagados a los uniformes de trabajo.

Fue en los años 80 cuando la firma alcanzó su éxito cuando vistió a los personajes de la película *American Gigoló*, cuando Armani se posicionó como icono de sofisticación y elegancia entre los actores de Hollywood (Seth, 2019), que adquirieron esta marca como referencia para su vestimenta, tras participar en el vestuario de más de 250 películas de gran reconocimiento.

Armani realizó una de las grandes aportaciones a la industria de la moda, la adaptación de la moda masculina a la figura femenina. Es reconocido por realizar la creación de la primera chaqueta desestructurada, reinventando la clásica chaqueta de traje, sin incómodos ornamentos y fácil de llevar.

Al igual que hizo Coco Chanel a principios del siglo XX liberando a la mujer de prendas rígidas e incómodas, lo hizo Armani en los años 80, imponiendo un estilo donde la comodidad y la libertad eran las protagonistas (Magui, 2014).

Armani no sólo es bien reputado por sus creaciones, sino también por ser un buen empresario, persona que ha logrado alcanzar un gran éxito en los negocios, y que además a día de hoy posee una empresa diversificada donde es él la persona que dirige todos los sectores, empresa que además no pertenece a ningún grupo. Giorgio no solo ha vestido a estrellas de Hollywood, también ha vestido a equipos de fútbol y a aerolíneas.

En definitiva, Giorgio Armani ha destacado por tener un estilo minimalista y elegante, por hacer creaciones donde lo urbano y moderno ha sido trasladado a la alta costura (*haute couture*).

Armani ve reflejado su éxito como diseñador y como empresario en el imperio que levantó después de unos 30 años, donde lo denominado “Universo Armani” se encuentran diferentes líneas de negocio. A continuación, se exponen algunas de ellas.

SECTOR	MARCA
Moda con alta costura	Armani Privé, Giorgio Armani, Armani Collezioni
Moda con estilo casual	Emporio Armani, Armani Exchange, Armani Jeans
Moda para los más pequeños	Armani Junior, Armani Baby
Cosmética y maquillaje	Armani Beauty
Restauración y hospedaje	Armani Ristorante, Armani Hotels
Confitería	Armani Dolci
Hogar y decoración floral	Armani Casa, Armani Fiore

Figura 22: Universo Armani.

Fuente: elaboración propia a partir de Armani (2023).

Para concluir, se sabe que el éxito de la marca reside en que Giorgio Armani se involucra en todos los procesos que conciernen a cada una de sus marcas, desde el diseño, pasando por la producción y hasta llegar a la venta al por menor.

Su detalle, su gusto y constancia son la receta de su éxito.

“No tengo una fórmula para transmitir, siempre lo hice a mi manera. Incluso hoy, mantengo muy cerca mi independencia, es lo máspreciado para mí. Pasión, riesgo, tenacidad, consistencia: esta es mi historia profesional”.

Giorgio Armani para Vogue.

4.2 CONOCER LAS MARCAS GIORGIO ARMANI Y ARMANI EXCHANGE

Como ya se ha establecido, el objetivo de este proyecto es esclarecer las diferencias existentes entre los conceptos lujo y premium. En capítulos anteriores, se ha contextualizado el sector del lujo y se han delimitado los conceptos, entre otras cuestiones de relevancia.

En este epígrafe se ha de ver de manera práctica esa apertura de marcas de lujo al mercado premium, de qué manera las empresas emplean estrategias diferenciadas para llegar a un público u a otro, de la manera más cuidadosa en la mayoría de los casos para no perder su público de lujo tradicional. Es decir, se ha de ver esa diversificación de marca.

Para ello, se emplea la empresa del señor Giorgio Armani, donde en el punto anterior ha sido introducida brevemente su historia. De su imperio, se van a seleccionar dos marcas para su estudio en profundidad. Se decide emplear las marcas “Giorgio Armani”

y “Armani Exchange”. Ambas marcas destinadas a la moda y los complementos de mujer y hombre, misma dinámica; diferente público.

En primer lugar, se expondrán las características de cada una, así como su historia. A continuación, se hará efectiva una encuesta a un público general, con la finalidad de estudiar cómo ven las personas ambas marcas y si realmente eran conocedores de sus diferencias. Y de esta manera, se indagará en sus estrategias con el Marketing-Mix.

Giorgio Armani

Giorgio Armani fue creada en el año 1975 junto a Sergio Galeotti, fue la primera marca que se fundó y que hasta el día de hoy mantiene, comenzó con una colección “Prêt-à-Porter” bajo el nombre que encabeza el imperio actual. Lo cual supone que la marca es la matriz, el núcleo principal de la compañía, bajo la cual se ha ido diversificado en forma de otras submarcas.

Actualmente, crea prendas y complementos que van dirigidos a un público exclusivo de clase alta, donde el poder adquisitivo tiene un papel importante debido a los precios que se manejan en cada uno de sus artículos (Kotler y Keller, 2006).

Esta marca crea bienes con una delicada selección de materiales de calidad, con esmero en la inclusión de detalles y diseños minuciosos y exclusivos; lo cual significa que sus atributos son compatibles con el lujo, el lujo tradicional.

Giorgio Armani cuenta con una reputación de excelencia y calidad superior, situándose en una marca con el nivel más alto de gama, incluso su comercialización solo está establecida físicamente en 75 boutiques en todo el mundo (Head, 2012), de manera online también se puede acceder a ella.

En definitiva, Giorgio Armani es la marca con la que el propio señor Armani desde hace muchos años, está posicionado en el mercado del lujo y bajo la cual, tras haber conseguido un buen nombre en el mercado y haberse asentado, han aparecido las demás creaciones de submarcas.

Armani Exchange

“In 1991 I had an intuition, and I called it A|X. Looking at the reality of the street, before it became just another vogue, I created fast, affordable metropolitan clothing for the young generations or those with a young mindset. The spirit persists today in apparel and accessories that speed forward to an urban drum keeping the quintessential effortless and the active stance of the GA DNA.”

Giorgio Armani.

De esta manera es como el propio Giorgio define la submarca de Armani, definición que en la práctica le hace justicia.

En el año 1991, Armani diversificó de manera vertical y descendiente en Estados Unidos su imperio, su intención no era otra que acercarse a otro *target*, conseguir ser visible y

accesible a otras personas. Además, fue la última diversificación que Giorgio hizo en el siglo XX.

Inicialmente, este pensó en las personas jóvenes con poca capacidad adquisitiva, que se sentían identificados con aquello que la marca transmite, pero no se pueden permitir tal cantidad de desembolso que requiere la compra de algún artículo en *Giorgio Armani*. La submarca, al ir direccionada a un público objetivo joven, presume de hacer creaciones casuales, con un estilo urbano y contemporáneo. Cualidades que hacen que esta submarca, sea englobada en el concepto premium. Según Kotler y Keller es la marca más accesible de todas las comercializadas por Armani, representa la cultura callejera con características jóvenes y dinámicas (Head, 2012).

Armani Exchange puede encontrarse en más de 150 tiendas propias, las cuales la mayoría se encuentran en Estados Unidos, y también de manera online, como todas las demás marcas.

Como conclusión, se tiene que el diseñador y empresario Giorgio Armani ha sabido detectar en cierto segmento de la población o hueco de mercado y no ha dudado en explotarlo.

Comparativa principal entre Giorgio Armani y Armani Exchange

El señor Armani decidió que, en su empresa, a diferencia de otras marcas de lujo, se iba a llevar a cabo un proceso de diversificación, con el fin de llegar a cumplir las exigencias del mercado. Como se ha comentado, bajo Armani se han llevado a cabo las creaciones de diferentes marcas destinadas a diferentes sectores económicos. No obstante, en este proyecto se ocupan las de la moda.

Este proceso de diversificación ha sido posible gracias al buen posicionamiento y la buena imagen que ya poseía la denominada *parent brand*, la primera marca: Giorgio Armani (Tribiño, 2008).

El objetivo de Armani era poder llegar a crear diferentes marcas que se diferenciaban por su estilo, su nivel de lujo, su calidad y por su precio, y de esta manera poder competir en niveles de precios diferentes y además llegar a diferentes sectores del mercado (Kotler y Keller, 2006). En este proyecto se ha destacado una de nivel más alto, Giorgio Armani y la del nivel más bajo, la más barata, Armani Exchange (Moore y Wigley, 2004).

No obstante, el éxito que obtuvo Giorgio no es la norma general, ya que no siempre se sabe seguir una estrategia donde abras un mercado y no se cierre otro. En este caso, no siempre las empresas abren el mercado premium sin que este opaque el mercado de lujo tradicional. A este fenómeno se le denomina “canibalismo” de la *parent brand*. Es decir, la nueva marca (que no es lujo, sino premium) acaba “matando” a la originaria,

causando un grave problema de imagen a la empresa, así como consecuencias económicas, entre otras.

Sin embargo, la empresa de Armani supo aprovecharse de su *brand equity*, es decir, el valor percibido por el público a partir de las emociones y las experiencias que se crean de la marca, cabe recalcar que este valor es perceptivo y no económico. O en palabras de Farquhar, el brand equity: “*Es el valor agregado con el cual una marca dota a un producto*”, quien agregó que es lo que representa este concepto lo que agrega valor a la marca (Farquhar, 1989).

No solo Farquhar definió este concepto fuera de lo financiero, también Kerin y Sethuraman dijeron acerca del concepto brand equity: “*Las propiedades intangibles de la marca fuera de balance embebidas en la marca de la compañía*” (Kerin y Sethuraman, 1998).

Aunque dando un giro a lo financiero, se tiene a Feldwick diciendo que brand equity es: “*El valor total de una marca como activo independiente cuando es vendida o incluida en el balance*” (Feldwick, 1996).

A parte del valor de marca que Giorgio supo darle a su marca, también se debe el éxito en todas sus operaciones de diversificación, a las campañas de marketing que orquestaba, haciendo uso de personajes reconocidos a nivel mundial, como la familia Beckham, Rafael Nadal, entre otros.

Por otro lado, se sabe que Giorgio Armani basa la gestión de sus marcas, tanto las de lujo como las de carácter premium, en dos pilares fundamentales para su éxito: la calidad y el precio (Kerin, Hartlery y Rudelius, 2008).

Armani siempre ha querido que todos sus productos denoten calidad, provengan de la marca o submarca que provengan. A la hora de desarrollar sus productos, Giorgio emplea materiales, precisión en el desarrollo y artesanía de las mejores calidades, tanto en su gama más alta (Giorgio Armani) como en su marca de gama económica (Armani Exchange). El empresario desea que sus productos sean reconocidos fácilmente por estos estándares de calidad.

En segundo lugar, se tiene el precio, y como empresario experimentado sabe que el precio es un elemento crucial a la hora de la venta y sobre todo, en la percepción de un

producto. Giorgio establece precios a sus productos muy superiores a los que productos de características similares poseen. Es decir, aplica la técnica del sobreprecio, de esta manera, los prospectos perciben el producto como exclusivo, de calidad y con cierto estatus y se sienten empujados a efectuar la compra (Kerin, Hartlery y Rudelius, 2008). Esta estrategia es utilizada por Armani para potenciar el beneficio obtenido en ciertas áreas donde los consumidores están dispuestos a pagar un precio superior y para

mantener esa imagen de exclusividad, estatus y percepción de calidad (Kotler y Keller, 2006). Trae a colación mencionar que esta técnica es aplicada también en sus submarcas premium.

A continuación, se va a plasmar una tabla en la cual se recogen ciertos aspectos de ambas marcas, para clarificar visualmente las diferencias más notables entre las marcas que se están trabajando. De esta manera, con los conceptos más esclarecidos, se procederá a realizar un análisis de las estrategias de marketing que sigue Giorgio Armani con su marca y su submarca, el proceso de reorientación estratégica que hubo de pasar cuando se abrió al mercado premium.

PARÁMETROS DE COMPARACIÓN	GIORGIO ARMANI	ARMANI EXCHANGE
Año de fundación	1975	1991
Lugar de fundación	Milán, Italia	Nueva York, EEUU
Denominación	Marca (<i>parent brand</i>)	Submarca
Target	Personas con poder adquisitivo, normalmente de mayor edad	Personas jóvenes con menos recursos económicos
Estilo	Elegante, sobrio	Juvenil, desenfadado
Precios	Altos, poca accesibilidad	Razonables, son accesibles
Medio de venta	Online, distribución selectiva en tiendas y almacenes de lujo.	Online, en las más de 150 tiendas propias.
Lugar de producción	Italia, Estados Unidos	China, Egipto, Brasil

Figura 23: Tabla comparativa de dos marcas.

Fuente: elaboración propia a partir de Armani (2023).

Como se observa, hay claras diferencias entre los parámetros de comparación, la exclusividad que brinda Giorgio Armani está lejos de la de su submarca.

Pese a ello, el señor Armani considera su marca como un gran tesoro y emplear el gran nombre que se ha creado en el mercado como aval del lanzamiento de nuevas submarcas, se piensa que es una gran garantía para el porvenir de estas. El empresario

ha sabido manejar perfectamente la dirección a la que conducía todos sus nuevos lanzamientos para no confundir a su público, preservando esa imagen y valores que le caracterizan (Jardón, 2014).

Se sabe que son múltiples las submarcas de marcas de lujo que han ido apareciendo a lo largo de los años, con el mismo objetivo que Armani: ampliar cuota de mercado. No obstante, previo al momento donde está en auge el nacimiento de marcas premium, Armani ya contaba con Armani Exchange y Emporio Armani en su cartera de marcas, lo

cual supone una ventaja competitiva, ha entrado el primero al mercado de la innovación (Hervás, 2023).

4.3 ANÁLISIS DE LAS 4 VARIABLES ESTRATÉGICAS DEL MARKETING

El presente proyecto versa en el cometido de visualizar de manera clara las diferencias existentes entre el sector del lujo y el sector premium, mediante la clarificación de los conceptos con una aplicación práctica donde en una marca conocida mundialmente se observan ambos sucesos: la marca de lujo y la marca premium.

En este epígrafe que se adentra, se empleará la teoría de profesor Jerome McCarthy (McCarthy, 1978), donde se expondrán las 4 p's (Producto, Precio, Distribución y Comunicación) de ambas marcas caso de estudio, Giorgio Armani y Armani Exchange. Tras una descripción de las variables en ambos sectores, se ejemplificará con las marcas de manera visual para mayor entendimiento.

PRODUCTO

La marca de lujo milanesa enfoca sus productos en función de la satisfacción de la demanda de un público objetivo de alto poder adquisitivo, y alta clase social. Sus esfuerzos en los diseños de sus artículos están dirigidos a prospectos con exigencias y exquisiteces, que pueden pagar aquello que se les pide por aquello que desean.

Giorgio Armani ha mantenido en la mayoría de sus colecciones esos diseños sencillos con estilo tradicional y atemporal, empleando materiales de alta calidad e innovando en la introducción de tecnología, lo cual le ha permitido generar un nombre en el mercado y mantener esa imagen de elegancia, sofisticación y sencillez.

Esta marca es de producción artesanal en la gran parte de productos que comercializa, no emplea la mecanización masiva en sus procesos productivos, los diseños que se crean en cada colección son supervisados y se realizan en colaboración del señor Armani, lo cual permite mantener ese sello de identidad que le caracteriza, lo cual mantiene la exclusividad de la marca.

En cuanto a la estrategia de producto de marcas premium, la clave radica en el ofrecimiento de una variedad de líneas de productos con unos atributos extra, es decir, que el cliente pueda escoger entre un amplio abanico de opciones dentro de la marca (por ejemplo, variedad en accesorios, vestimenta, calzado...) y que además sean productos que presenten un añadido en cuanto a calidad o prestaciones, de esta manera se justificará el precio en consonancia con la marca. Como ya se ha hecho referencia en anteriores capítulos, premium literalmente significa pagar una prima por algo que, en

principio, es superior; no únicamente sirve el renombre de la *parent brand*, para que se mantengan esos consumidores, lo que adquieran ha de cumplir ciertos estándares.

En el caso del negocio del diseñador y empresario Giorgio Armani, se ha llevado a cabo la estrategia de Carrera a Carrera (Girón, 2009), donde la marca de lujo Giorgio Armani ha lanzado al mercado una marca premium, Armani Exchange, dirigida a la clase media o media-alta de la población. Como se sabe, no se trata de lujo, pero si de una gama alta para esa clase social aspiracional, en sus productos se puede apreciar cierta calidad mantenida de la marca originaria con diseños originales y en tendencia con un precio competitivo.

A continuación, puede observarse el tipo de productos que se comercializan en ambas marcas con la visualización de la página principal de cada marca:



Figura 24: portal de bienvenida de Giorgio Armani.

Fuente: Giorgio Armani (2023).

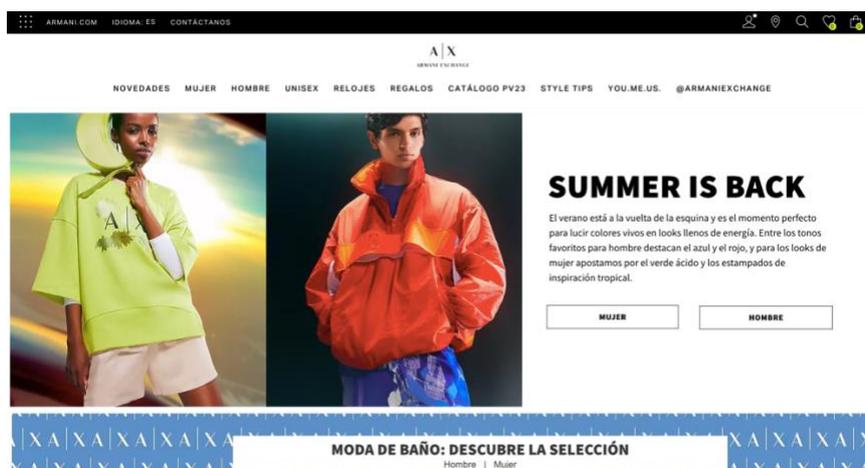


Figura 25: portal de bienvenida de Armani Exchange.

Fuente: Armani Exchange (2023).

En la marca de lujo, Giorgio Armani, las imágenes denotan sensaciones de ofrecer productos sofisticados, elegantes, sencillos, sin pretensiones. Mientras que, en la marca

premium, Armani Exchange, reciben a los clientes con colores vivos, ropa más *casual* y diaria, con unos modelos de temprana edad y aspecto desenfadado. Se observa de manera clara hacia qué público se está dirigiendo cada marca, así como las sensaciones que provoca cada una de ellas a los espectadores.

Las imágenes que se muestran a continuación son productos que aparentemente podrían ser básicos e idénticos y que en ambas marcas se encuentran en la categoría “*Denim*” pero que su composición es diferente (el primero presenta 98% de algodón, mientras que el segundo tiene un 70% algodón y el resto de otros materiales). Una persona con gran poder adquisitivo probablemente no repare en gastarse ese dinero en un pantalón si además es casi puro en algodón, pese a que las diferencias visuales sean casi imperceptibles.



Pantalones cinco bolsillos slim fit de algodón elástico

€ 590



Figura 26: pantalones Giorgio Armani.

Fuente: Giorgio Armani (2023).



vaqueros pitillo

€ 120



Figura 27: pantalones Armani Exchange.

Fuente: Armani Exchange (2023).

Tras este ejemplo visual, cabe añadir la clasificación de Levitt sobre los productos (Levitt, 1986), donde el autor clasifica el producto en tres dimensiones: formal, esencial y ampliado. Donde en el caso que se ocupa, cobra gran importancia el producto esencial, donde cabe lo emocional y lo subjetivo: el producto esencial responde a un deseo (Medina, 2012). Probablemente no sea únicamente la composición de las prendas lo que decante a un consumidor por una opción u otra, el valor de marca es un factor fundamental. Ya no solo de elección entre la marca de lujo y la premium, ya que en el mercado existen múltiples opciones que ofrecen productos similares y con precios más ajustados. Pero no todos los productos del mercado ofrecen la experiencia personal de portar una marca con la que sentirse identificado, y es ahí donde el empresario encontró su nicho de mercado con sus productos: personas que no pueden permitirse económicamente un producto de la marca de lujo pero que se sienten identificadas con lo que significa la marca, pueden acceder a la marca premium. Por tanto, podría interpretarse que, en el sector premium, el producto esencial es la clave para abrir mercado.

PRECIO

En el sector de las marcas de lujo, existen controversias entre diferentes estudiosos, algunos afirman que el precio es prácticamente sobre lo que versa todo lo demás (en cuanto a la percepción de lujo se refiere) y otros como Kapferer y Bastien prefieren asumir que el precio no es un factor que domine en la estrategia que llevar a cabo en este sector (Kapferer y Bastien, 2009), ya que ambos asumían que en el sector del lujo y en términos económicos, es en el sector donde la relación calidad-precio es muy alta. Afirman que en los productos de lujo se ha de establecer el precio mínimo que se pueda asumir en función de los costes, la percepción de marca y la funcionalidad para poder tener un tramo de aumento de este hasta encontrar el equilibrio (Kapferer y Bastien, 2009). Esto es así porque es impredecible el valor que el *target* puede dar a los artículos, no se sabe cuánto está dispuesto el cliente a pagar exactamente, una vez se ha lanzado al mercado y se ha estudiado la acogida, se pueden continuar incrementando los precios o simplemente mantenerlos, la mayoría de marcas de lujo destruyen su inventario si no es vendido; antes de ponerlo a un precio más bajo, ya que para estas marcas el precio de destrucción es mucho menor que el precio que pagarían por verse afectada su imagen a ojos de los consumidores (es una práctica muy habitual en Hermès y Louis Vuitton).

La explicación a la negativa de la aplicación de descuentos puede deberse a que la compra de un producto de lujo conlleva una decisión meditada, y el precio resulta invisible a los ojos del comprador; este no responde al objetivo de un periodo de saldos en *retail* (Kapferer y Bastien, 2009).

Sin embargo, en el sector de marcas premium sí que es posible observar sus productos en oferta o con inclusión en promociones de ventas, es probable que los consumidores de estas marcas no vean afectada la imagen de esta por encontrarse ofertas, de hecho, se ven favorecidos con estas actuaciones. Y de esta manera, el negocio puede dar salida a un *stock* que en el precio de lanzamiento no se vendería.

En este sector aplican prácticas de reducción de costes para mantener la competitividad, en las marcas premium existen numerosos competidores, y esta es una estrategia viable. Estrategia en la que detectar los intereses de los consumidores es muy relevante para generar ventas, producir únicamente aquello que demanda el mercado siguiendo las tendencias y las novedades del momento.

Todo ello sin perder de vista la percepción que se quiere que tenga el mercado sobre la empresa, no sobrepasar límites que dañarían la imagen.

Volviendo a la ejemplificación de los pantalones vaqueros de las figuras anteriores, se tiene que mediante la composición han ahorrado en costes, por la no utilización de un material prácticamente puro en la fabricación del pantalón de marca premium. De esta manera, ofrecen un producto de calidad superior al del mercado de masas, pero sin incurrir en costes ni en la canibalización de la marca de lujo. Y, además, con un precio ligeramente inferior al mismo estilo de pantalón en una de las marcas que son competencia directa, *Versace Jeans Couture*. Lo cual generará mayor atracción de clientes del sector premium, ya que este tipo de clientes sí mira los precios.



Jeggings pitillo

200 €

Figura 28: pantalones Versace Jeans Couture.

Fuente: Versace Jeans Couture (2023).

Por otro lado, y en lo referido a la inclusión de ofertas y promociones en las marcas premium y la negativa en las marcas de lujo, con Giorgio Armani y Armani Exchange se cumple. Se han introducido las palabras clave: descuentos, promociones, *sales*, rebajas; en el buscador de la página de Giorgio Armani y se ha obtenido el resultado de la primera imagen, donde había un acceso con nombre “*Rebajas*” que conducía a las rebajas de Armani Exchange, Emporio Armani y Emporio Armani 7.

Mientras que en la página web de Armani Exchange, se ha obtenido la segunda imagen.



Figura 29: página de rebajas Giorgio Armani.

Fuente: Giorgio Armani.



Figura 30: página de rebajas Armani Exchange.

Fuente: Armani Exchange.

Lo cual sirve de confirmación a la teoría que Kapferer y Bastien publicaron en el 2009, que en el lujo los descuentos no son de aplicación porque el precio es invisible para estos compradores, toman decisiones meditadas que no se ven influidas por la promoción en forma de descuentos o rebajas.

No obstante, estos mismos autores asumieron que no cabía confundir los descuentos en rebajas tal y como se conocen como los descuentos especiales por el ser el tipo de cliente que sean. Ya que, en ocasiones, las marcas de lujo realizan una serie de descuentos a ciertos de sus clientes con doble intención: la primera es para culpabilizar a los clientes habituales por poseer demasiados productos de la firma, y la segunda es para incentivar la compra de nuevos clientes potenciales que podrían ser clave para las firmas. En ambos casos, el descuento ha de estar justificado fehacientemente, ya que se piensa que no se está devaluando el producto como en las rebajas habituales, sino que se está creando un mayor valor para el consumidor (Kapferer y Bastien, 2009).

DISTRIBUCIÓN

Las marcas de lujo plantean vías de distribución exclusivas y selectivas, estas no se prestan a comercializarse en grandes almacenes o en centros comerciales estándar, lo hacen vía tiendas propias, boutiques multimarca que solo comercialicen marcas de lujo de categoría similar o de manera online en su propia página web. Cabe recalcar, que sí se pueden ver marcas de lujo en determinados establecimientos de venta estándar, pero normalmente únicamente con perfumes o accesorios, lo hacen en los llamados *córner*. En el trabajo de campo, donde se aplicó la técnica del *mystery shopper*, se observó que El Corte Inglés de la ciudad de Valencia, en la calle Colón, existe un *córner* donde se venden perfumes de Giorgio Armani.

Susana Campuzano escribe en su obra *“El universo del lujo. Una visión global y estratégica para profesionales y amantes del lujo”* que las marcas de lujo pueden asumir las siguientes pautas de distribución (Campuzano, 2003):

- Tiendas propias ubicadas en las calles de las principales ciudades, donde se comercializan marcas de lujo. Las marcas convierten sus tiendas en tienda global, donde representan a la marca de manera internacional (ya que sus diseños son los mismos en los países).
- Emplear un servicio al cliente exquisito, con asistentes de venta cualificados que ofrezcan un trato exclusivo y personalizado.
- Apertura de nuevas boutiques con mayor presencia tecnológica e innovación que estén orientadas a un público más joven.

El sector de marcas premium no pretende brindar absoluta exclusividad, porque no alcanzaría el público objetivo deseado, que se recuerda que no es público de masas, pero sí grandes sectores de la población. El objetivo no es parecer inalcanzables, efecto que se alcanzaría comercializándose en establecimientos con fama de vender productos costosos (Campuzano, 2003). Normalmente, estas marcas se encuentran en tiendas multimarca, por ejemplo: El Corte Inglés, otras con mayor nivel de ventas lo hacen en sus propias tiendas destinadas a estas marcas, y en mayor medida en el comercio *online*. Otra vía donde se ha observado la venta de marcas premium son las aplicaciones de descuentos, aplicaciones donde cada cierto tiempo lanzan en su página ofertas de ciertas marcas, y de esta manera se deshacen de *stock* que sin esta vía no sería posible, un ejemplo de una de estas aplicaciones es *Venta Privada* o la página portuguesa *Farfetch*.

Tratando la distribución de España en comercio físico al uso, Giorgio Armani posee 2 tiendas propias en el país, en Madrid y en Marbella y Armani Exchange cuenta con 2 tiendas propias en el país, en Tenerife y Madrid, no obstante, esta segunda marca puede ser adquirida en centros comerciales como *Las Rozas Village* en Madrid, centros de *El Corte Inglés*, tiendas multimarca... La accesibilidad de la marca premium es mucho mayor, ya que de esta manera; llegar a un mayor público es más sencillo. Ahora, se analiza cuál es la apariencia de las tiendas de ambas marcas.



Figura 31: tienda de Giorgio Armani en Madrid.

Fuente: Forbes (2023).



Figura 32: tienda de Armani Exchange en Madrid.

Fuente: Armani (2023).

Como se puede observar, la primera, perteneciente a la marca de lujo ha sido decorada en tonos suaves, careciendo de extravagancias, donde se visualiza un escaparate sencillo sin grandes logos y, aparentemente, con vestimentas elegantes. Se supone orientada a personas con cierta edad que buscan vestir con sobriedad.

La segunda, es una tienda de la marca premium, Armani Exchange, donde se es recibido con un gran cartel luminoso que resalta entre los tonos oscuros escogidos para el diseño

de la tienda. Cuenta con un escaparate recargado donde los maniquís portan diseños casuales, más deportivos y con el logo de la marca en todas las prendas. Presenta un aspecto más juvenil y cercano, ya que según refieren en Armani, es una marca dirigida a un público objetivo más joven.

Como parece una obviedad, esta distribución y estos diseños no son casualidad, la sobriedad de la boutique de la marca de lujo y la extravagancia de la marca premium vienen explicadas por el término *“Imagen de Tienda”*, acuñado por Martineau, el cual explicó que es la manera en que la tienda es definida por la mente del consumidor

(Martineau, 1958) , ya que la imagen que se tiene de un establecimiento influye directamente en la imagen que tiene el consumidor de una marca, en el mismo instante y lugar de la compra (Pettijohn, 1992). En definitiva, la imagen de marca es concebida como la percepción sobre la marca, resultado de asociaciones realizadas en la mente del consumidor (Keller, 1993), y para ello, el fenómeno visual causado en las tiendas es de suma relevancia.

Las tiendas de Armani Exchange tienen la estética antes mencionada para que la distribución de la marca sea más cercana y que no denote accesibilidad, ya que como dijo el empresario Giorgio Armani: *“Me gustaba la idea de crear un lugar donde se pudiese encontrar de todo y a un precio justo. Esa idea sigue siendo válida hoy: en mi opinión, Armani Exchange es un conjunto de prendas, complementos e ideas dirigido a un público transversal, cosmopolita y metropolitano”* (Nast, 2018).

Ambas marcas emplean el método online para distribuir sus productos en sus páginas oficiales, y como se ha introducido párrafos arriba, la marca premium adopta la estrategia de incluir entre sus medios de distribución las aplicaciones de ofertas como *Vente-Privée*, página francesa que sirve de escaparate para dar salida al stock a través de ofertas y precios especiales, a continuación, se adjuntan imágenes con ejemplos de la marca premium caso de estudio siendo expuesta en esta aplicación.



Figura 33: portal de bienvenida.

Fuente: Vente-Privee (2023).

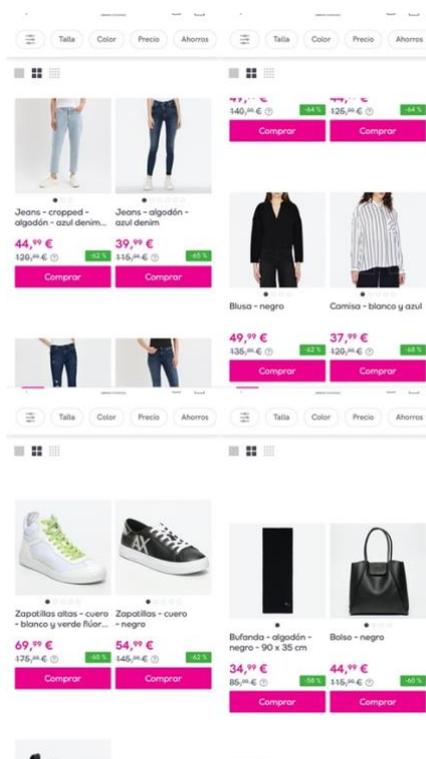


Figura 34: prendas Armani Exchange rebajadas.

Fuente: Vente-Privée (2023).

En la primera imagen se aprecia el portal de bienvenida a la marca dentro de la aplicación donde se puede acceder a las diferentes categorías que se ofrecen, y en la segunda figura los artículos de vestimenta y complementos con esos descuentos. Cabe mencionar, que este tipo de estrategias también son llevadas a cabo por el resto de las marcas premium del grupo Armani, Emporio Armani y Armani Jeans.

COMUNICACIÓN

Las marcas de lujo que fijan su público objetivo en personas de estatus social alto y con poder adquisitivo realizan una comunicación selectiva. Estas marcas pretenden a través de la comunicación crear historia, sensación de escasez y exclusividad (Campuzano, 2003). Por tanto, resulta extraño ver estas marcas publicitándose en medios masivos, suelen optar por los patrocinios y los mecenazgos. A continuación, se deja imagen que es extraída de la obra *“The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands”* de Kapferer y Bastien donde se visualizan los niveles de comunicación que emplean las marcas de lujo:

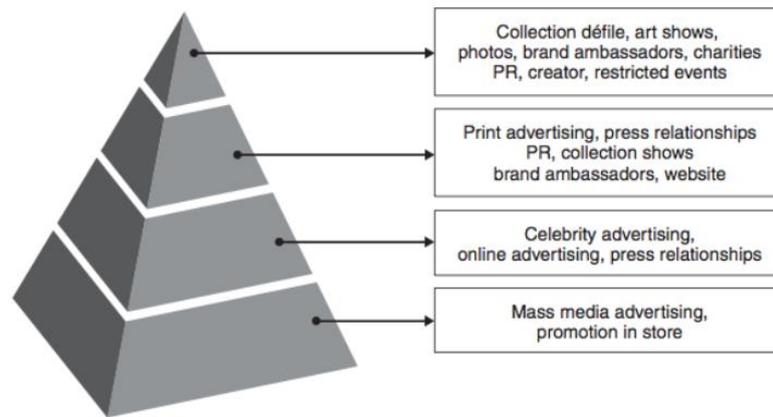


Figura 35: niveles de comunicación para las marcas de lujo.

Fuente: Kapferer y Bastien (2003).

El patrocinio y mecenazgo es un medio de comunicación para la publicidad que se ha llevado usando durante años, no obstante, en la actualidad es realmente útil, ya que en muchas ocasiones estas marcas quieren ser asociadas con la cultura del deporte y el arte. De ejemplo se tiene a la marca Hermès, patrocinando carreras de hípica, ya que la marca nació comercializando artículos de cuero para este deporte.

También es empleado el medio de las revistas, donde en las páginas de las revistas reputadas del sector se han visto celebridades y personajes reconocidos portando artículos de las marcas.

Un medio muy habitual en la comunicación para la promoción de marcas premium son las entradas en los *blogs* o las opiniones o entrevistas de los líderes de opinión del momento, también en revistas de lectura por gran parte de la población como *Vogue* o *Hola!*. Los anuncios de televisión también son empleados, aunque en menor medida en ciertas ocasiones. En los últimos años, se ha extendido el uso generalizado de redes sociales para la publicidad, en definitiva, la promoción a través de internet.

También, se emplean a personajes reconocidos para su visibilidad, así como Zayn Malik es la imagen preferida de *Versus Versace* para sus campañas, Martin Garrix lo es para *Armani Exchange*.

Comenzando por la ejemplificación de la estrategia de comunicación de la marca Giorgio Armani y haciendo referencia a lo antes expuesto, fue una situación que resonó en todo el mundo cuando se hizo público el patrocinio de Giorgio Armani al equipo de fútbol italiano de Nápoles, así como también su patrocinio en la Fórmula 1 para Ferrari (Galán, 2022), también desde el año 2019 Giorgio Armani viste a la escudería. A continuación, se visualiza un ejemplo, dos pilotos de la escudería Ferrari portando trajes de Giorgio Armani con el logotipo de Ferrari.



Figura 36: pilotos de Ferrari vistiendo Giorgio Armani.

Fuente: Marie Claire (2021).

La marca Giorgio Armani, sigue las directrices que marcan Kapferer y Bastien, la publicidad de esta marca está basada básicamente en aquello que está posicionado en la cúspide de la pirámide de figuras anteriores, parece básico mencionar sus desfiles de moda, donde acuden personas con posibles de adquirir sus productos de todo el mundo. También organiza eventos privados para sus embajadores, que son los personajes encargados de personificar su publicidad, han sido embajadores de la marca personas como Cristiano Ronaldo, Kate Moss, Ryan Reynolds..., entre otros.

Se ha de mencionar el revuelo que se organizó cuando la ministra italiana Georgia Meloni escogió la marca Giorgio Armani para sus vestuarios, llegándose incluso a politizar la marca, aspecto que no resulta del todo positivo para la empresa, pero pese a ello, se consiguió que durante días la marca resonase en la población, una aparición pública con los diseños de la marca es una gran fuente de comunicación (Friedman, 2022).

Como se ha afirmado en capítulos anteriores, el lujo es: subjetivo, emocional, misterioso... Los profesionales que están al frente del marketing de esta marca de lujo han de ser conscientes de que su labor principal es llamar a lo emocional, apelar a los sentimientos y a las sensaciones. Por lo que, a parte de la imagen que han de transmitir (lo cual supone comunicación también), en sus apariciones promocionales han de evocar deseo y estimular la necesidad. Y con el cambio de medios publicitarios que se han vivido en los últimos años, Giorgio Armani (a pesar de mantener su espíritu tradicional) ha de innovar en marketing más digital para mantener su ventaja competitiva y capitalizar las oportunidades de mercado actuales (Chaurasiya, 2023).

Un ejemplo del efecto llamada apelando a las emociones en una de las publicidades televisivas de Giorgio Armani fue el anuncio del perfume *SÍ*, donde no se daba demasiada información acerca del producto, pero el cometido que tenían para transmitir era dar la seguridad de que el disfrute de la vida no es cuestión de edad,

empleando un lenguaje positivo y de libertad, presentando a las mujeres como personas poderosas. De esta manera, la marca empodera a las mujeres tras esa llamada emocional, y es posible que cierta cantidad de ellas sean impactadas por la publicidad y la acción se traduzca en compra.

En otro orden, se tiene la comunicación empleada por la marca premium, la cual no se puede asumir como contrapuesta a la comunicación del lujo, pero sí con matices que las diferencian. La diferencia radica en el *target*.

La comunicación empleada para la promoción de la marca premium, Armani Exchange se aproxima en cierto modo a la que realizan las marcas relacionadas con el *fast fashion* pero sin cruzar la línea de la confusión, que además afectaría negativamente en la imagen de la empresa del señor Armani.

Siguiendo con la pirámide de Kapferer y Bastien, puede considerarse que la publicidad que emplea Armani Exchange está ubicada entre el segundo y el tercer escalafón: publicidad con celebridades (*influencers*), embajadores de marca y comunicación vía online de manera intensa. Como se sabe, esta marca está principalmente orientada a un público objetivo joven, donde las redes sociales y los referentes de moda están en auge, por ello resulta lógico que los medios de comunicación sean estos, donde los jóvenes pasan mayor tiempo.

Esta marca fusiona los tres medios mencionados en un mismo momento, la marca premium de Armani tiene por costumbre organizar fiestas donde los invitados son *influencers* o embajadores de marca, los cuales en ese acto realizan publicaciones en sus redes sociales compartiéndolo con sus seguidores, y a su vez la red social de Armani Exchange también es testigo de esa fiesta publicando un vídeo recapitulativo. La siguiente figura es un ejemplo de ello, un evento festivo en Alemania.



Figura 37: publicación promocional de Armani Exchange.

Fuente: Instagram (2023).

En cualquiera que sea el medio en el que esta marca se publicite, hace referencia lo joven, a lo desenfrenado, al estilo urbano..., efecto no deseado, aparentemente, en la marca de lujo, Giorgio Armani.

Como recapitulación, se tiene que la variable de marketing *Comunicación* como medio promocional o como voz de transmisión de identidad de marca en el mundo de la moda y en marcas con cierto prestigio, es de suma relevancia, ya que su papel decisivo; las empresas tienen la necesidad de que sus marcas estén presente en la mente de sus clientes potenciales (Chong, 2009), y esto es posible gracias a esta variable.

En la siguiente figura que se visualiza, se ofrece una ilustración a modo resumen de lo que en este epígrafe se ha tratado.



Figura 38: variables estratégicas de Giorgio Armani y Armani Exchange

Fuente: elaboración propia.

4.4 HERRAMIENTAS ANALÍTICAS DE USO COMPARATIVO ENTRE EL MERCADO DE LUJO Y EL MERCADO PREMIUM

ANÁLISIS PESTEL

V.K. Narayanan y Liam Fahey en el año 1986 desarrollaron una metodología, llamada PESTEL, para desarrollar el impacto de los factores externos en el desempeño de los proyectos empresariales, metodología que plasmaron en la publicación “Macroenvironmental Analysis for Strategic Management” (Fahey y Narayanan, 1986). El análisis PESTEL trata de una herramienta que evalúa factores externos, el macroentorno: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos, Legales. En este epígrafe, va a emplearse esta herramienta para el análisis de factores externos de las marcas Giorgio Armani y Armani Exchange.

Factores políticos

Las políticas fiscales y comerciales, las leyes y normativas, y las decisiones gubernamentales son factores relevantes para las empresas, ya que estas pueden influir en sus decisiones y ejecuciones comerciales. La agitación e inestabilidad política, situaciones como el Brexit, guerras comerciales como la existente entre China y Estados Unidos, así como los cambios políticos de este último país, guerras terroristas; generan

una incertidumbre en la mira prospectiva de la economía generalizada, del sector del lujo y del mercado de la moda (Bettencourt, 2019).

Como uno de los retos que tuvieron que vivir los gobiernos para la creación de normativas y para la toma de decisiones comerciales, se tiene la reciente pandemia de la Covid-19, donde los Estados impusieron restricciones a todo lo cotidiano, incluyendo el comercio y las rutas comerciales. Crisis sanitaria que vincula la política y la economía. Un ejemplo de la vivencia de esta pandemia de la casa de Armani es que el señor Armani fue el pionero en cancelar sus pasarelas y presentar sus colecciones a puerta cerrada ante el avance inminente del virus, además una vez reabiertos sus establecimientos, instauró una rigurosa política sanitaria en sus protocolos, se debía acceder a los recintos con cita previa para evitar la confluencia de demasiados clientes en sus boutiques (Pacho, 2020).

Los negocios en países donde hay guerras, donde hay corrupción e inestabilidad política son causantes de incertidumbre en el porvenir de las empresas. Por ejemplo, el empresario Giorgio Armani, decidió pronunciarse públicamente para mostrar su posición respecto a la guerra acontecida en Ucrania, donde el señor tiene negocios. Una de sus pasarelas se llevó a cabo sin música y con cierta sobriedad, para guardar respeto a las víctimas del país (Rey, 2022), de esta manera dejó clara su posición ante el altercado político.

Factores económicos

El entorno económico supone un conjunto de factores que intervienen en la empresa y sus modos de proceder ya que se puede ver influenciada por las tasas de interés, los contextos inflacionarios, las tendencias de los consumidores, los ciclos económicos..., entre otras cuestiones del ámbito que se trata.

Una casa de bienes de lujo y no necesarios, se ven afectados en gran medida por los ciclos económicos, ya que una etapa de recesión económica puede conducir a los consumidores a dejar de consumir lujo o a hacerlo en menor medida, lo cual resulta obvio decir que disminuye sus cifras. Al hilo de la pandemia de la Covid-19, se introduce la pérdida de ventas que las empresas (en general) han padecido, y más cuando las personas que consumen estas marcas son adeptas a la compra física (se recuerda que por lo general se adquieren productos con precios elevados).

La inflación puede conducir a que los organismos competentes produzcan una subida de tipos de interés, para encarecer los créditos y por ende la financiación de las empresas, lo cual afecta nuevamente a los números empresariales. Estos negocios serán

propensos a instalarse en países donde la tasa sea inferior y no sea tan cara la financiación.

Factores sociales-culturales

Estos factores cobran gran relevancia en un contexto de negocios donde los artículos que se comercializan no forman parte de los considerados bienes de primera necesidad, ya que el nivel económico de las clases sociales existentes, así como nivel educativo, las regiones, los hábitos de compra..., crean impacto en las compras de los prospectos o consumidores.

Uno de los retos a los que se enfrentan los coordinadores de marketing empresarial es a las diferentes estrategias que han de seguir para orientar sus esfuerzos a un tipo de población en función de su residencia, ya que de este factor depende la cultura y forma de ver el consumismo por el cliente objetivo, han de adaptar sus comunicaciones a las costumbres del país, incluso a su legislación.

Por otro lado, las empresas también han de saber ser versátiles a los cambios en la sociedad, que en los últimos años se han presenciado multitud de cambios, por ejemplo, el movimiento feminista. Es un movimiento que ha vivido en la población desde hace

muchos años, no obstante, en los últimos se ha visto un auge de simpatizantes. Esto se ha trasladado a la moda, donde la igualdad entre hombres y mujeres se está viendo reflejada en las colecciones, ya no solo hay moda con distinción entre hombres y mujeres, sino que lo conocido como moda femenina ahora también está dirigida a los hombres y viceversa, y ello se ha convertido en una tendencia en el mundo del lujo (Xian, 2021). Además, como provecho económico para las organizaciones, los bienes de sexo neutro son más atractivos para la población, lo cual desemboca en una mayor popularidad (Pajarín y Leila, 2016)

En cuanto al nivel económico de la sociedad, la clase alta ha ido aumentando en los últimos años, y la generación *millennial* es objeto de deseo por las marcas, ya que tienen claro que son público consumista y que a lo largo de su vida seguirá siendo así. Esta generación tiene demandas con mayor componente tecnológico donde la realidad virtual tiene un papel importante, por la necesidad de tener experiencias reales (Thorne, 2019).

Factores tecnológicos

El componente tecnológico puede conllevar ciertas oportunidades, aunque también riesgos para las empresas, el nivel de innovación existente en el sector, el acceso a las nuevas tecnologías, la inversión en desarrollo por parte del Estado, son factores que conciernen a una organización.

Dada la situación mundial que se vive, aquella organización que no invierte en tecnología; no invierte en progreso. La existencia de un mundo globalizado con acceso a Internet requiere de empresas innovadoras y tecnológicas, si su propósito no es quedarse atrás en el mercado. Por ejemplo, cada vez son más las empresas que ofrecen realidad virtual en sus catálogos online, para que puedas observar cómo se vería puesto en la realidad, un ejemplo de ello es la página web de *RayBan*, donde puedes probarte virtualmente sus gafas. La casa de lujo Prada también utiliza este medio a través de YouTube VR u Oculus para brindar a sus consumidores una experiencia real desde la comodidad de sus hogares (Prada Group, 2023).

Como ya se ha comentado, el éxito de las redes sociales es indiscutible, por ello las empresas han de aplicar tecnología para instaurar las ventas a través de esta plataforma, a través de publicidad con *influencers* y la aplicación de *links* donde con un solo clic realices una compra (Zander, 2018).

También, aplicar la tecnología para la producción de los materiales, de esta manera pueden abaratare los costes y fabricar materiales con mayor calidad.

Factores ecológicos - medioambientales

Estos factores hacen referencias a las cuestiones ecológicas que pueden influir en la organización: aspectos físicos como el tamaño del país, las infraestructuras, también los recursos naturales, aspectos ecológicos como las emisiones contaminantes, la presencia de ONG's que presionan, normativas de desechos...

En epígrafes anteriores se ha hablado de la relevancia de la sostenibilidad y las nuevas líneas de ideales de las nuevas generaciones, donde el medioambiente cobra importancia y forma parte de las preocupaciones de la población, por ello es un aspecto que las marcas de lujo y premium tengan entre sus actuaciones una mira puesta en ello. Hoy en día, en gran número de países, y sobre todo en Europa, que es donde residen la gran mayoría de marcas de lujo, existen legislaciones y regulaciones para la ecología y la

sostenibilidad, que la casa de estudio tenga un plan de acción para tratar estos aspectos de suma importancia.

Cada vez son más aquellos consumidores que son reacios a consumir marcas donde se han vivido escándalos sociales por malas prácticas de gestión de residuos, y también son más aquellos que denuncian públicamente en sus redes sociales a las empresas que son objeto de crítica por estos motivos. Las empresas han de ser conscientes de que los nuevos consumidores que van a suponer la supervivencia de sus negocios son cada vez más exigentes con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Existen asociaciones de personas que están en contra del uso de peletería natural para la fabricación de artículos de moda, como la PETA (*Personas por el trato Ético de los Animales*). Estas personas muestran su descontento con las grandes firmas por medio de manifestaciones y *boicots* en las pasarelas y actos de presentación.

En consecuencia de los actos de estas asociaciones que ejercen presión sobre los empresarios y empresarias, y el activismo de las personas en contra del uso de pelajes para la fabricación de artículos, son numerosas las casas de lujo que se han pronunciado para asumir fehacientemente su negativa a seguir produciendo con piel animal, y entre ellas se encuentra la marca de estudio, Armani (Jana, 2021).

En alguna ocasión, el señor Giorgio Armani ha afirmado que “*¿Qué hay más sostenible que fabricar cosas de larga duración?*”, el empresario asume que él centra su producción con los materiales de las mejores calidades para que aquello que vende sea duradero en el tiempo, alejándose de la moda rápida, la cual desecha gran cantidad de residuos. Además, el Armani cuenta con colecciones sostenibles, fabricadas a partir de materiales reciclados.

Factores legales

El plan de acción de una empresa en un determinado mercado depende en cierta medida del marco legal del país donde opere, se han de contemplar legislaciones en materia de competencia, en materia de alianzas empresariales, leyes de protección de datos, responsabilidades jurídicas...

El entorno legal de las empresas que operan de manera internacional se ha de tener en especial conocimiento, ya que las leyes y normas varían de un país a otro, y las empresas han de adaptarse. De hecho, hay países que gravan con altos aranceles las importaciones e impuestos a las empresas extranjeras para potenciar los negocios nacionales, como por ejemplo India con un 20% de media en aranceles de importación según el Instituto Superior de Procedimientos aduaneros y fiscales. Son situaciones que a la empresa que se estudia, que opera internacionalmente, le afectan.

En cuanto al problema al que se enfrentan la gran mayoría de marcas de lujo, el de las falsificaciones, a las empresas les interesa instaurarse en países donde la propiedad industrial esté especialmente protegida, y se incurra en penas si se comercializa con réplicas (Zander, 2018).

ANÁLISIS DAFO

Albert S. Humphrey, creó en una de sus investigaciones junto con Marion Doshier, Robert Stewart, Birger Lie y Otis Benepe en los años 70 el análisis SOFT (Satisfactory Opportunity, Fault, Threat), análisis que fue perfeccionándose a lo largo de los años hasta llegar a lo que hoy se conoce como análisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), que en la lengua hispana es denominado análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades), entendimiento que Humphrey plasmó en el año 2005 en su publicación “*SWOT Analysis for Management Consulting*” (Humphrey, 2005).

El análisis DAFO es una herramienta que evalúa factores internos y externos.

En este apartado, se aplicará el análisis DAFO entre las marcas de Armani (la *parent brand* y la submarca) que se están estudiando, como método empírico de comparación.

DEBILIDADES

En cuanto a las debilidades de ambas, se destaca la deslocalización de la producción de algunas de las submarcas del “Universo Armani”, situación que afecta a la imagen general de la empresa.

Pese a que las marcas de lujo como Giorgio Armani o Armani Privé tengan su producción en países como Italia, la mayoría de los artículos de sus marcas premium son fabricadas en China. Situación que puede desfavorecer al nombre de Armani por el llamado efecto

“MADE IN”, estudiado por primera vez por el profesor Schooler en el año 1965, efecto que hace referencia al impacto en la percepción del consumidor acerca de la marca o producto en que visualice la etiqueta. El país puede ser considerado un atributo externo a las características propias del producto y causa influencia en la decisión de compra, es por ello por lo que es importante que las marcas gestionen los lugares, les den valor y los posicionen en el mercado (Concha, 2015).

Si se continúa con las debilidades de ambas marcas, se ha de incluir la competencia, debilidad asociada a toda empresa en cualquier sector.

En cuanto a la marca premium, Armani Exchange, puede verse debilitada por la aparición de nuevas submarcas premium de marcas de lujo que tengan un valor similar para los consumidores, se recuerda que el señor Armani fue de los primeros en introducir marcas en el mercado con este concepto, pero más tarde el mercado le ha seguido la estrategia. Sus competidores más cercanos en similar categoría pueden ser: Versace Jeans Couture, See by Chloé.

Siguiendo con Giorgio Armani, presenta una desventaja competitiva al no estar presente por todo tantos lugares como su competidor directo Dolce&Gabbana, además en el año 2009 ambas marcas protagonizaron un escándalo de copias de diseños.

AMENAZAS

Las falsificaciones son un delito, contemplado en el artículo 274 del Código Penal según la legislación española (*BOE-A-1995-25444 Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal.*) .

No obstante, estas réplicas se comercializan libremente en tiendas físicas y on-line, así como en puestos ilegales a pie de calle. Comercializar imitaciones es un atentado contra la propiedad industrial que causa grandes daños a las empresas originarias, según in informe de la Oficina europea de Armonización del Mercado Interior (OHIM), las falsificaciones de las marcas de lujo suponen la pérdida de hasta un 9'7% de sus ventas totales anuales o la pérdida de 26'3 mil millones de euros, datos que corrobora la Oficina de Propiedad Intelectual de la unión Europea (EUIPO), la cual añade que el país que expide mayor número de falsificaciones es China, seguido de Turquía. Organismo que también asume que los productos objeto de mayor falsificaciones son el calzado, las prendas de vestir y los productos de perfumería y cosmética (*EUIPO, 2021*). Artículos que justamente son los comercializados por las marcas de estudio, tanto la premium como la de lujo. De hecho, en el año 2019 se desarticuló en España una red de

falsificaciones que en un año y medio fue capaz de facturar más de cinco millones de euros. Se trataba de una franquicia que vendía falsificaciones de diferentes marcas, incluyendo las del señor Armani, los artículos que se comercializaban eran tan similares

a los originales que al perito de Armani y al perito de la Guardia Civil, les resultó tarea ardua detectar la falsedad de los artículos (Herraiz y Alsedo, 2019).

FORTALEZAS

Una fortaleza que destacar en ambas marcas es la seguridad de estar bajo el amparo de un nombre con prestigio mundial y reconocido como icono de la moda, el buen gusto y la calidad, como lo es el señor Giorgio Armani, personaje bien reputado.

La *parent brand* lleva consigo una trayectoria en el mercado que le ha permitido asentarse, y como se ha mencionado, posicionarse en el mercado y en la mente de los consumidores. De hecho, en una encuesta realizada durante los meses de mayo y junio, se ha obtenido que, de todas las personas encuestadas, un 100% conocía la marca de Armani, población que se comprendía entre los 16 y los 50 años, con diferentes niveles económicos, no obstante, un 80'5% de los encuestados no conocía el entramado de negocios, marca y submarcas que engloba el "Universo Armani", algunos afirman haber visto y asumen reconocer los nombres de las marcas que se expusieron, pero no lo asociaban a lo que es, un negocio diversificado, algunos asumían que era la misma marca pero con diferentes colecciones.

Pese al desconocimiento de la población encuestada, lo relevante es la asociación de marca, la percepción fundada por experiencias con la marca padre o simplemente la reputación, de esta manera; aunque no sea lujo, y sea premium, hay personas que pueden sentirlo.

OPORTUNIDADES

Como se ha mencionado en epígrafes anteriores, Armani se dio a conocer cuando las celebridades de Hollywood lo seleccionaban para vestirse, y es a raíz de ahí cuando su popularidad creció y comenzó a considerarse un diseñador de lujo, situación que se ha mantenido en el tiempo y que el señor Armani ha sabido utilizar a su favor, ya que han supuesto oportunidades para darse a conocer y que personas mundialmente conocidas hayan hecho publicidad para su marca.

Hoy en día la publicidad por excelencia empleada en las redes sociales es la publicidad vía *influencers*, ya que las personas hacen un gran uso de estas redes sociales. Son personas que enfocan sus perfiles a una determinada población, personas con gran número de seguidores y visitas en el perfil. Los *influencers* monetizan su perfil generando publicidad para las marcas que les contratan, que cada vez son más, ya que es una publicidad más económica que los medios convencionales, como la televisión, y en ocasiones más efectiva.

Pese a que Giorgio Armani un día dijo: “¡No quiero ser influenciado por los influencers!” (Nast, 2019), ha sido atraído por los resultados de este tipo de publicidad y lo ha empleado en algunas ocasiones, como se puede mostrar a continuación:

Como se observa en la figura 39, la revista *Hola!* capta a la *influencer* Marta Lozano posando con prendas de Emporio Armani para acudir a un evento de la marca, esta persona tiene 1 millón de seguidores en la red social *Instagram* y 99’5 mil seguidores en *TikTok*:

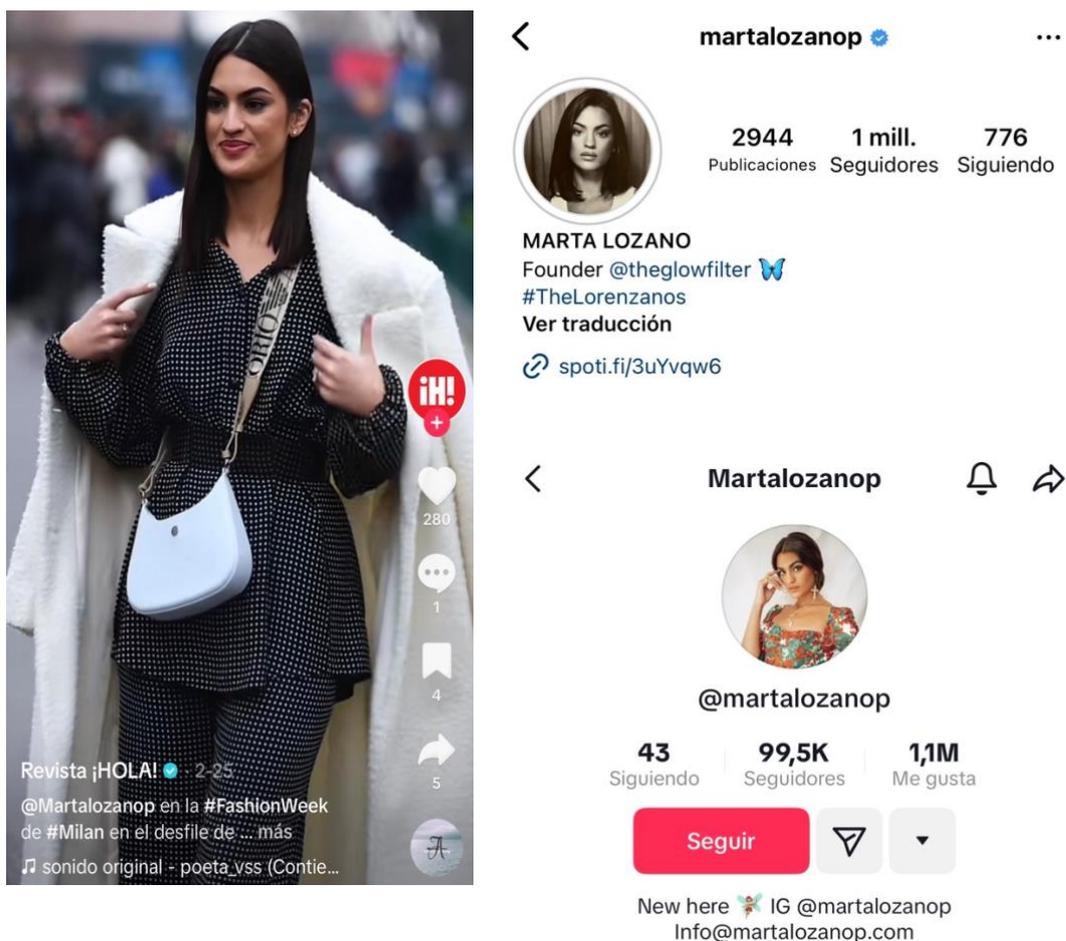


Figura 39: Marta Lozano publicitando a Armani.

Fuente: red social TikTok e Instagram (2023).

Atendiendo a la figura 40, en la página oficial de *TikTok* de Armani Exchange, se publica un vídeo de la *influencer* Alessia Lanza modelando prendas de la marca, *influencer* con 1’4 millones de seguidores en *Instagram* y 4’1 millones en *TikTok*:

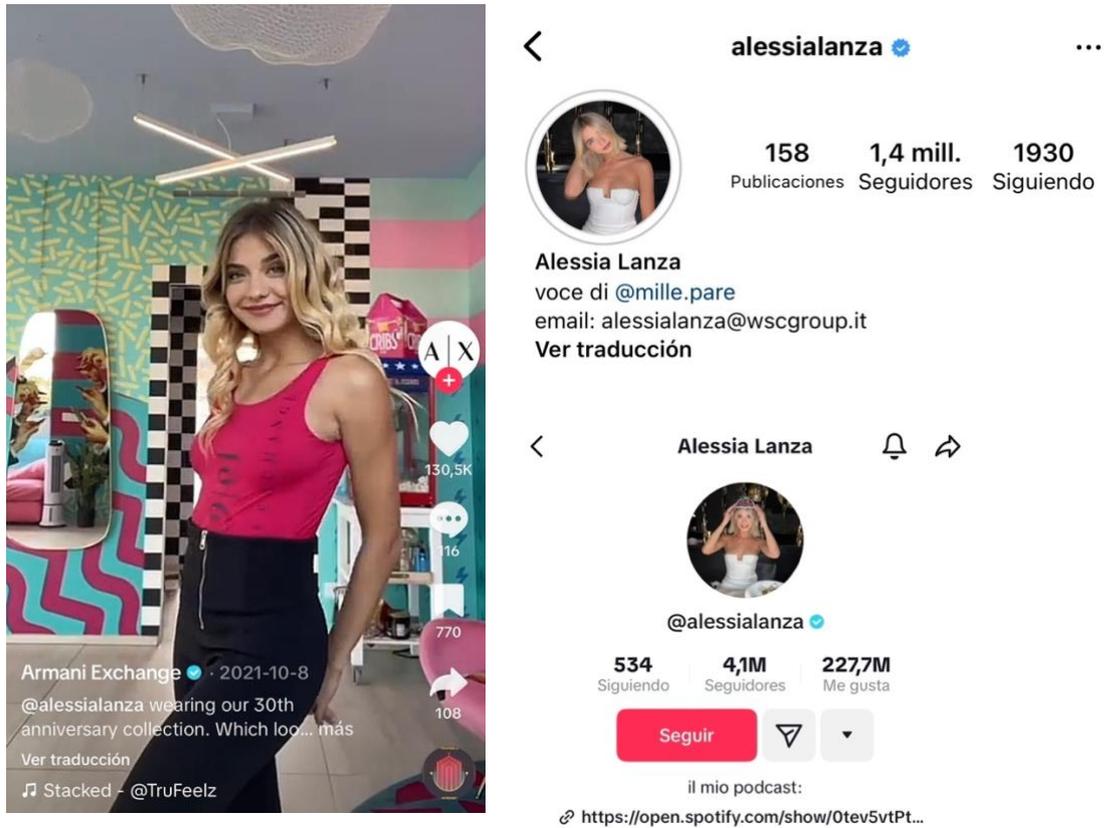


Figura 40: Alessia Lanza publicitando a Armani.

Fuente: red social TikTok e Instagram (2023).

Como se puede observar en el ejemplo, este tipo de publicidad tiene alcance a gran cantidad de personas, y es por ello por lo que el señor Giorgio Armani podría hacer más uso de ella, y de esta manera tener la oportunidad de llegar a más personas.

GIORGIO ARMANI

DEBILIDADES	AMENAZAS
Presencia global limitada a menos países que la competencia directa	Mercado de las falsificaciones
Marca acusada de no ser sostenible	Canibalismo de marca
Estructura financiera incierta	Controversia con <i>Personas por el trato Ético de los Animales</i> (PETA) y el uso de pieles animales
Producción deslocalizada de algunas de sus submarcas	Competencia fuerte en el sector del lujo
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Nombre de marca reconocido	Expansión de mercado
<i>Responsabilidad Social Corporativa</i> (RSC) activa	Vincularse a más celebridades
Negocio diversificado en submarcas	Alianza con marcas para crear colaboraciones
Aliados comerciales como <i>L'oréal, Fossil y Luxxotica</i>	Innovar en diseños más nuevos

ARMANI EXCHANGE

DEBILIDADES	AMENAZAS
País de procedencia en las etiquetas	Confusión con el <i>mass market</i>
Calidad dudosa en ciertos artículos	Existencia de falsificaciones
Artículos que pueden categorizarse como <i>fast fashion</i>	Aparición de escándalos por la contaminación de su producción
Aparición de más marcas premium	Contexto inflacionario que propicie prescindir de artículos premium
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Submarca perteneciente a una marca con prestigio	Búsqueda de un nuevo público objetivo
Negocio asentado	Campañas publicitarias con <i>influencers</i>
<i>Target</i> juvenil	Aumentar la presencia en centros comerciales
Presencia en todo el mundo	Crear diseños con materiales sostenibles

GIORGIO ARMANI Y LA POBLACIÓN ENCUESTADA

Las encuestas son un medio de obtención de información de carácter cuantitativo. Son herramientas realmente útiles cuando lo que se pretende es conocer algo, una casa de lujo en este caso, desde el punto de vista de las personas que son consumidores o son público objetivo de los esfuerzos empresariales de las marcas. Por tanto, a continuación, se va a exponer una reflexión fundada a partir de las respuestas de las personas que han contestado al cuestionario que se adjunta en anexos, comentando algunas de las preguntas que lo conforman. También, datos acerca de los conceptos fundados que posee la población en base a los términos lujo y premium.

El sondeo se ha realizado con la intención de recopilar información acerca de los conceptos que se estudian a lo largo del texto y de las marcas que se investigan en el caso práctico, por parte de la población.

Se afirma haber resultado de utilidad la fuente de información, ya que la información extraída ha sido de aplicación al proyecto y ha arrojado resultados que confirman lo expuesto en el marco teórico.

Análisis y discusión de los resultados

Primero de todo, la encuesta es de conveniencia o considerada de muestreo con carácter accidental, ya que ha sido un cuestionario con accesibilidad a personas del entorno de la persona que escribe, se ha recogido información de los compañeros del centro de trabajo, de los compañeros de la universidad, de la familia, de músicos de la Banda Sinfónica y de amigos. Por tanto, la muestra se ha recogido de una población parcialmente sesgada, asumiendo las consecuencias que ello implica. Pese a ello, al no tratarse de una ciencia exacta el contenido de esta, se ha considerado que los resultados denotan validez.

En cuanto a datos demográficos, el 61'1% de los encuestados eran de sexo mujeres, con edades comprendidas entre los 21 y los 35 años y un 72'2% poseían de estado civil soltero. El 61'1% eran personas con estudios universitarios y con ocupación de estudiantes, con un 58'3% de encuestados que poseen ingresos familiares entre los 1.000€ y los 3.0000€, lo cual podría interpretarse como que pertenecen a lo conocido como clase media española.

En primer lugar, se abre el sondeo con una pregunta acerca del conocimiento de la población de las diferencias de los conceptos premium y lujo, únicamente el 30'6% asumen rotundamente que no son lo mismo, el 41'7% dicen parecerles conceptos

similares, pero con algunas diferencias y el 25% arrojan que podrían parecerse, pero no son lo mismo. Por lo tanto, realmente solo un 55'6% de la población entiende que son conceptos que no significan lo mismo, lo cual podría hacer pensar que es un concepto poco tratado en el ámbito diario de estas personas.

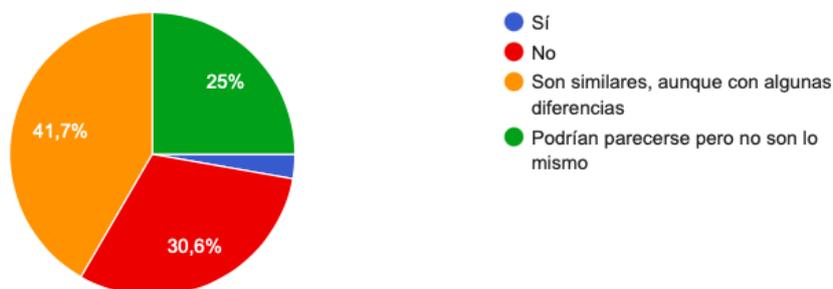


Figura 41: conocimiento acerca de los conceptos lujo y premium.

Fuente: elaboración propia.

Para continuar, se lanzan una serie de cuestiones con respuestas abiertas acerca de lo que supone el sector premium y de lujo para los encuestados, con la intención de generar una reflexión académica y personal. Tras la lectura de estas respuestas se obtiene que la mayoría de las respuestas albergan factores comunes, en cuanto al lujo:

inaccesibilidad, destinado a personas de clase e ingresos altos, calidad, exclusividad y diferenciación. Y en cuanto al sector de marcas premium: calidad superior a lo normal, variante del lujo para la clase media, más accesible, precio más bajo que el lujo.

Además, un 80'6% piensa que portar lujo brinda en cierto modo reconocimiento social. Tras el estudio detenido de las respuestas, podría arrojarse el pensamiento de que quizá los encuestados no sabían poner nombre a algo que realmente sí sabían, ya que, salvo algunas desviaciones en las respuestas, han sabido aproximarse a la definición que se admite en el proyecto.

De hecho, de manera extraoficial, algunas personas al acabar la encuesta comentaban que tenían la sensación de que el sector premium es el "quiero y no puedo" de la clase media o baja, el querer portar marcas de lujo pero que la economía no lo permite.

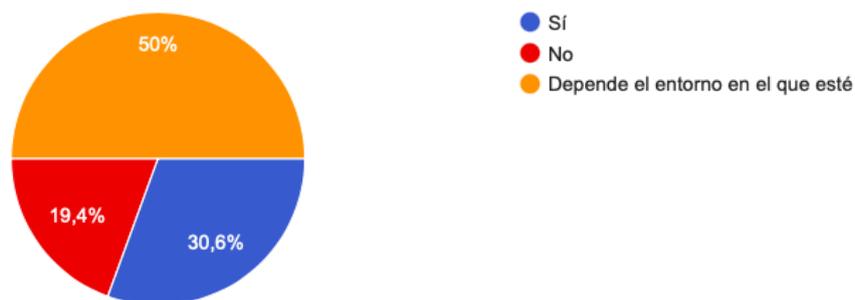


Figura 42: lujo y reconocimiento social.

Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, se tienen las cuestiones realizadas para la extracción de información acerca de la marca de estudio, el “Universo Armani”, donde un 22’2% de encuestados no conocían que en el mundo de la moda se ha apodado al conjunto de marcas y submarcas que posee al empresario con ese término, y el 58’3% no eran conocedores de que Giorgio Armani tenía en su poder varias marcas con *target* diferente. No obstante, los adjetivos más comunes que le han sido atribuidos por estas personas son: precios elevados, lujo, poder.

Se les expuso una cuestión donde se nombraban diferentes marcas de Armani para que pudiesen asociarlas al concepto lujo o premium, donde se pudo confirmar cierto desconocimiento acerca de esta empresa, ya que un 52’7% y un 77’7% afirmó que Armani Privé y Armani Collezioni, respectivamente, pertenecen al sector premium, cuando en el sector de la moda se asocian al sector de lujo.

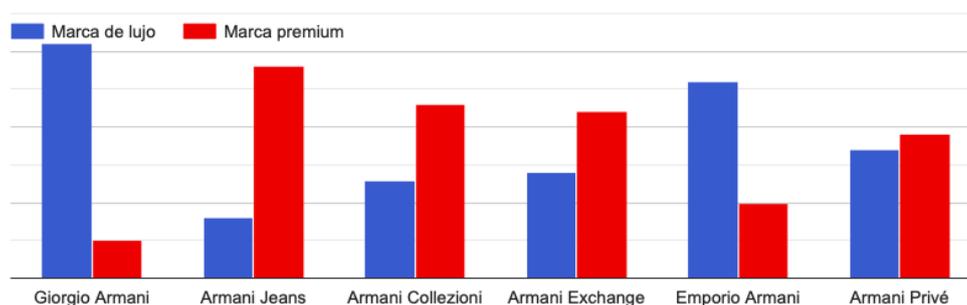


Figura 43: percepción de marcas.

Fuente: elaboración propia.

Para generar un entendimiento acerca de la visión de la población encuestada acerca de a qué tipo de personas asocian la marca Giorgio Armani y la submarca Armani Exchange, se les cuestionó para quién pensaban que dirigían los esfuerzos empresariales cada marca, obteniendo respuestas abiertas donde, nuevamente, se obtienen factores

comunes. Giorgio Armani fue relacionada mayormente con: público exclusivo, alto poder adquisitivo, apasionados de la moda, personas adultas con edades más avanzadas.

Armani Exchange fue relacionada en mayor medida con: calidad a menor precio, público joven, clase media.

Y un 88'9% de la población asumió que Giorgio Armani es una marca más cara que Armani Exchange.

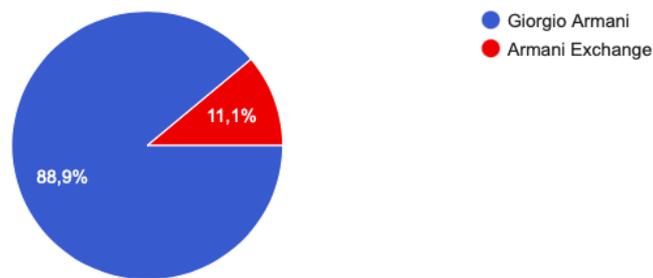


Figura 44: percepción de precio.

Fuente: elaboración propia.

Con todo ello y las cifras que se desprenden, se puede concluir que la muestra no tenía por seguras sus respuestas, pero al tratarse de una marca reconocida, han podido ir avanzando airoosamente. En cierto modo, podría pensarse que la ubicación y posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, es uno de los cometidos en la estrategia del señor Giorgio Armani.

5. CONCLUSIONES

El objetivo genérico de este proyecto consistía en analizar las razones por las cuales las marcas reconocidas de productos de lujo diversifican su oferta hacia la gama premium, examinando el caso de Giorgio Armani SPA como ejemplo práctico de este suceso. Analizar los procesos de reorientación estratégica para el fenómeno de apertura y además conocer en profundidad los conceptos lujo y premium, así como esclarecer sus diferencias.

Para la consecución del objetivo se ha definido el lujo, se ha estudiado su relatividad, así como realizado un recorrido histórico para comprender su contexto hoy en día. También se ha enfocado a la sostenibilidad y a sus consecuencias medioambientales. Por último, se ha investigado acerca de la democratización del lujo vivida en los últimos años y como este término hace referencia a lo llamado premium, concepto clave en el proyecto explicado en profundidad. Donde se llegó a la conclusión de que el lujo ha existido desde que existe el ser humano, ya que es inherente a este, al tratarse de un término subjetivo, donde algunos de los atributos que se le asocian son: diferenciación, calidad, cualidades estéticas, alto valor, exclusividad. Determinando también que, la clase media es el sector poblacional predominante (Orihuela, 2018), el cual posee ciertas aspiraciones que las empresas planean cumplir. Y, de esta manera nació la democratización del lujo, donde hay un hueco de mercado que los negocios llenan con productos premium o nuevo lujo, los cuales se caracterizan por poseer cualidades superiores, son más accesibles, pero sin representar la exclusividad del lujo. Donde como contrapartida al nacimiento de esta nueva variante, se origina el *hiperlujo*, representando un lujo extremista donde el factor predominante es la absoluta exclusividad.

Para mayor entendimiento de las personas a las que se dirige este sector premium, se ha investigado acerca de los consumidores y los procesos y factores que condicionan la compra, para llegar a esclarecer que, tanto en el sector del lujo como en el sector premium, el factor emocional es trascendental para el éxito de la transacción, al tratarse de bienes que no son de primera necesidad, sino de necesidad de realización.

Como consecuencia de la detección del factor emocional, se comienza a explicar la relevancia del marketing y de la teoría de sus variables estratégicas, así como la aplicación de generalidades al ámbito que se ocupa. Obteniendo como conclusión que escuchar al cliente es la clave para dirigir las estrategias empresariales y lograr un posicionamiento en la mente del consumidor. También, que la comunicación es la variable estratégica con más peso cuando se trata de llegar al lado subjetivo del público objetivo.

Una vez contextualizado los conceptos sobre los que radica el proyecto, se procede al estudio detenido de estrategias que podrían apoyar, según estudios económicos, la

apertura al sector premium por parte de las marcas del sector del lujo, donde se entendió que las estrategias de diversificación eran las adecuadas para ello.

Tras ello, se extrajo de la matriz de Ansoff que la diversificación relacionada y no relacionada presentaban ventajas e inconvenientes. Pero que la adecuada para estos casos era la diversificación relacionada, donde la empresa se diversifica en sectores en los cuales puede aplicar los medios y capacidades que ya posee, pudiendo alcanzar de esta manera, economías de enfoque y reducción de costes, entre otros. Sin embargo, se obtuvo la conclusión de que esta técnica tiene riesgos, y uno de ellos son los costes de inflexibilidad, atribuidos a las interrelaciones entre los negocios.

La segunda parte del proyecto se centra en un *Case Study* para la aplicación del marco conceptual y para la visualización práctica del objetivo del trabajo. Y para la consecución, se ha optado por escoger la marca del empresario Giorgio Armani.

Primeramente, se analiza la historia de la creación de la primera marca que fundó el señor Armani, Giorgio Armani SPA. Seguidamente se introducen todas las marcas que forman parte del conocido como “Universo Armani”, donde se ven desde marcas destinadas a la moda como otras destinadas a la restauración, donde se observa el fenómeno de la diversificación relacionada y no relacionada. A continuación, se presentan las marcas de Armani que son objeto de estudio en este proyecto, Giorgio Armani y Armani Exchange, donde la primera pertenece al sector del lujo y la segunda, al sector premium.

Pese a los riesgos en que se incurren cuando se decide diversificar un negocio, se conoce que el éxito del señor Armani se debe a su absoluta involucración en todos sus negocios, es él mismo el que tiene un exhaustivo y riguroso control hacia todas sus marcas, se piensa que es uno de los factores que condicionan el éxito de su diversificación. Se resume que, a la hora de efectuar esta maniobra empresarial, se ha de tener claro el objetivo que se quiere alcanzar, para no causar daños irreparables en la *parent brand*, la marca madura en el mercado sobre la cual gira el nombre de las demás.

Giorgio Armani ha actuado de manera que, mediante la diversificación, ha reforzado el *brand equity* y la identidad de marca, donde ha fidelizado a sus clientes y además ha atraído a nuevos de mercados diferentes, en este caso, a los consumidores objeto de la marca premium.

Para el éxito de la diversificación, se cuenta con una estrategia de marketing donde se ha extraído como conclusión principal, que el producto esencial podría considerarse clave para la apertura al mercado premium. También

Para el estudio de las marcas mencionadas, se han analizado las cuatro variables estratégicas del marketing, el marketing mix propuesto por McCarthy. Donde se concluye que existen diferencias notables en cuanto a la gestión del Producto, el Precio, la Distribución y la Comunicación, donde se cumplen con cierto rigor los atributos que se le asocian al lujo y al premium, y además se observa de manera clara al público objetivo al que van dirigidos los esfuerzos empresariales de las variables estratégicas. Además, se desprende que el producto esencial es clave para la apertura al mercado premium y que la variable comunicación toma un papel trascendental en el momento de dirigirse al público objetivo deseado, donde se ha observado que, en la marca premium, las comunicaciones son efectuadas mayormente para un público joven y urbano. También, en el mercado premium, se emplea una distribución menos selectiva, para mayor alcance poblacional, sin ser comercialización masiva.

Por otro lado, se decide indagar en los factores externos e internos y el macroentorno de las marcas, con el objetivo de determinar aquello que afecta directamente a la gestión de ambas marcas, y para ello se han empleado las herramientas DAFO y PESTEL. Donde se destaca que la tecnología ligada a la comunicación *online* son un fuerte componente de la innovación y, por tanto, del progreso de las marcas de ambos sectores.

Por tanto, se extrae como conclusiones principales que:

- Para el fenómeno de apertura de las marcas de lujo al mercado premium, se ha de contar con una **estrategia de diversificación**.
- Solo será factible cuando con su realización, se contribuya al fortalecimiento de la marca y al **brand equity**.
- Si la maniobra fracasa, puede dañar la imagen y la identidad de la empresa en su conjunto, causando estragos en la **parent brand**.
- El éxito de la marca premium caso de estudio, Armani Exchange, se debe a una maniobra de **diversificación relacionada**.

Con todo lo anterior, se concluye finalmente, que una estrategia de diversificación hacia el mercado premium ha de aunar los requisitos menesteres para encontrar ese nicho de mercado de la población, generalmente de clase media, con aspiraciones de realización. Además, de que este acto solo cobra sentido en los negocios de marcas de lujo cuando con su consecuencia, se incrementa el valor de marca y no se ve dañada la *parent brand*. En este caso, se aprecia el ejemplo del empresario Giorgio Armani, donde diversificar le supuso un éxito indudable.

“El lujo es una necesidad que empieza cuando acaba la necesidad”
Coco Chanel

6. FUTURAS LÍNEAS DE TRABAJO

Tras la consecución de este proyecto y las conclusiones que se han visto anteriormente, habiendo investigado a través de artículos y revistas especializadas, entre otras fuentes, y observar de qué manera ciertas cuestiones impactan negativamente en la empresa, concluyo que resulta preciso nombrar algunas nuevas fuentes de trabajo:

- Impacto de las falsificaciones sobre el concepto premium. Existen aplicaciones, su gran mayoría con vendedores procedentes de China, donde se venden ya no falsificaciones, sino réplicas. Estos vendedores se dedican a fabricar objetos con diseños idénticos a los que lanzan al mercado las marcas, en algunas ocasiones con calidad cuestionable, pero que a simple vista pareciera complicado averiguar que no son originales. A lo largo del texto se han mencionado cifras de pérdidas que sufragan las empresas por estas ventas ilegales. Conteniendo, además, delitos contra la propiedad industrial. Ejemplos de estas aplicaciones son *Aliexpress, SaraMart, Vova*, entre otras.
- Impacto del fast-fashion y la inspiración de sus diseños. Las empresas que fabrican productos destinados al consumismo en algunas ocasiones basan sus diseños en los que han presentado marcas de lujo, marcas premium o pequeños diseñadores. No se consideran réplicas ni imitaciones, pero son una clara inspiración. Tras una trayectoria de investigación, un ejemplo de esta situación lo trae Zara, marca perteneciente al grupo Inditex, donde muchos de los bolsos y zapatos que se comercializan, son inspiración de marcas de lujo. Ya hay sentencias de empresas que han demandado a otras por hacer estas prácticas, Ramírez y García en el año 2016 publicaban que la diseñadora Tuesday Bassen había denunciado a Zara por plagiar sus diseños sin autorización y sin dar crédito alguno (Ramírez y García, 2016).
- Impacto a las marcas tras verse involucradas en escándalos. Un ejemplo reciente es el Caso BALENCIAGA con publicidad con niños, donde a la marca se le acusaba de emplear a los niños con connotaciones sexuales, por aparecer estos en fotografías para la campaña sosteniendo muñecos con arneses y elementos asociados a la sexualidad. La marca acusó directamente a la persona que orquestó la campaña publicitaria con intención de no verse dañada su imagen, acto que de poco sirvió, ya que en las redes sociales ya se estaban haciendo campañas en contra de la marca, con la participación de personalidades conocidas mundialmente en el mundo de internet como lo es Kim Kardashian.

Estas cuestiones tienen relación directa con el trabajo que se presenta, ya que al nicho de mercado al que podrían ir dirigido esas gamas premium, podrían verse afectados por la existencia de opciones low-cost que se asemejen o estén inspiradas a estas originalmente creadas.

También, investigar de qué manera los escándalos de las personas que conforman la marca (diseñadores, propietarios, modelos...) así como de las campañas publicitarias, afectan enormemente al porvenir de la empresa en cuestión.

BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D. A. (2011). Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant. John Wiley & Sons.

Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. Journal of Marketing Research, 34(3), 347-356.

<https://doi.org/10.1177/002224379703400304>

Abad, P (2013). Armani: “no pienso retirarme”. | Gente y estilo de vida. EL PAÍS. Recuperado el 6 de junio de 2023.

https://elpais.com/elpais/2013/04/05/gente/1365188002_366348.html

Aedas Homes Promotor Inmobiliario [@aedashomes] (2023). Louis Vuitton celebra su alianza con Yayoi Kusama a lo grande. Instagram. Recuperado el 1 de julio de 2023.

<https://www.instagram.com>

Aguilar, F. J. (1967). Scanning the business environment. Macmillan.

Alegret, A. (2020). La historia de Giorgio Armani. Enrique Ortega Burgos. Recuperado el 20 de mayo de 2023.

<https://enriqueortegaburgos.com/la-historia-de-giorgio-armani-sus-inicios/>

Allegret, A. (2020) La historia de Giorgio Armani, sus inicios y extensión de la marca. Enrique Ortega Burgos. Recuperado el 20 de mayo de 2023.

<https://enriqueortegaburgos.com/la-historia-de-giorgio-armani-sus-inicios/>

Álvarez, E. (2022). El nuevo bolso de Chanel que promete ser el favorito de Lily Collins en Emily in Paris. Telva. Recuperado el 6 de abril de 2023.

<https://www.telva.com/moda/accesorios/2022/01/13/61dfecd001a2f15d5a8b4626.html>

Ansoff, H. I. (1976). La estrategia de la empresa. Pamplona: Ed. Universidad de Navarra.

Armani Exchange. (2023). Armani Exchange Official Website. Recuperado el 10 de mayo de 2023.

<https://www.armani.com/es-es/experience/armani-exchange>

Armani Exchange [@armaniexchange] (2023). Alessia Lanza wearing our 30th anniversary collection. TikTok.

<https://www.tiktok.com/es/>

Appadurai, A. (1988). *The Social life of things*. Cambridge: Cambridge University Press.

Assael, H. (1984). *Consumer behavior and marketing action*. Kent Pub. Co.

Benito, D. R.-R. (2013). *Proceso de decisión del consumidor: factores explicativos del visionado de películas en sala de cine de los jóvenes universitarios españoles*. Tesis doctoral, Universidad Internacional de Cataluña.

Belloc, B. (2017). Louis Vuitton x Supreme: Une collaboration entre deux marques mythiques. *Luxe.net: le magazine du luxe*. Recuperado el 8 de abril de 2023.

<https://luxe.net/louis-vuitton-x-supreme-collaboration-entre-deux-marques-mythiques/>

Bettencourt, B. (2019). *Beatriz Bettencourt Womenswear Marketing Plan: A fashion Brand Case Study*. Católica Porto Business School.

Bocigas Solar, M. O., & Melara San Román, M. del P. (2011). Una modalidad de marca icapiente: La marca Premiun. *Icade: Revista de la Facultad de Derecho*, 83, 45-68.

BOE-A-1995-25444 Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. Recuperado 31 de mayo de 2023.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444&p=20230428&tn=1#a274>

Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1982). *Marketing Services by Managing the Environment*. *Cornell Hospitality Quarterly*, 23(1), 35-40.

<https://doi.org/10.1177/001088048202300107>

Camacho, T. (2010). Entrevista a Joan Costa: la marca es el núcleo que lo integra todo. *I+Diseño: revista internacional de investigación, innovación y desarrollo en diseño*, ISSN 1889-433X, Vol. 2, Nº. 2, 2010, págs. 108-115.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4533941>

Campuzano García, S., (2003). *El universo del lujo. Una visión global y estratégica para profesionales y amantes del lujo*, Editorial McGraw-Hill, Madrid, España.

Chan, T., & Wong, C. W. Y. (2012). The consumption side of sustainable fashion supply chain: Understanding fashion consumer eco-fashion consumption decision. *Journal of*

Fashion Marketing and Management: An International Journal, 16(2), 193-215.
<https://doi.org/10.1108/13612021211222824>

Chong, J. L. (2009). Promoción de ventas: Herramienta básica del Marketing Integral. Ediciones Granica.

Clark, H. (2008). Slow + fashion, an oxymoron or a promise for the future? Fashion Theory, 12(4), 427-446.
<https://doi.org/10.2752/175174108X346922>

Clow, K. E., & Baack, D. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. Pearson Educación.

Concha, J. R. (2015). El efecto país de origen en marcas dominantes. Pensamiento y gestión, (39), 122-141.

Competitiva, M. (2012). Resucitando a H. Igor Ansoff. Estrategias de innovación. Recuperado el 25 de marzo de 2023.
<https://www.mejoracompetitiva.es/2012/06/resucitando-a-igor-ansoff-tres-claves-para-decidir-como-innovar/>

Cordero, E. G., Chaves, P. L., Luna, P. B. (2021). Antecedentes de la intención de compra de las marcas de lujo. Universidad de Sevilla.

Curiel, C. P. (2014). La posible y necesaria conexión de sostenibilidad y lujo en moda. Global Fashion Conference.
https://www.academia.edu/43935771/La_posible_y_necesaria_conexi%C3%B3n_de_sostenibilidad_y_lujo_en_moda

De Cabo, A. (2023). Los jóvenes herederos superricos que quieren pagar más impuestos. BBC News Mundo. Recuperado 8 de febrero de 2023.
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-64005195>

Dejean, J. (2009). La esencia del estilo. Editorial NEREA.

De Sousa, L. (2019). Lujo en el aire: qué traen los neceseres de primera clase de las aerolíneas. El cronista. Recuperado el 25 de abril de 2023.
<https://www.cronista.com/clase/break/Lujo-en-el-aire-que-traen-los-neceseres-de-primera-clase-en-las-aerolineas-20190723-0004.html>

Dvoskin, R. (2004). Fundamentos de marketing. Ediciones Granica S.A.

Engelhorn, M. (2022). Geld. Verlag Kremayr & Scheriau.

EUIPO (2021). El comercio mundial de las falsificaciones—Observatory. Recuperado 31 de mayo de 2023.

<https://euipo.europa.eu/ohimportal/es/web/observatory/report-on-trade-in-fakes>

Fahey, L., & Narayanan, V. K. (1986). Macroenvironmental Analysis for Strategic Management. West.

Feldwick, P. (1996). Do we really need 'Brand Equity'? Journal of Brand Management, 4(1), 9-28.

<https://doi.org/10.1057/bm.1996.23>

Fletcher, K., & Grose, L. (2012). Gestionar la sostenibilidad en la moda: Diseñar para cambiar materiales, procesos, distribución, consumo. BLUME (Naturart).

Flores, J. (2018). Planeta sediento: África sin agua. National Geographic. Recuperado el 23 de febrero de 2023.

https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ng/grandes-reportajes/planeta-sediento-africa-agua_2216

Galán, M. (2022). ¿Quiénes son los patrocinadores de los equipos de la F1 en 2022? MotorSport. Recuperado el 14 de junio de 2023.

<https://lat.motorsport.com/f1/news/quienes-son-patrocinadores-equipos-formula1-2022/9252238/>

García de la Serrana, J. (2020). Estrategia de diferenciación de producto: Ventajas y riesgos. EAE Business School. Recuperado el 15 de junio de 2023.

<https://retos-operaciones-logistica.eae.es/estrategia-diferenciacion-producto-ventajas-riesgos/>

García, L. (2013). Hiperlujo, la respuesta al lujo democrático | Actualidad, Moda. S Moda EL PAÍS. Recuperado el 12 de abril de 2023.

<https://smoda.elpais.com/moda/hiperlujo-la-respuesta-al-lujo-democratico/>

Girón Dávila, M.E, (2009). Secretos de lujo, LID Editorial Empresarial, Madrid, España.

Giorgio Armani (2023). Giorgio Armani Official Website. Recuperado el 26 de mayo de 2023.

<https://www.armani.com/es-es/experience/giorgio-armani>

Godart, F. (2012). Unveiling Fashion: Business, Culture, and Identity in the Most Glamorous Industry. Palgrave Macmillan.

González, J.M. (2021). Giorgio Armani crea una nueva colección para vestir a la Scuderia Ferrari. Marie Claire. Recuperado el 15 de junio de 2023.

<https://www.marie-claire.es/actualidad/27486.html>

González, V. I., Crespo, R. A., & Guardia, M. L. G. (2018). La Experiencia De Cliente De Las Marcas De Moda De Lujo En Las Flagship Y Los Corners. Prisma Social, 23, 416-434.

Hermès (2023). Hermès Official Website. Recuperado el 4 de abril de 2023.

<https://www.hermes.com/es/es/>

Herraiz, P. & Alsedo, Q. (2019). Falsificaciones «casi perfectas» de Armani, Calvin Klein y North Face en 500 “outlets” de toda España. ELMUNDO. Recuperado el 20 de mayo de 2023.

<https://www.elmundo.es/economia/2019/03/29/5c9d04a5fdddf610e8b462f.html>

Hooker, L. (2023). Los millonarios que exigen en Davos pagar más impuestos. (s. f.). BBC News Mundo. Recuperado 8 de febrero de 2023.

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-61553560>

Horowitz, S. (2003). Principled Profit: Marketing That Puts People First. Accurate Writing & More.

Humphrey, A. (2005) SWOT Analysis for Management Consulting. SRI Alumni Newsletter. SRI International, United States.

Instagram (2023). Instagram Official social media.

<https://www.instagram.com>

Instituto Superior de Procedimientos Aduaneros y Fiscales (2023). Aranceles e impuestos a la importación. Recuperado 1 de junio de 2023.

<https://ispaf.institute/es/asia/india/aranceles-e-impuestos-a-la-importacion-india>

Irastorza, E. (2023). La democratización del lujo. EAE Business School. Recuperado el 28 de abril de 2023.

<https://www.eae.es/actualidad/noticias/la-democratizacion-del-lujo>

Jana, R. (2021). Las pieles de animales y la moda: Crónica de una muerte anunciada. VOGUE. Recuperado el 26 de marzo de 2023.

<https://www.vogue.mx/sustentabilidad/articulo/pieles-de-animales-como-perdieron-popularidad-en-la-moda#:~:text=La%20formaci3n%20de%20PETA%20%28People%20for%20the%20Ethical,proclamar%20que%20'prefer%3ADan%20estar%20desnudas%20que%20usar%20pieles'>

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

Keller, K., (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing, 57 (1993), pp. 1-22

Kerin, R. A., & Sethuraman, R. (1998). Exploring the brand value-shareholder value nexus for consumer goods companies. Journal of the Academy of Marketing Science, 26(4), 260-273.

<https://doi.org/10.1177/0092070398264001>

Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2008). Marketing. McGraw-Hill Education.

Khan, D. M. T. (2014). The Concept of 'Marketing Mix' and its Elements. International Journal of Information, Business and Management; Chung-Li Tomo 6, N.º 2, 95-107.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Principios de marketing. Pearson Prentice Hall.
<https://ria.ufrn.br/jspui/handle/123456789/1257>

Lauterborn, R. (1990). "New Marketing Litany: Four P's passe: C-Words Take Over". Advertising Age.

Levitt, T. (2016). La miopía en el marketing. Lo esencial en la gestión empresarial. Profit Editorial., págs. 95-120, 95-120.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5753553>

Levitt, T. (1986). Marketing Imagination: New, Expanded Edition. Simon and Schuster.

Louis Vuitton (2023). Louis Vuitton Official Website.

https://es.louisvuitton.com/esp-es/homepage?gclid=EAlalQobChMIInLY1Lf6_wIVIIZoCR1bAA-ZEAYASAAEgJFFfD_BwE

Lyst (2023). Lyst Official Website.

<https://www.lyst.com/es-es/marca/jimmy-choo/>

Martineau, P., (1958). The personality of the retail store. *Harv. Bus. Rev.* 36 (No 1), 47–55.

Martínez Mata, E. (2014). Cadalso y Montesquieu, lujo y doux commerce. *eHumanista: Journal of Iberian Studies*, 27, 63-70.

Martínez, J. V. (2010). La influencia de los componentes del valor percibido de la marca en los componentes del perfil de involucramiento del consumidor. *Revista de Ciencias Estratégicas*. 18(24): 237-257.

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.

McCarthy, E. J., Shapiro, S. J., & Perreault, W. D. (1979). *Basic marketing* (pp. 29-33). Georgetown, ON, Canada: Irwin-Dorsey.

Méndez, D. (2019). ¿Qué es Premium? | Definición de Premium | Concepto de Premium. *Economía Simple*. Recuperado 31 de enero de 2023.
<https://www.economiasimple.net/glosario/premium>

Michael Kors (2023). Michael Kors Official Website.

https://www.michaelkors.es/?awc=7976_1688659665_08f2c4d03e53eb43d3a3646a70534ddb&ecid=MKA_ES_Es_AW-269979

Moore, K., & Reid, S. (2008). The birth of brand: 4000 years of branding. *Business History*, 50(4), 419-432.

Muala, A., & Ayed. (2012). Assessing the Relationship between Marketing Mix and Loyalty through Tourists Satisfaction in Jordan Curative Tourism. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 4(2), Article 2.

Muntean, A., & Stremtan, F. (2010). Green marketing: A new challenge for Romanian organisations. *Journal of environmental protection and ecology*, 11, 1472-1474.

Nast, C. (2019). Giorgio Armani: “¡No quiero ser influenciado por los 'influencers'!” Vogue. Recuperado el 4 de junio de 2023.

<https://www.vogue.mx/moda/articulo/giorgio-armani-biografia-premio-fashion-awards>

Nast, C. (2018). *12 domande a Giorgio Armani*. Vogue Italia. Recuperado el 4 de junio de 2023.

<https://www.vogue.it/news/vogue-arte/2018/11/09/12-questions-to-giorgio-armani-vogue-italia-novembre-2018>

Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europeo. El comercio mundial de las falsificaciones. Recuperado 31 de mayo de 2023.

<https://euipo.europa.eu/ohimportal/es/web/observatory/report-on-trade-in-fakes>

Orihuela, T. (2018). Por primera vez, el mundo tiene más clase media y alta que pobres: 6 gráficos que lo explican. InfoBae. Recuperado el 12 de abril de 2023.

<https://www.infobae.com/america/mundo/2018/10/14/por-primera-vez-el-mundo-tiene-mas-clase-media-y-alta-que-pobres-6-graficos-que-lo-explican/>

Okonkwo, U. (2007). *Luxury fashion branding: Trends, tactics, techniques*. Basingstoke; New York: Palgrave Macmillan.

Pacho, L. (2020). Armani, entre la vuelta al negocio y el homenaje a los sanitarios. El País. Recuperado el 17 de junio de 2023.

<https://elpais.com/gente/2020-05-20/armani-entre-la-vuelta-al-negocio-y-el-homenaje-a-los-sanitarios.html>

Pajarín García, M. y Leyra Fatou, B. (2016). *Economía, género y desarrollo: enfoques e iniciativas hacia la igualdad*. Instituto Complutense de Estudios Internacionales de la Universidad Complutense de Madrid.

Parlamento Europeo (2020). El impacto de la producción textil y de los residuos en el medio ambiente. Noticias del Parlamento Europeo. Recuperado el 29 de marzo de 2023.

<https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/society/20201208STO93327/el-impacto-de-la-produccion-textil-y-de-los-residuos-en-el-medio-ambiente>

Prada Group (2023). *Virtual reality: entra en una nueva dimensión*. PRADA. Recuperado el 1 de junio de 2023.

<https://www.prada.com/us/es/pradasphere/special-projects/2020/prada-vr.html>

Porter, M. E. (1985). Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo Editorial Patria.

Quiroa, M. (2020). Liderazgo en costos. Economipedia. Recuperado el 30 de mayo de 2023.

<https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-en-costos.html>

Ramírez, N. y García, B. (2016). Zara, acusada de copiar diseños a una ilustradora que colabora en The New Yorker | Actualidad, Moda. S Moda EL PAÍS. Recuperado el 26 de junio de 2023. <https://smoda.elpais.com/moda/zara-acusada-copiar-disenos-una-ilustradora-del-new-yorker/>

RBC Royal Bank (2023). Universal Search Public.

https://www.rbcroyalbank.com/searchpublic/index.html?IR_INTERFACE_ID=5&type=0&question=5+statements

Real Academia Española. Comunicar | Diccionario de la lengua española. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 22 de febrero de 2023. <https://dle.rae.es/comunicar>

Real Academia Española. Lujo | Diccionario de la lengua española. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 30 de enero de 2023. <https://dle.rae.es/lujo>

Real Academia Española. Precio | Diccionario de la lengua española. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 15 de febrero de 2023. <https://dle.rae.es/precio>

Revista ¡Hola! [@revistahola] (2023). Marta Lozano en la Fashion Week de Milán. TikTok. <https://www.tiktok.com/es/>

Rey, A. (2022). Giorgio Armani se solidariza con el pueblo ucraniano en su último desfile. El Confidencial. Recuperado el 2 de junio de 2023. https://www.vanitatis.elconfidencial.com/estilo/moda/2022-02-27/giorgio-armani-coleccion-otono-invierno-2022-2023-desfile_3382978/

Ries, A., & Trout, J. (2001). Positioning: The Battle for Your Mind. McGraw Hill Professional.

Romero, C. (2023). Madrid acoge la nueva boutique de Giorgio Armani. Forbes. Recuperado el 15 de junio de 2023.

<https://forbes.es/lifestyle/281306/madrid-acoge-la-nueva-boutique-de-giorgio-armani/>

Saldarriaga, C. M. U. (2006). Atributos característicos de las marcas de bienes de lujo. AD-minister, 8, Article 8.

Sánchez, M. D. G. (2008). Manual de marketing. ESIC Editorial.

Schmitt, B. H. (2000). Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate. Simon and Schuster.

Schmitt, B. H., Zarantonello, L., & Brakus, J. J. (2009). Brand Experience: What is it? How is it Measured? Does it Affect Loyalty? (SSRN Scholarly Paper N.o 1960358). <https://papers.ssrn.com/abstract=1960358>

Schooler, R.D. (1965), "Product bias in the Central American common market", Journal of Marketing Research, Vol 2, No 4, pp 394-397

Seth, R. (2019). "10 veces en las que Giorgio Armani fue el maestro del vestuario del cine". | Espía. VOGUE. Recuperado el 5 de junio de 2023.

<https://www.vogue.es/moda/articulos/giorgio-armani-disenador-vestuario-cine>

Silverstein, M. J., Fiske, N., & Butman, J. (2008). Trading Up: Why Consumers Want New Luxury Goods--and How Companies Create Them. Penguin.

Solar, M. O. B., & Román, M. P. M. S. (2011). Una modalidad de marca incipiente: La marca Premium. Icade. Revista de la Facultad de Derecho, 83-84, Article 83-84.

Staff, F. (2021). Warren Buffett deja la Fundación Gates, a la que ha donado la mitad de su fortuna. Forbes México. Recuperado el 4 de mayo de 2023.

<https://www.forbes.com.mx/warren-buffett-deja-la-fundacion-gates-a-la-que-ha-donado-la-mitad-de-su-fortuna/>

Talaya, Á. E. (2008). Principios de marketing. ESIC Editorial.

Thorne, T. (2019). Marketing to millennials. MR Magazine. Recuperado el 20 de junio de 2023.

<https://mr-mag.com/marketing-to-millennials/>

Tiffany&Co (2023). Tiffany&Co Official Website.

<https://www.tiffany.es>

Vallejo, M. de las M. O. (2022). La pirámide de Maslow y el lujo. Enrique Ortega Burgos. Recuperado el 19 de abril de 2023.

<https://enriqueortegaburgos.com/la-piramide-de-maslow-y-el-lujo/>

Vallet-Bellmunt, T., & Frasquet Deltoro, M. (2005). Auge y declive del Marketing Mix. Universidad Jaume I de Casellón.

<https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/85971>

Veblen, T. (1899). The Theory of the Leisure Class. Transaction Publishers.

Versace (2023). Versace Official Website.

<https://www.versace.com/eu/es/home/>

Versace Jeans Couture (2023). Versace Official Website.

<https://www.versace.com/international/en/jeans-couture/>

Winston, A. S., & Cupchik, G. (1992). The evaluation of high art and popular art by naive and experienced viewers. Visual Arts Research, 18, 1-14.

Xian, S. (2021). Plan de Marketing de la marca Prada. Trabajo de Fin de Máster. Universidad de Oviedo.

Zalando (2023). Zalando Official Website.

<https://www.zalando.es>

Zander, H. (2018). Marketing Strategy of Prada. Recuperado el 1 de junio de 2023.

<https://www.case48.com/term-paper/Prada-Marketing-Strategy-13990>

ANEXOS

Anexo 1: Preguntas de las entrevistas

PREGUNTAS PERSONALES

1. Buenos días, primero de todo, cuéntame un poco acerca de ti. Una breve presentación que incluya tu trayectoria profesional, estudios, familia y si no es una pregunta intrusiva, cómo consideras tu situación familiar en términos económicos.
2. Los ingresos que obtienes, ¿sueles ahorrarlos? O, por el contrario, ¿acostumbras a gastarlos en aquello que más te apetece?
3. ¿Te consideras una persona ostentosa?
4. ¿Has visto en tu entorno familiar un claro gusto en la adquisición de lujo?

PREGUNTAS ACERCA DEL LUJO Y DE PREMIUM

1. ¿Qué es para ti el lujo? Comenta lo primero que se te venga a la mente cuando escuchas esa palabra. Puede ser en términos materiales o emocionales.
2. ¿Consideras que lujo y premium significan lo mismo?
3. ¿Qué es para ti el sector de las marcas de lujo?
4. ¿Qué es para ti el sector de las marcas premium?
5. Cuéntame tu experiencia adquiriendo artículos de lujo y cuándo empezaste a hacerlo.
6. Cuéntame tu experiencia adquiriendo artículos premium y cuándo empezaste a hacerlo.
7. ¿Qué atributos atribuirías a los artículos de lujo y cuáles no?
8. ¿Qué atributos atribuirías a los artículos premium y cuáles no?
9. ¿Qué motivaciones crees que tienen las personas para adquirir lujo?
10. ¿Qué motivaciones crees que tienen las personas para adquirir premium?

PREGUNTAS ACERCA DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA

1. **Imagina que ahora mismo entras a una tienda donde se comercializa lujo, ¿qué esperas encontrarte?**
2. **¿Cómo te gustaría que te recibiesen los empleados?**
3. **Cuéntame una buena experiencia efectuando compras de lujo en alguna boutique.**
4. **Ahora, cuéntame una mala experiencia efectuando compras de lujo en alguna boutique.**

PREGUNTAS DE ARMANI

1. **¿Conoces la marca Armani?**
2. **¿Sabías que existe el llamado denominado “Universo Armani”? Si la respuesta es sí, ¿podrías indicarme las marcas que se te vienen a la mente que pertenezcan a este “universo”?**
3. **¿Qué sensaciones te da esta marca?**
4. **Cuando se nombran la marca Giorgio Armani y la submarca Armani Exchange, ¿qué te provoca? ¿Qué diferencias crees que hay, y a qué las atribuyes?**
5. **¿Para qué público objetivo crees que están destinadas las marcas de las que hemos hablado anteriormente?**

Anexo 2: Ficha técnica de la entrevista al sujeto 1

CONOCER LOS CONCEPTOS LUJO Y PREMIUM, LA EXPERIENCIA DE COMPRA Y LA MARCA GIORGIO ARMANI SPA

DIRECCIÓN:

La entrevista para este proyecto ha sido realizada por Ariadna Sandemetro Esteban (entrevistadora), estudiante de Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia.

MÉTODO:

Se ha llevado a cabo una entrevista en profundidad, individual y estructurada, ya que se ha seguido un guion general preestablecido (ver Anexo 1) de preguntas. La entrevistadora formula la pregunta, donde la respuesta de la entrevistada es de carácter abierto para reflejar la realidad de su percepción.

El guion consta de cuatro fases: preguntas personales, preguntas acerca de los conceptos lujo y premium, preguntas de la experiencia de compra y preguntas de Giorgio Armani SPA).

FECHA Y LUAGAR DE REALIZACIÓN:

Sábado, día 3 de junio del 2023 en Requena, Valencia.

NOMBRE DE LA ENTREVISTADA:

María Navarro, experta de la parte compradora con conocimientos profesionales de la moda.

Para todos los efectos legales, toda la información adjunta, así como la grabación de la entrevista para su futura transcripción, fue con el consentimiento de la entrevistada y con fines educativos

Anexo 3: Ficha técnica de la entrevista al sujeto 2

CONOCER LOS CONCEPTOS LUJO Y PREMIUM, LA EXPERIENCIA DE COMPRA Y LA MARCA GIORGIO ARMANI SPA

DIRECCIÓN:

La entrevista para este proyecto ha sido realizada por Ariadna Sandemetrico Esteban (entrevistadora), estudiante de Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Politécnica de Valencia.

MÉTODO:

Se ha llevado a cabo una entrevista en profundidad, individual y estructurada, ya que se ha seguido un guion general preestablecido (ver Anexo 1) de preguntas. La entrevistadora formula la pregunta, donde la respuesta del entrevistado es de carácter abierto para reflejar la realidad de su percepción.

El guion consta de cuatro fases: preguntas personales, preguntas acerca de los conceptos lujo y premium, preguntas de la experiencia de compra y preguntas de Giorgio Armani SPA).

FECHA Y LUGAR DE REALIZACIÓN:

Domingo, 28 de mayo de 2023 en Valencia, Valencia.

NOMBRE DEL ENTREVISTADO:

Mantiene anónima su identidad, experto en la parte de cliente, con experiencia en la adquisición de productos y servicios del sector del lujo.

Para todos los efectos legales, toda la información adjunta, así como la grabación de la entrevista para su futura transcripción, fue con el consentimiento del entrevistado y con fines educativos

Anexo 4: Cuestionario de la encuesta

Primero, se abre una sección donde se informa a los encuestados acerca de la finalidad de la recogida de datos, también el motivo de la creación de esta y en qué entidad va a verse tratada su información. Además del agradecimiento por la participación.

Sección 1 de 4

LUJO, PREMIUM Y ARMANI

Se trata de una encuesta completamente anónima que únicamente se empleará con fines estadísticos en un Trabajo Final de Grado por la Universidad Politécnica de Valencia.
Muchas gracias por contestar.

A continuación, se abren tres secciones donde se ubican las preguntas del cuestionario.

PREGUNTAS ACERCA DEL PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

GÉNERO *

Mujer

Hombre

Prefiero no decirlo

RANGO DE EDAD *

Entre 16 y 20

Entre 21 y 35

Entre 35 y 50

Más de 50

ESTADO CIVIL *

Soltero

Casado

Divorciado o separado

Viudo

NIVEL DE ESTUDIOS *

- Sin estudios
- Estudios primarios
- Estudios secundarios
- Estudios universitarios
- Estudios de postgrado

OCUPACIÓN PROFESIONAL *

- Estudiante
- Autónomo
- Empleado
- En paro
- Jubilado

NIVEL DE INGRESOS FAMILIARES MENSUALES *

- Menos de 1.000€
- Entre 1.000€ y 3.000€
- Más de 3.000€
- Más de 5.000€
- NS/NC

PREGUNTAS ACERCA DE LOS CONCEPTOS LUJO Y PREMIUM

¿Piensa que lujo y premium significan lo mismo? *

- Sí
- No
- Son similares, aunque con algunas diferencias
- Podrían parecerse pero no son lo mismo

¿Qué es el sector del lujo para usted? *

Tu respuesta _____

¿Qué es el sector premium para usted? *

Tu respuesta _____

Si alguna vez ha comprado lujo, ¿en qué marcas lo ha hecho? *

Tu respuesta _____

¿Piensa que portar artículos de lujo brinda reconocimiento social? *

- Sí
- No
- Depende el entorno en el que esté

¿Alguna vez ha comprado lujo por sentirse realizado? *

- Sí
- No

Nombre marcas de lujo que se le vengan a la mente *

Tu respuesta _____

Nombre marcas premium que se le vengan a la mente *

Tu respuesta _____

PREGUNTAS ACERCA DE ARMANI

¿Conoce el "Universo Armani" y algunas marcas que lo componen? *

- Sí
- No
- No sabía que Armani tenía varias marcas

¿Qué le provoca esta marca cuando la escucha nombrar? *

Tu respuesta _____

¿Alguna vez ha tenido/adquirido algo de alguna marca relacionada con Armani? *

- Sí
- No

¿Cuál de estas marcas del "Universo Armani" piensa que son de lujo y cuál es premium? *

	Marca de lujo	Marca premium
Giorgio Armani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Armani Jeans	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Armani Collezioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Armani Exchange	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emporio Armani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Armani Privé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Para qué público piensa que está dirigida la marca Giorgio Armani? *

GIORGIO ARMANI

Tu respuesta

¿Para qué público piensa que está dirigida la marca Armani Exchange? *



Tu respuesta

¿Qué marca cree que tiene precios más elevados? *

- Giorgio Armani
- Armani Exchange

Anexo 5: Ficha técnica de la encuesta

CONCEPTO	RESULTADO
Descripción	Implementación de una encuesta para la recolección de información acerca de las marcas premium, de lujo y la marca Giorgio Armani SPA.
Objetivo	Obtener información acerca del conocimiento poblacional de los conceptos lujo y premium, así como de la marca y submarca caso de estudio, Giorgio Armani y Armani Exchange.
Ámbito	Ciudad de Valencia
Universo	Población valenciana, entre los 16 y los 50 años.
Tamaño muestral	50 encuestas
Error muestral	± 13'86% (p=q=0'5) nivel de confianza= 95%
Técnica instrumento	Encuesta estructurada con 3 secciones diferenciadas: perfil sociodemográfico, conceptos lujo y premium y Giorgio Armani SPA.
Control	De coherencia y estabilidad.
Trabajo de campo	Del 1 de mayo al 30 de mayo de 2023.

Anexo 6: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Objetivos de Desarrollo Sostenibles	Alto	Medio	Bajo	No Procede
ODS 1. Fin de la pobreza.				X
ODS 2. Hambre cero.				X
ODS 3. Salud y bienestar.			X	
ODS 4. Educación de calidad.			X	
ODS 5. Igualdad de género.		X		
ODS 6. Agua limpia y saneamiento.				X
ODS 7. Energía asequible y no contaminante.		X		
ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico.			X	
ODS 9. Industria, innovación e infraestructuras.	X			
ODS 10. Reducción de las desigualdades.			X	
ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles.		X		
ODS 12. Producción y consumo responsables.	X			
ODS 13. Acción por el clima.		X		
ODS 14. Vida submarina.				X
ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres.				X
ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.		X		
ODS 17. Alianzas para lograr objetivos.		X		

Los Objetivos de Desarrollo sostenible “constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años” (Naciones Unidas, 2023).

Dada la relevancia a nivel mundial del cumplimiento de estos objetivos, que en algunas zonas se están cumpliendo en cierta medida, pero en otras no o al menos no a la velocidad que se requiere, en la Universidad Politécnica de Valencia se trabaja conscientemente esta agenda, y por ello se relaciona el texto con ciertos ODS en los cuales tiene mayor relación.

Estos son los siguientes:

ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructuras. La industrialización acompañada de la innovación crea empleos para la población y avance social. La tecnología propicia

economías competitivas donde se fomenta el comercio internacional y la asignación correcta de recursos. Las organizaciones pueden emplear la innovación y la tecnología para la creación de infraestructuras sostenibles, mediante la inversión en I+D, además de poder contribuir con la tecnología a la comunicación global.

En ciertos epígrafes del proyecto se ha abordado la temática de la tecnología y la innovación como fuente de crecimiento y progreso. En una industria como lo es la del sector del lujo, donde empresas de gran tamaño se expanden y en algunas ocasiones deslocalizan su producción, se encuentra la oportunidad de industrializar zonas para generar empleo mediante la creación de nuevas infraestructuras de naturaleza sostenible.

En relación con Armani, es una empresa donde el sector manufacturero es esencial, desde el empleo de artesanía hasta la introducción de la tecnología. Los artículos que comercializa esta organización son productos listos para el consumo donde antes de que los consumidores lo hayan comprado, ha existido detrás una cadena de personas participantes en el proceso, en la confección de las telas, en los acabados finales..., así como la presencia de tecnología en sus quehaceres.

ODS 12: Producción y consumo responsables. El progreso económico mundial parte de la industria, de la generación de empleo a partir de la producción de las empresas. No obstante, es menester que estas sean conscientes de que los recursos naturales no son ilimitados y que, para el bienestar mundial, se ha de ser responsable con el consumo de materiales naturales, así como de evitar el uso de materias contaminantes o que para su existencia se hayan de usar medios que profanen el medioambiente.

Además, no solo el consumo responsable concierne a las organizaciones, sino también a la población en calidad de consumidores.

En definitiva, la producción y el consumo han de alinear sus intereses con evitar la degradación medioambiental.

En este proyecto se ha destinado un epígrafe para generar una reflexión acerca de si lo sostenible es un lujo, y de qué manera este sector ha ido modernizándose a medida que las necesidades y requerimientos de la población iban cambiando.

Hoy en día y cada vez se observa mayor tendencia positiva, las personas están comenzando a sentir la responsabilidad que, como seres humanos, tienen con el medioambiente que les rodea, cada vez más son aquellos que abogan por la compra de bienes con procedencia sostenible tanto en contenido como en proceso.

Empresarios y consumidores han de aunar esfuerzos para el cuidado del ecosistema, y para hacer justicia a la sostenibilidad.

El señor Giorgio Armani, como se ha comentado, ha admitido tratar de realizar prácticas sostenibles, incluso siendo miembro de la *Sustainable Market Initiative* (SMI), incluyendo en el etiquetado de sus artículos códigos con tecnología *Quick Response* (QR) para que los consumidores puedan observar detalles y certificaciones de aquello que van a consumir, con la intención de ser más transparente y concienciar a los clientes de las repercusiones medioambientales.