

COLEGIO UNIVERSITARIO DE ESTUDIOS
FINANCIEROS
GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS

Trabajo Fin de GRADO



¿Cómo se ha adaptado el sector del
lujo a la era digital? Transformación
digital de Gucci y Burberry

Autor: Guada Pérez, Norma

Tutor: Slockum Nuckols, Alesia-Elizabeth

Madrid, mayo de 2021

RESUMEN

En el presente trabajo se ha realizado un análisis, en primer lugar, de la evolución que ha llevado a cabo el marketing pasando del marketing tradicional al digital con diferentes etapas dentro de este último, además, se han explicado las diferencias existentes entre ellos. A continuación, se han detallado diferentes estrategias que se llevan a cabo en el marketing digital explicando cada una de ellas, también se ha hecho referencia al concepto de *influencer* marketing utilizado hoy en día por prácticamente todas las marcas. Posteriormente, ya se ha entrado con detalle en la parte principal de este trabajo, es decir, se ha detallado cómo se ha adaptado el sector del lujo a la era digital, explicando toda la transformación digital que ha realizado y cómo han terminado usando conceptos como el *ecommerce* o la omnicanalidad. Por último, se han estudiado los casos de Gucci y Burberry apoyándonos con ejemplos de cómo se han adaptado a esta nueva era. Finalmente, se ha llegado a la conclusión de que las empresas deben evolucionar al mismo ritmo que la sociedad y adaptarse a los cambios que se produzcan y a los nuevos consumidores y sus hábitos de consumo, por ello, ante el entorno digital en el que nos encontramos, las empresas deben ejecutar una transformación digital eficiente que les permita sobrevivir, y el sector del lujo, pese a que le pueda suponer un reto mayor por los factores que le caracterizan no se podía quedar atrás.

Palabras clave: lujo, marketing digital, redes sociales, *fashion*, *influencer*, Instagram, Gucci, Burberry

Índice

1. Introducción	4
2. Marketing Digital	5
2.1 ¿Qué es el marketing digital?	5
2.2 Evolución: Del marketing tradicional al marketing digital	6
2.2.1 Diferencias marketing digital y tradicional (4Ps, 4Cs, 4Fs)	9
2.3 Estrategias de marketing digital	15
2.4 Influencer marketing	18
3. Transformación digital del sector del lujo	22
3.1 ¿Qué es el sector del lujo?	22
3.1.1 Concepto de lujo	22
3.1.2 Motivos para adquirir productos de lujo	23
3.1.3 Nuevas marcas de lujo	25
3.2 Internet y las marcas de lujo	26
3.2.1 Campañas digitales en el sector del lujo	30
3.2.2 Influencer marketing en el sector del lujo	31
3.2.3 La personalización digital en el sector del lujo	33
3.2.4 Ecommerce	35
3.2.5 Omnicanalidad	37
4. Casos	39
4.1 Transformación digital de Gucci	39
4.2 Transformación digital de Burberry	44
4.3 Comparación Gucci con Burberry	51
5. Conclusión	51
6. Bibliografía	56
7. Índice de tablas	60

1. INTRODUCCIÓN

Charles Darwin en su teoría de la selección natural afirma que numerosas especies han sobrevivido al paso del tiempo gracias a una lucha constante para conservar la vida. Es decir, las especies han ido evolucionando para adaptarse al entorno que les rodea y así poder sobrevivir (Larreina, 2011).

Esta teoría se puede relacionar con las empresas. Estas se encuentran compitiendo en un mismo mercado que cambia continuamente y han ido evolucionando para adaptarse a las características del entorno. Nos encontramos ante una era digital, en un mundo donde las personas se encuentran continuamente conectadas y donde las empresas o se digitalizan o mueren. (Larreina, 2011). Este fenómeno se ha visto además acelerado por el COVID-19 poniendo en peligro a aquellas empresas que no estaban preparadas para una plena integración digital, y ha supuesto un reto para diferentes sectores, entre ellos, el sector del lujo.

El objetivo de este trabajo es, en primer lugar, entender la evolución que ha llevado a cabo el marketing para adaptarse a las nuevas generaciones, nuevos consumidores y sus hábitos de consumo. Donde una vez más, la digitalización ha jugado un papel fundamental y se ha pasado del marketing tradicional al marketing digital con diferentes etapas dentro de este último. Además, nos va a ayudar a comprender cómo las empresas han llevado a cabo este proceso de digitalización hasta usar su página web y redes sociales como principales medios para comunicarse y promocionar sus productos y servicios. A continuación, se especificará cómo ha conseguido el sector del lujo adaptarse a la era digital, lo cual es el punto principal de este trabajo. El objetivo es entender cómo ha llevado a cabo dicha transformación digital, la cual ha supuesto un gran reto para este sector, puesto que el uso de estos medios de comunicación puede resultar contradictorio con sus valores principales de exclusividad y alcance limitado. Por último, cogeremos como ejemplo Gucci y Burberry, explicando su transformación digital y el papel que juegan las redes sociales en la marca con el fin de apoyar toda la transformación digital mencionada anteriormente en ejemplos reales que pueden facilitar su comprensión.

La metodología utilizada para llevar a cabo esta investigación ha sido por un lado una revisión de literatura principalmente de artículos académicos y de opinión de expertos del sector, y por otro lado el análisis de dos casos para comprender mejor el concepto de cambio explicado.

2. MARKETING DIGITAL

2.1 ¿QUÉ ES EL MARKETING DIGITAL?

A lo largo de los años el marketing ha ido evolucionando y se ha producido una transición del marketing *offline* al marketing *online*, pero este proceso no termina ahí, el marketing digital o en línea también se encuentra en una constante evolución. Diversos autores han establecido una definición de lo que para ellos es esta nueva forma de marketing:

“El marketing digital se refiere al manejo de tecnologías digitales para apoyar las actividades orientadas a lograr rentabilidad y captación de clientes, mediante el reconocimiento de la importancia de las nuevas tecnologías para conocer los clientes, entregar comunicación integrada y específica y ofrecer servicios y/o productos que coincidan con sus necesidades particulares” (Martínez, 2014:8)

“El Marketing Digital o también conocido como Marketing Online es el conjunto de estrategias que están enfocadas tanto a la comunicación como a la comercialización electrónica de servicios y de productos, con el fin de que las empresas interactúen con los clientes de manera personalizada, continua y en el tiempo adecuado” (Peçanha, 2020:9).

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores y asumiendo un punto de vista específico para este trabajo se entiende por marketing *online* todas aquellas acciones, alineadas con la estrategia de marketing general que sigue la empresa, que se llevan a cabo en línea con el fin de promocionar un producto o servicio, utilizando tanto herramientas como plataformas de forma estratégica.

Hoy en día los consumidores se enfrentan a gran cantidad de información, a mucha más de la que son capaces de procesar, y por ello también se han vuelto más exigentes, demandando un mayor volumen de contenido y con más variedad. Por este motivo es

muy importante que las empresas busquen la manera de diferenciarse de sus competidores, que conozcan a sus clientes para poder ofrecerles productos y servicios atractivos y personalizados y que se adapten a la era digital en las que nos encontramos para establecer relaciones con clientes que cada día están más conectados.

2.2 EVOLUCIÓN: DEL MARKETING TRADICIONAL AL MARKETING DIGITAL

Si miramos al pasado nos encontramos con el llamado ‘marketing 1.0’ (Suarez, T, 2018) donde las prácticas de marketing tenían el foco en la producción, buscando producir más para vender más, siendo el consumidor un medio que utilizaban para maximizar los beneficios de la empresa. En esta época el núcleo central era el producto y no se tenían en consideración las necesidades del cliente, eran los propios atributos del producto los que marcaban la diferencia competitiva. Sin embargo, a medida que la competencia entre las empresas ha ido aumentando y el número de marcas también ha ido creciendo se ha situado al cliente en el centro del proceso. Las empresas empiezan a desarrollar sus actividades con el objetivo de satisfacer al consumidor obteniendo un beneficio a cambio y buscando la fidelidad de estos, es decir, conseguir una relación duradera con ellos. De esta manera se inicia una nueva etapa del marketing conocida como marketing 2.0 (Kotler, Kartajaya y SentianWan, 2013) en la cual empiezan a aparecer las primeras características del marketing digital.

La segmentación de los clientes toma un papel fundamental en el proceso, realizada a partir de la información disponible gracias a las nuevas tecnologías, además, se desarrolla el valor de la marca. Asimismo, las empresas le brindan gran importancia a la relación que mantienen con sus clientes con el objetivo de conocerles para poder darles aquello que necesitan y que cumple con sus expectativas, además de hacer que se sientan involucrados en los procesos de la empresa, tal y como dice Ann Handley situar al cliente en el centro de la historia es un factor fundamental (2012). A diferencia del marketing 1.0 la diferencia competitiva no viene dada por el producto en sí sino por lo que este significa para los clientes, lo que nos lleva a tener en cuenta no solo lo que compran sino también el motivo por el que lo están comprando.

En esta nueva época, internet empieza a ser esencial para desarrollar estas actividades de marketing ya que “Internet se está convirtiendo en la plaza del pueblo de la aldea global del mañana” (Bill Gates, 2016:6). Esto quiere decir que gracias a las nuevas tecnologías y a las redes sociales podemos compartir información en formatos que antes eran inviábiles, a través de gráficos o vídeos podemos resumir grandes cantidades de información de una forma visual que capta la atención de los usuarios. Internet ya no es solo un medio que se utiliza para buscar información, se ha convertido en una comunidad mundial formada por personas de todas las edades, géneros y lugares, donde hay relaciones continuamente y *feedback* por parte de los usuarios.

La evolución de las nuevas tecnologías, la globalización de la economía, el desarrollo de las redes sociales, las diferencias en el consumidor originadas por el mayor volumen de información del que disponen y por una mejor formación, y unos hábitos de consumo diferente son los factores que han causado el nacimiento del marketing digital, donde los productos, no son elegidos por sus características funcionales sino por el valor añadido percibido por los clientes.

Por tanto, podemos apreciar como el marketing tradicional se enfocaba en cambiar la percepción de los clientes mientras que el marketing digital pretende orientarse a través de ellos. Es más, el marketing *online* permite acelerar el proceso de compra facilitando a los clientes información y opiniones de los productos y servicios en los que están interesados.

De acuerdo con Philip Kotler, experto reconocido internacionalmente, los objetivos de las empresas han seguido evolucionando. Actualmente las empresas tienen que prestar especial atención al medio ambiente y al bienestar de la sociedad tanto en el presente como en el futuro. Para ello, la responsabilidad social corporativa se ha convertido en un factor clave, las empresas tienen que demostrar a través de ella junto con los valores, la visión y la misión que aseguran la sostenibilidad de los recursos del planeta y que cooperan con el bienestar mencionado anteriormente. Esto es lo que se considera el Marketing 3.0 que se define como “El marketing de los valores y la espiritualidad de las personas” (Philip Kotler, 2012:15). Esta nueva visión del marketing se basa en dejar de ver a las personas como consumidores y aceptar que son personas con alma, sentimientos e inteligencia, y que quieren reflejar sus valores y su creatividad.

Por último, como consecuencia de que la competencia sigue aumentando y cada vez resulta más difícil lograr la diferenciación y obtener grandes beneficios, las empresas siguen buscando fórmulas que les permitan obtener más información de los clientes, de los mercados y de la competencia. Así es como surge el marketing 4.0 (Mayer y Cukier, 2013) que corresponde con el auge del *Big Data*. Esta etapa se caracteriza por la capacidad para procesar grandes volúmenes de datos diferentes obtenidos tanto de fuentes propias como ajenas e incluso a veces conseguidos en tiempo real. Esto permite a las empresas comprender los valores y las preferencias de las personas y así poder anticipar y predecir las tendencias del mercado.

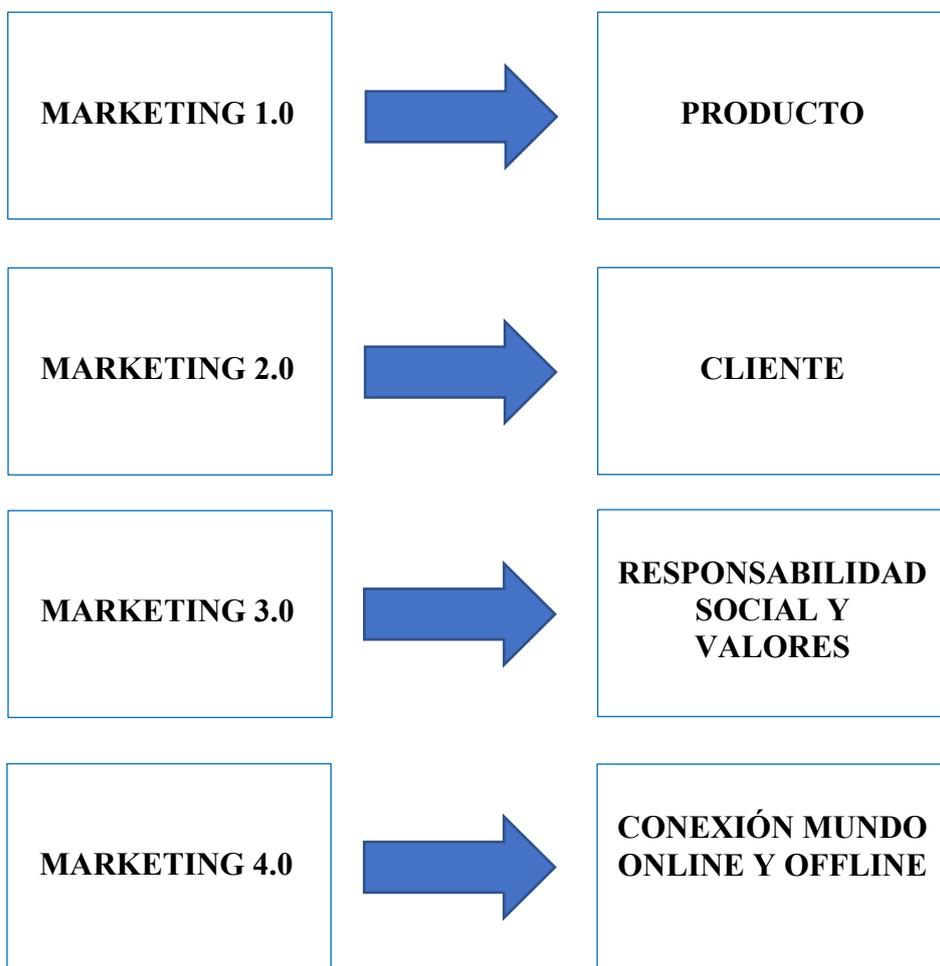


Tabla nº1 – Del marketing 1.0 al marketing 4.0

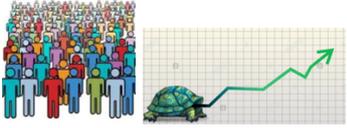
Fuente: Elaboración propia

2.2.1 Diferencias marketing digital y tradicional (4Ps, 4Cs, 4Fs)

El marketing online tiene los mismos objetivos que el marketing tradicional, pero con una serie de diferencias a destacar:

	Marketing digital	Marketing tradicional
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Interactiva y bidireccional. • Se establece una relación entre los clientes y la empresa. • Fomenta la fiabilidad entre consumidores. • La empresa satisface las necesidades de los consumidores.   	<ul style="list-style-type: none"> • Lineal y unidireccional. • Se considera al consumidor como un usuario pasivo que no puede proporcionar una respuesta a la empresa. • Promociona un mensaje a través de los medios de comunicación con el fin de influir en el comportamiento de compra de los consumidores.  
Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Un empresario contrata a una empresa de marketing digital para que genere una propuesta en base a su presupuesto y su negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un empresario contrata tanto en vallas como en medios de comunicación un espacio publicitario. • Implica una gran inversión no solo de tiempo sino también de dinero.

		
<p>Posicionamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A través de canales digitales, como el email marketing, las redes sociales, aplicaciones, la tienda online... y del internet hay presencia de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gracias al uso de medios tradicionales como puede ser la televisión, la prensa, la radio o la realización de exposiciones y conferencias se desarrolla la presencia de una marca. 
<p>Segmentación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se segmenta la audiencia para ofrecer a los consumidores un mensaje relevante. • Para ello se realiza un estudio del comportamiento de los consumidores en redes sociales y de sus intereses. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se segmenta la audiencia ni se presta atención a los intereses de cada grupo, es decir, se envía un mensaje masivo. • En cuanto al estudio, el foco se pone en aspectos generales de los consumidores, como el sexo, la edad o sus ingresos. 
	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas se preocupan por escuchar las necesidades de sus 	<ul style="list-style-type: none"> • El comprador no tiene fácil acceso a la marca.

<p>Fidelización</p>	<p>clientes y la marca ya no es “intocable”. Esto mejora el vínculo existente entre la empresa y su comunidad.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no se preocupa por escuchar las sugerencias que realizan los clientes, sino que se centra en impulsar su visión y misión. • El objetivo de la empresa es aumentar sus ventas, por ello, tanto el plan de acción como las estrategias se enfocan en este objetivo. 
<p>Publicidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es menos invasiva. • Se elige al grupo de consumidores concreto al que se quiere llegar que confían en la marca. • Es más fácil producir compras ya que los consumidores solo tienen que hacer clic. 	<ul style="list-style-type: none"> • Invasiva. • Los anuncios se publican en un lugar y en una hora determinada. • Llega a una audiencia masiva, que no confían en la marca ni han pedido información sobre ella. • Generar compradores y clientes es un proceso lento. 
	<ul style="list-style-type: none"> • Los resultados se miden gracias a las herramientas analíticas como Google Analytics que existen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los anuncios no van dirigidos a un público concreto sino a las masas, por lo tanto,

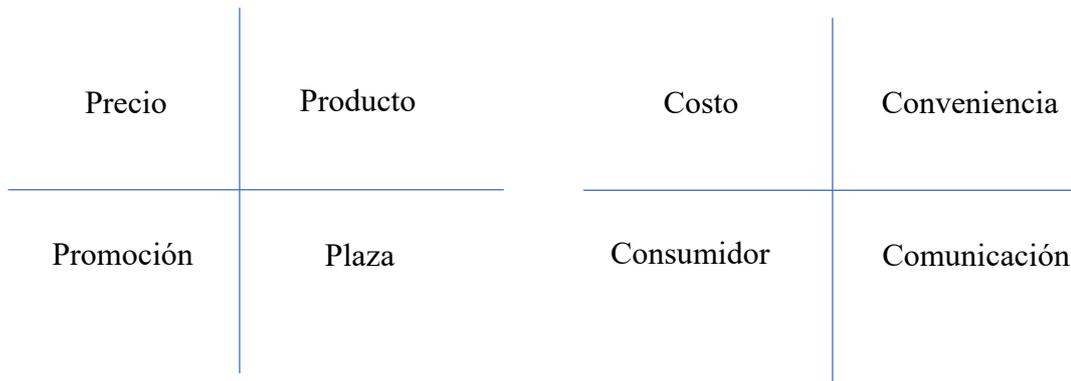
<p>Medición</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Te permiten ver las estadísticas que se han obtenido en una campaña digital. • Con el fin de observar el mercado, investigar sobre las diferentes opiniones en redes sociales y determinar el comportamiento de los usuarios se llevan a cabo encuestas online que te permiten obtener resultados de forma instantánea. 	<p>frecuentemente no se pueden cuantificar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con el fin de observar el mercado, determinar el comportamiento de los clientes y analizar las opiniones que tienen acerca de la marca se llevan a cabo encuestas offline que te permiten obtener resultados a largo plazo. 
-----------------	--	--

Tabla n°2 – Diferencias marketing tradicional y digital

Fuente: Elaboración propia

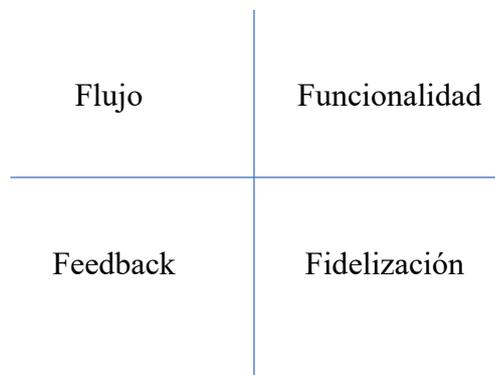
El marketing siempre ha tenido como base cuatro pilares básicos, conocidos como las 4 Ps, sin embargo, con la evolución mencionada anteriormente que ha llevado a cabo el marketing estos cuatro pilares han ido cambiando, pasando por las 4 Cs hasta llegar a las 4 Fs.

La principal diferencia entre ellas es que las 4 Ps ponen el foco en el producto mientras que las 4 Cs lo ponen en el cliente, se centran en satisfacer los deseos de los consumidores y dejan de ser personas que simplemente reciben un producto, sino que se crea una relación entre ellos y la empresa. Por último, las 4 Fs son los pilares del marketing en entornos digitales.



E.Jerome McCarthy, 1960

Robert Lauterborn, 1990



Paul Fleming, 2000

Tabla nº 3 – 4Ps, 4Cs, 4Fs

Fuente: Elaboración propia en base a Selman

4 Ps	4 Cs	4 Fs
<p>Precio: Cantidad monetaria que un cliente va a pagar por el producto o servicio.</p>	<p>Coste: El costo incluye el precio que va a pagar un cliente por un producto o servicio y otros factores que van a influir en la percepción del cliente sobre el producto como el tiempo o el esfuerzo para obtenerlo.</p>	<p>Flujo: La atracción que genera una página web a un visitante y la forma en la que puede navegar a través de ella que hará que la elija frente a otras.</p>
Producto:	Conveniencia:	Funcionalidad:

<p>Aquello que los clientes pueden adquirir en el mercado, ya sea un producto o servicio, y sobre lo que se van a realizar las actividades de marketing.</p>	<p>Tras haber estudiado los hábitos y comportamientos de los clientes podremos conocer la manera en la que prefieren adquirir un producto y lo que van a estar dispuestos a hacer para ello. El cliente va a adquirir un producto donde más le conviene, es decir, a través del lugar más accesible, por ello, el producto tiene que ser rentable y fácil de conseguir.</p>	<p>Navegar por la página web tiene que ser sencillo e intuitivo para todos los usuarios de tal manera que no abandonen la página.</p>
<p>Promoción: Todas aquellas formas que permiten a la empresa dar a conocer el producto o servicio.</p>	<p>Consumidor: Consiste en comprender el comportamiento, los hábitos, los deseos y las necesidades de los clientes para así poder ofrecerles un producto o servicio que vaya a beneficiarles, dado que son los clientes los que toman la decisión de compra.</p>	<p>Feedback: Consiste en crear una relación de confianza mediante la interacción de la marca con el cliente. Las redes sociales son una buena herramienta para ello.</p>
<p>Distribución (Punto de venta): El proceso mediante el cual el producto o servicio llega hasta el cliente.</p>	<p>Comunicación: Se orienta a la interacción con los usuarios. La empresa tiene que evaluar aquellos factores que influyen en los</p>	<p>Fidelización: Consiste en mantener en el tiempo la relación ya establecida entre la empresa y el cliente, para ello es muy importante</p>

	<p>consumidores y sus respuestas, como el lenguaje, el horario o el formato para saber que utilizar.</p> <p>Las redes sociales son un buen método porque permiten llegar a un gran número de usuarios, interactuar con ellos y medir los resultados mediante la analítica.</p>	<p>ofrecerles contenido que les resulte atractivo.</p>
--	--	--

Tabla nº 4 – Diferencias 4Ps, 4Cs y 4Fs

Fuente: Elaboración propia en base a Selman

2.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL

“En la praxis el marketing digital incorpora el manejo de diferentes formas de presencia de empresas *online*, como espacios web de empresas, aplicaciones móviles y páginas de empresas de redes sociales, a través de tecnologías de comunicación *online* que incluyen el marketing de motores de búsqueda, marketing de redes sociales, publicidad online, marketing por mail y acuerdos de unión con otros sitios web” (Chaffey, 2020:8).

A diferencia de las estrategias tradicionales, las que se van a mencionar a continuación son estrategias que se usan en el ámbito digital, necesarias en una era digital y globalizada como en la que nos encontramos. Son estrategias que se basan en “la utilización de recursos tecnológicos y de medios digitales para desarrollar comunicaciones directas, personales y que provoquen una reacción en el receptor” (Arias y López, s.f.:5)

Hoy en día los consumidores tienen a su disposición grandes volúmenes de información y se preocupan por factores que van más allá de las características del producto como los beneficios que estos generan, el impacto que tienen tanto los productos como el proceso de producción en el medio ambiente y en la sociedad etc., es decir, las

empresas se encuentran ante un nuevo consumidor global. Estas estrategias permiten a las empresas obtener información muy detallada de los clientes, y tendrán en cuenta los gustos y necesidades de los consumidores para relacionarse con ellos. Además, involucran un tipo de comunicación inmediata, bidireccional y más interactiva, lo que aumenta la confianza por parte de los consumidores hacia la empresa. Mientras que las tradicionales, por su parte, se dirigen a las masas e implican una comunicación unidireccional y lineal. No obstante, es importante recalcar que las estrategias de marketing digital persiguen los mismos objetivos que las de marketing tradicional, como conseguir leads para ventas, sin embargo, se adaptan a los nuevos hábitos de consumo.

Asimismo, como se ha podido apreciar, las estrategias de marketing digital se han convertido en algo fundamental que permiten obtener a las empresas grandes ventajas, como, obtener mayor cantidad de información gracias a la interacción con los clientes, reducir tanto el coste como el tiempo de las ventas, realizar la publicidad de una manera más rápida o alcanzar una mayor audiencia a un coste más bajo gracias al uso de internet (Saavedra & Criado, 2013). Entre estas estrategias podemos encontrar:

- Marketing de buscadores:

Con esta estrategia las empresas lo que buscan es posicionar su marca en los diferentes buscadores que existen, como pueden ser Google o Yahoo. Existen dos formas para alcanzar este objetivo que se pueden utilizar de forma simultánea o no, no obstante, ambas conseguirán que aumente el número de visitas a la página web de la empresa.

Por un lado, podemos encontrar lo que se conoce como *SEO Search Engine Optimization*, una estrategia gratuita para la empresa y adecuada para objetivos a largo plazo. Esta estrategia permite mejorar el posicionamiento de una página web en los resultados orgánicos que aparecen en los diferentes buscadores a través del uso de *keywords* o palabras clave.

Por otro lado, podemos encontrar lo que se conoce como *SEM Search Engine Marketing*, una estrategia que sí supone un coste para la empresa. En este caso, la empresa paga mediante un sistema de pujas con el objetivo de posicionar su sitio web tanto en los primeros resultados que aparecen en el buscador como en los que aparecen en el lateral.

- Marketing de contenidos:

En primer lugar, la empresa tiene que seleccionar el *target* al que se quiere dirigir para así poder ofrecerles un contenido, principalmente en redes sociales, que sea considerado relevante, y en principio, sin ningún tipo de intención de compra con el fin de generar una relación de confianza con ellos. Es una estrategia efectiva con objetivos a largo plazo siempre y cuando la empresa conozca bien al *target* al que se dirige para poder ofrecerles aquello que desean. Además, es muy importante medir los resultados de las acciones y así ver qué está funcionando y que se puede cambiar o mejorar. En esta estrategia las redes sociales juegan un papel fundamental y hay que planear muy bien el calendario de contenidos, teniendo en cuenta el tipo de publicaciones con más interacciones, alcance etc. y las mejores horas para publicar.

- Email marketing

Esta estrategia consiste en enviarle a los clientes correos electrónicos con información, ofertas o promociones de los productos o servicios que la empresa ofrece. Para ello, vuelve a ser muy importante conocer bien a los clientes y poder informarles de algo que vaya a captar su atención. Es una estrategia que puede llegar a ser muy efectiva, sin embargo, hay que tener cuidado con el número de *emails* que se mandan ya que una sobrecarga puede causar la pérdida de clientes. Además, es importante tener el consentimiento de los clientes. Con ese fin, se puede poner una opción donde ellos mismos rellenan sus datos personales y aceptan el consentimiento para recibir dichos correos electrónicos. Entre las ventajas de esta estrategia de marketing se puede encontrar que cada correo electrónico puede personalizarse en función de los intereses y necesidades del cliente, supone un bajo coste para la empresa por no decir prácticamente nulo e implica una forma de comunicación inmediata a la cual se le puede hacer un seguimiento.

2.4 INFLUENCER MARKETING

El marketing de influencia o *influencer marketing* hace referencia a la relación que se crea entre una persona influyente y una marca para ayudar a esta última a conectar con su público objetivo de una manera espontánea y natural, además de ganarse así su confianza. Esta estrategia de marketing se basa en encontrar líderes de opinión y analizar su capacidad para influir en las compras de los consumidores a través de su opinión y recomendación de un determinado producto o servicio.

Una persona es considerada *influencer* cuando se identifica que es líder de opinión ya sea por tener un gran número de seguidores en redes sociales, por alcanzar un número elevado de *likes* o comentarios en sus publicaciones o por tener un *engagement* destacable, que puede ayudar a la empresa a conectar con los consumidores de la forma en la que quiere. El diccionario LID Marketing Directo define a los *influencers* como “personas que utilizan las redes sociales para generar información sobre productos y servicios de cualquier tema de actualidad y que comparten con otros usuarios sus opiniones, pensamientos, ideas o reflexiones.” (Van Nispen, 2015:264). Por otra parte, *Word of Mouth Marketing Association* complementa esta idea mediante la definición del *influencer* como “aquella persona que identifica, busca y se adapta con influencia a cualquier objetivo empresarial” (WOMMA, 2017:264)

El marketing de influencia se puede llevar a cabo para diferentes actividades, ya sea lanzar un producto, un servicio o una marca, pero también para promocionar estos mismos, además de para promocionar la celebración de un evento. En cuanto al tipo de *influencers* podemos definirlos en una escala que va de mayor alcance a mayor credibilidad. Las celebridades, *instagrammers*, *youtubers*, *bloggers* están más cerca del extremo de alcance por el gran número de seguidores y personas a las que pueden llegar a través de la comunidad que han conseguido formar en redes sociales. Mientras que los amigos, sin ser personas conocidas nacional o internacionalmente también son un tipo de *influencer* que pueden recomendar una marca, un producto o un servicio y aumenta la credibilidad al ser personas cercanas.

Para llevar a cabo la estrategia es muy importante tener bien definidos los objetivos que se quieren alcanzar para así poder decidir a qué personas influyentes se va

a contactar. Es importante que estas personas se sientan identificadas con la marca y que se les presente una propuesta detallada, por ello, antes de proceder a la fase de contacto hay que establecer que tipo de contenido vamos a utilizar (video, foto o *reels* etc.), en qué medio se va a publicar (Blog, Instagram TikTok etc.), de qué manera se va a contactar con esas personas y si será una colaboración remunerada mediante una tasa fija, si será por comisión o si se entregará un producto a cambio. Una vez que todas estas acciones queden definidas se procederá a contactar con los *influencers* y comenzará la campaña para la cual las métricas tendrán que estar ya establecidas. A continuación, se procederá a ver la repercusión y a medir y analizar los resultados para ver si está funcionando como se esperaba.

Hace años el objetivo principal de la publicidad era vender, hoy en día también lo sigue siendo, pero se suman diferentes factores importantes como la fidelización de los clientes o la creación de imagen de marca entre otros. Además, las principales formas de publicidad eran a través de *sponsors*, patrocinando la marca o un producto en eventos y a través de los medios de comunicación tradicionales como la televisión. Se trataba de una publicidad que le daba toda la importancia al producto y no tenía en cuenta lo que se consideraba políticamente correcto, además, se podía mentir acerca de las condiciones del producto con tal de aumentar sus ventas. Hoy en día, esto ha cambiado, el consumidor se encuentra protegido y solo se pueden poner certificaciones en la etiqueta de un producto si realmente son ciertas. Asimismo, mientras antes era suficiente simplemente tener buenas ideas, hoy en día hay que conocer al mercado, tener en cuenta las tendencias, seguir una estrategia y desarrollar al máximo la creatividad.

Es decir, con la llegada de la tecnología la forma de publicidad cambió por completo, en primer lugar, la televisión se convirtió en el principal medio de comunicación, además, la creación de videos y de spots publicitarios para promocionar un producto o servicio fueron tendencia. Sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, las necesidades de los consumidores no son las mismas que las de hace años y por ello las marcas tienen que innovar y promocionarse de una forma cada vez más atractiva. Con el paso a la era digital la televisión empezó a quedar en un segundo plano, la publicidad se transformó por completo y se estableció una manera de comunicación hasta entonces inexistente. Nacieron los primeros sitios web, las empresas se empezaron a comunicar con sus clientes por correo electrónico y aparecieron los

buscadores como Yahoo o Google. Estos conceptos facilitaron la tenencia de información de los consumidores, los cuales podían acceder en cualquier momento a ella, además, empezaron a estar expuestos continuamente a la publicidad. Por otra parte, apareció el SEO y las empresas como forma de publicidad empezaron a competir por conseguir un buen posicionamiento.

Las plataformas digitales entraron en juego, y tanto los clientes como la publicidad tuvieron que adaptarse a ellas. Entre ellas encontramos a Youtube, la primera plataforma donde personas comenzaron a realizar publicidad en ella con la finalidad de obtener patrocinadores y ganar dinero y gracias a la cual las interacciones de los *spots* publicitarios aumentaron. Con el paso del tiempo aumentó considerablemente la importancia de mejorar la experiencia de compra de los clientes y aportarles valor, de tal manera que surgen nuevas herramientas como la publicidad en redes sociales o la segmentación. Nos encontramos ante una gran cantidad de publicidad compitiendo entre ellas y luchando por diferenciarse a través de la innovación. Facebook e Instagram, principalmente la segunda, se han convertido en los mejores lugares para promocionar una marca de una manera más actual, cercana y que transmite confianza. Aquí es donde entra el término *influencer* que ha sido mencionado anteriormente.

Como vemos, la publicidad ha ido evolucionando a lo largo de la historia adaptándose a las necesidades cambiantes de los consumidores, ha ido cambiando los soportes, los mensajes e incluso el propio concepto, pero la finalidad siempre ha sido la misma, vender un producto o un servicio o una idea de este. No obstante, junto con la idea de vender hay que enfocarse en ser conocido por la sociedad, es decir, posicionarse y no solo conseguir una reputación sino mantenerla. La publicidad va unida a la sociedad, por lo tanto, cuando una evoluciona la otra también lo hace y cuando se produce un cambio en la sociedad se puede también ver reflejado en la publicidad, es decir, se adaptan mutuamente. Antiguamente podíamos hablar de publicidad racional en la cual se priorizaban las características de los productos y servicios, sin embargo, hoy en día la publicidad es emocional, las características del producto ya no se encuentran en primer plano y los consumidores necesitan conocer la marca y establecer una relación con ella antes de comprarla (Sánchez Serrano, 2020). Asimismo, recalcar la importancia de ser socialmente responsable al tener la capacidad de influir en miles o incluso millones de personas y de girar en torno a los clientes. El cliente es el centro de la estrategia, las

empresas tienen que realizar un esfuerzo en conocerles para poder ofrecerles aquello que necesitan, deben tener un perfil muy definido al cual se quieren dirigir. Además, tienen que transmitir emociones y sentimientos en sus campañas para conseguir una relación duradera con los clientes. En definitiva, las marcas buscan ser relevantes en la sociedad y no limitarse a hacer lo que hacían hace años, transmitir un mensaje, quieren provocar un cambio, generar contenido que sea relevante pero también atractivo para los usuarios, y para ello hay que aumentar la eficacia dejando de parecer publicidad. Aquí es donde entra una vez más el fenómeno de las *influencers* que promocionan un producto, pero no parece publicidad, lo hacen de una manera cercana, convincente y que al estar recomendándolo alguien que es igual que tu aumentará la credibilidad de la información. (Sánchez Serrano, 2020)

Los pasos básicos para llevar a cabo una campaña de *influencer marketing* se pueden esquematizar de la siguiente forma:

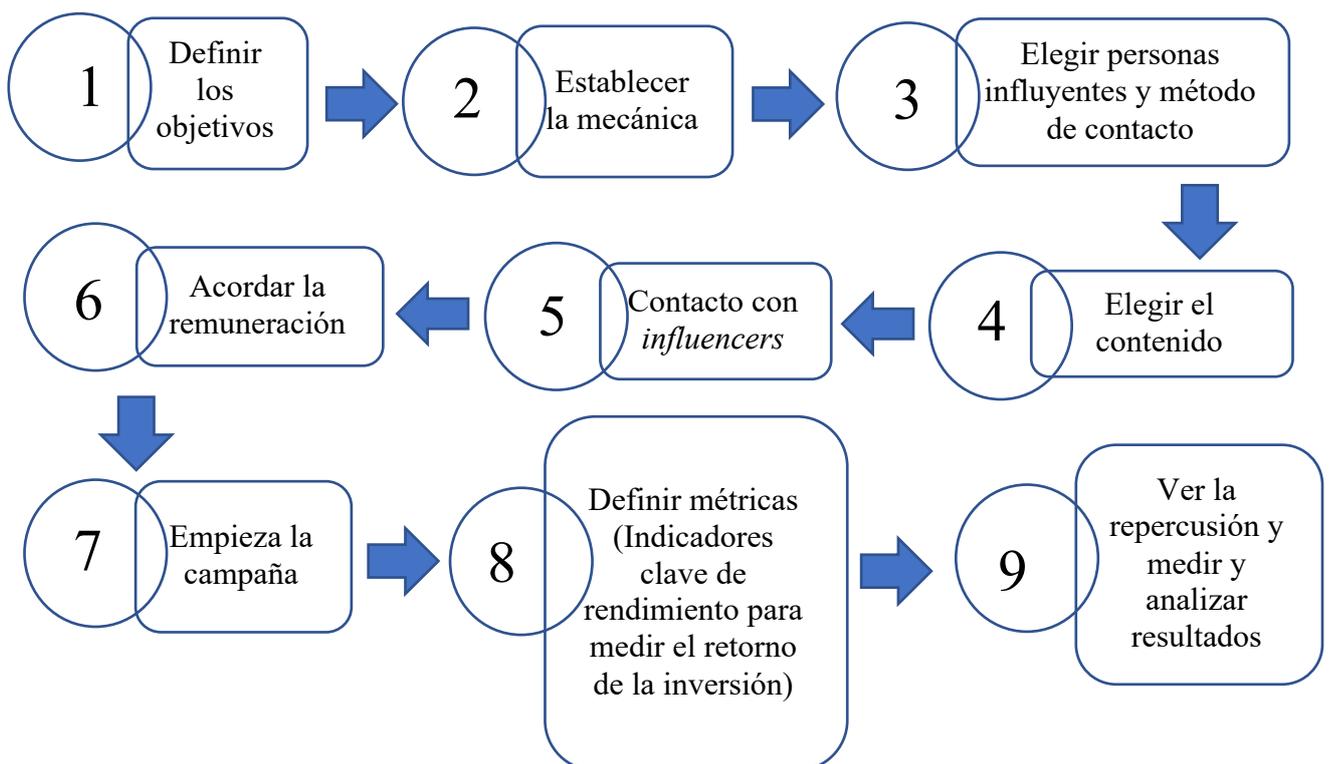


Tabla nº 5 – Pasos campaña de *influencer marketing*

Fuente: Elaboración propia en base a Núñez, 2018

3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL SECTOR DEL LUJO

3.1 ¿QUÉ ES EL SECTOR DEL LUJO?

El sector del lujo es aquel en el que sus productos se caracterizan por tener un perfil internacional, una calidad superior en la cual muchas veces influye la propia historia de la marca y de sus productos, una estética que permita a simple vista identificar esos productos que proviene de grandes inversiones en innovación y creatividad, además, los consumidores de estos productos serán considerados líderes de opinión con la finalidad de que más personas les sigan, y por último, deben tratarse de productos exclusivos no solo en cuanto a la distribución sino también en el consumo. (Instituto de Empresa, 2012). En este apartado se explicará el concepto de lujo, los motivos que llevan a las personas a adquirir dichos productos, las nuevas marcas de lujo y la relación existente entre estas marcas e internet.

3.1.1 Concepto de lujo

No hay una definición mundialmente compartida sobre el concepto de lujo, es un término subjetivo en el cual influye el punto de vista personal. (Antón Juárez, 2017). Asimismo, es una idea que se encuentra en constante evolución y movimiento en función de las tendencias y de los gustos que van apareciendo en la sociedad. Por otra parte, la percepción del concepto del lujo también va a depender del lugar en el que nos encontremos dado que la cultura es un factor influyente en el mismo.

Por un lado, se puede entender por lujo todo aquello que está relacionado con la exclusividad y la calidad, aquello que se adquiere para complacerse a uno mismo, mientras que por otro lado se puede relacionar con aspectos más negativos como el malgasto de dinero en artículos que son prescindibles como señal de estatus social.

Diferentes autores definen el lujo situándose en una de estas dos posturas: “El modo en que yo defino lujo no es por su fabricación o materiales ni por la cantidad de oro que lleva. Eso es una definición antigua. Para mí, lujo es autocomplacerte, no vestirse para los demás” es la definición que recoge Dana Thomas (2007:17) del diseñador Marc Jacobs.

“El lujo es un modo de vida que se concreta en grandes gastos, para dar muestra de elegancia y refinamiento” (Lipovetsky y Roux, 2004:135)

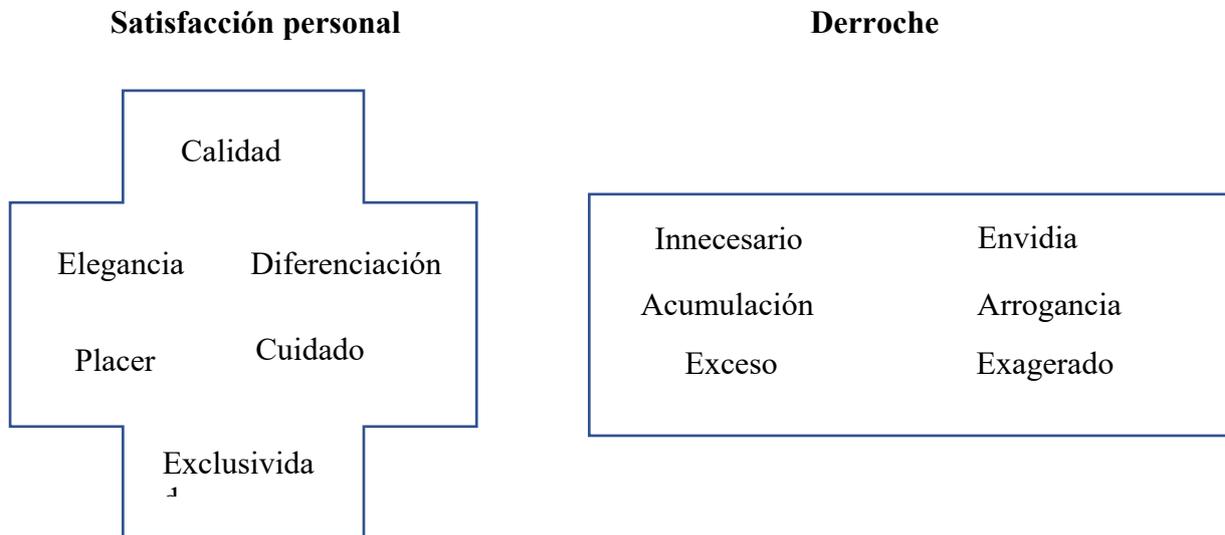


Tabla nº 6 – Significado positivo y negativo del lujo

Fuente: Elaboración propia en base a Rangel Pérez, 2013

3.1.2 Motivos para adquirir productos de lujo

Los productos de lujo se caracterizan por su exclusividad, además, apoyándonos en Okonkwo (2007) existen otras características importantes que complementan a la exclusividad. Por un lado, un precio elevado que haga que el producto no sea accesible para todo el mundo y que se trate de un producto escaso. Por otra parte, los productos de lujo se relacionan con la calidad, la innovación, la creatividad, la identidad de la marca y su reputación, y por una alta visibilidad y un atractivo emocional. Dana Thomas (2007) establece que las marcas de lujo son una combinación de tres factores: Elegancia, riqueza y estatus.

Según Siebels, Wiedmann y Hennigs (2007) existen cuatro valores relacionados con los motivos que llevan a las personas a adquirir productos de lujo:

- Valor funcional: Relacionado con la utilidad, la particularidad y la calidad
- Valor financiero: Relacionado con el precio.
- Valor social: Relacionado con la reputación y la visibilidad.

- Valor individual: Relacionado con lo material, lo hedonista y con la propia identidad.

“La compra y el consumo de productos de lujo está basada en motivaciones” (Fernández Moya, 2012:51), concretamente, existen 10 motivaciones principales que llevan a las personas a adquirir productos y servicios de lujo:

Hábito	Adquirir productos de lujo sin tener en consideración las opciones de los competidores.
Conformidad	Adquirir productos de lujo porque personas de un grupo considerado relevante lo hacen y así parecerse a ellos.
Inversión	Adquirir productos de lujo teniendo en cuenta que el valor de estos aumenta con el paso del tiempo.
Materialismo	Adquirir productos de lujo como señal de talento, de éxito, de superioridad.
Autoestima	Adquirir productos de lujo porque aumenta la autoestima de quien los lleva.
Legado	Adquirir productos de lujo por su duración, ya que podrán ir pasando de generación en generación.
Utilitarismo	Adquirir productos de lujo por los beneficios que conceden, ya sean funcionales o útiles.
Búsqueda de la variedad	Adquirir productos de lujo para salir de la rutina y comprar algo diferente a lo que se adquiere normalmente.
Singularidad	Adquirir productos de lujo para diferenciarse de los demás al no llevar productos comunes.
Hedonismo	Adquirir productos de lujo por la búsqueda de placer y bienestar.

Tabla nº 7 – Motivos para adquirir productos de lujo

Fuente: Elaboración propia en base a Fernández Moya, 2012

La autoestima, la conformidad y la singularidad se conocen como motivaciones tradicionales basadas en efectos sociales o interpersonales (Vigneron and Johnson, 1999), por otra parte, el utilitarismo y hedonismo son relativamente nuevos y están basados en efectos privados o personales (Vigneron and Jonson, 1999). Por último, el materialismo,

el hábito, el legado, la búsqueda de la variedad y la inversión han recibido un reconocimiento limitado o incluso nulo en la literatura (Fernández Moya, 2012).

3.1.3 Nuevas marcas de lujo

El sector del lujo ha evolucionado con el paso de los años haciendo necesaria la distinción entre marcas de lujo tradicionales y nuevas marcas de lujo. Se conoce como marcas de lujo tradicionales aquellas que surgieron en Francia en el s.XIX, como Dior, Chanel o Yves Saint Laurent y que tienen como pilares el talento de su fundador y la tradición de la marca. Los productos de estas marcas se caracterizan por el dominio y la calidad, como las joyas de Cartier o los productos de piel de Hermès, además, han conseguido transmitir una imagen duradera y consistente en el tiempo (Lipovetsky y Roux, 2004).

Por otra parte, las nuevas marcas de lujo se caracterizan por la excelencia y la calidad, y a diferencia de las primeras, escuchan a los consumidores y han incorporado la sostenibilidad en el proceso de producción, ya que los nuevos consumidores se preocupan por el medio ambiente y por las condiciones de producción. Estas marcas se enfocan en valores intangibles como su historia, la experiencia de marca o el impacto psicológico y emocional que tienen. Por otra parte, estas nuevas marcas de lujo diseñan el producto de una manera diferente y hacen uso del marketing para influir en el comportamiento de los consumidores (Okonkwo, 2007).

La sociedad no es la misma que la de hace años, los gustos y expectativas han cambiado, la oferta ha aumentado y los consumidores se encuentran en constante movimiento y están siempre conectados esperando que las marcas también lo estén. Esta idea de entender el lujo como un término dinámico viene de años atrás y se sustenta en palabras de grandes autores, “El lujo no es algo estático, es dinámico; es algo sujeto a la evolución de los deseos y de las necesidades, ambas deben ser satisfechas y avivadas con mejoras cualitativas y refinadas” (Berry, 1994:18). Por ello los mercados cambian y evolucionan junto con la sociedad, y el sector del lujo no se iba a quedar atrás, teniéndose que adaptar a estos nuevos consumidores y al entorno digital al que se enfrentan.

3.2 INTERNET Y LAS MARCAS DE LUJO

En primer lugar, para poder comprender la relación entre internet y las marcas de lujo es necesario entender los factores inherentes a la era digital y saberlos aplicar de manera adecuada en la estrategia de lujo. Estos factores son (Kapferer, 2012):

- Internet es un lugar al que se puede acudir a cualquier hora y cualquier día de la semana.
- El usuario puede encontrar en internet una amplia gama de información y de experiencias digitales.
- Las experiencias digitales mejoran la relación entre la marca y el consumidor.
- Las marcas de lujo han aprendido a contar historias, a reflejar sueños, es decir, se han transformado en experiencias.
- Lo digital significa social, por tanto, las marcas de lujo que ya generaban pasión, ahora hacen que las personas que comparten los mismos intereses se unan gracias al entorno digital.
- Las actividades digitales tienen que estar conectadas con todos los departamentos de la empresa, principalmente con las tiendas físicas.
- La empresa tiene que dedicar su atención a mejorar tanto los servicios digitales como la experiencia digital sensorial.
- Las aplicaciones es algo que cada vez se utiliza más en el sector del lujo.
- Los verdaderos aficionados de la moda de lujo no realizan todas las búsquedas a través de Google.

Tener en cuenta estos factores a la hora de promocionar una marca o un producto o servicio hace que se pueda llegar a miles de usuarios que no necesariamente tenían que conocer la marca o ser compradores de ella, además, es algo que mejora su experiencia de compra al permitir por un lado una comunicación constante con ellos y ofrecer un mejor servicio de atención al cliente, y por otro, es una manera de involucrar al cliente haciéndoles participe de la historia de la marca a través de formatos visuales interesantes, entretenidos y originales.

Además, como se puede apreciar, las marcas de lujo también se han visto afectadas por la revolución tecnológica que ha tenido lugar en los últimos años. Hoy en día los

consumidores tienen la opción de comprar desde casa con tan solo un clic, además, pueden ver una gran variedad de productos, comparar con los de otras marcas y leer diferentes opiniones y experiencias de los demás usuarios. También tienen la posibilidad de seguir la marca en redes sociales y así estar conectados con ella y mantenerse informados de las últimas novedades. Por todo ello, es muy importante, por un lado, que las marcas conozcan las necesidades de los usuarios y que establezcan una relación de confianza con ellos con el fin de mejorar la experiencia de compra, haciendo que los consumidores compren y vuelvan a comprar en el futuro, y, por otro lado, que desarrollen nuevas estrategias que les permitan adaptarse al entorno digital donde el *ecommerce* no para de crecer.

Este nuevo escenario en el que nos encontramos supone un reto para todas las marcas, pero principalmente, para el sector de lujo, ya que su aparición en el canal *online* es relativamente nueva por su deseo de preservar tanto un limitado alcance como la exclusividad.

En 2020 los ingresos del sector del lujo por parte del canal online alcanzaron los 45.000 millones de euros frente a los 34.000 millones que se consiguieron en el año anterior (McKinsey, 2021). Ignacio Marcos, socio de McKinsey, ha afirmado que el COVID-19 ha acelerado cinco años las tendencias que empezaban a surgir, lo que ha provocado que la digitalización empresarial se haya convertido en algo fundamental en cualquier sector creando la necesidad de realizar grandes inversiones en cuanto a lo digital se refiere.

Por este motivo, “las empresas están invirtiendo mucho para trasladar la experiencia de compra *offline*, basada en la exclusividad, la sofisticación y la personalización, a la venta *online*, con el fin de que englobe todo ello y sea un servicio igual de excepcional desde la preventa hasta la postventa” (Falcó, 2020:4). Además, Beatriz González-Cristóbal Poyo, directora del Máster *Fashion Business and Law* del Centro de Estudios Garrigues que también ha sido consejera de Tous y vicepresidenta mundial de Hermès, afirma que la necesidad de digitalización por parte de las empresas y el aumento de ventas en el canal *online* ya era una realidad antes de la llegada del COVID-19. Es por eso por lo que las empresas del sector del lujo que ya habían empezado su digitalización han podido adaptarse con rapidez a la situación y afrontar el crecimiento

del comercio *online* aumentando su cuota de mercado y sin perder la relación de proximidad que mantenían con los clientes.

Durante la pandemia la única forma de dar a conocer las novedades de cada firma y mantener el nivel de ventas y el contacto con los clientes era a través de medios digitales. Por ello, muchas marcas de lujo sacaron a luz nuevas estrategias digitales con formatos muy diferentes a lo que estaban acostumbradas a hacer, lo cual tuvo una respuesta favorable por parte de los consumidores. Entre ellas encontramos a Dior, que realizó conferencias webs, desfiles que los usuarios podían ver a través de internet y ventas exclusivas para no perder el atractivo que se asocia con el lujo *offline*. Los desfiles, acontecimientos que se realizan cuando se lanza un nuevo producto y las exposiciones son factores que caracterizan la esencia de una firma de lujo, y es algo que no se puede perder en el proceso de digitalización.

“De forma general podemos decir que las estrategias de marketing digital más usadas por la moda de lujo son las estrategias de presencia *online* mediante *website* y redes sociales y el video marketing” (Bastien y Kapferer, 2012:20). Con esto podemos apreciar como las marcas no están invirtiendo solo en la creación y mejora de su página web sino también en video marketing digital, en blogs y en sus redes sociales, lo que les permite crear una comunidad y mantener un contacto directo con sus miembros. Estas estrategias digitales tienen su base en el *storytelling*, que consiste en contar a los usuarios la historia de la marca y de sus productos con el paso del tiempo para involucrarles, interactuar con ellos y conseguir una conexión firma-cliente más duradera. “El *storytelling* es uno de los principios clave en el marketing digital, lo encontramos en estrategias de video marketing, social media, eventos y exhibiciones abiertas al público, las marcas buscan así interactuar con el público y mostrar su historia, así se convence a los consumidores que se unan al viaje de la marca” (Greenhill, 2011:20).

Finalmente, entre las redes sociales existentes, podemos decir que Instagram se ha convertido en la líder del sector del lujo y esto se debe a los grandes beneficios que genera. Por un lado, permite una mejor atención al cliente mediante los comentarios o mensajes directos y por otro permite potenciar el contenido que ha sido generado por los usuarios. También es importante destacar la creciente tendencia del uso de *influencers* que realizan

las marcas a través de esta red social con el fin de llegar a más usuarios y aumentar la credibilidad de los productos.

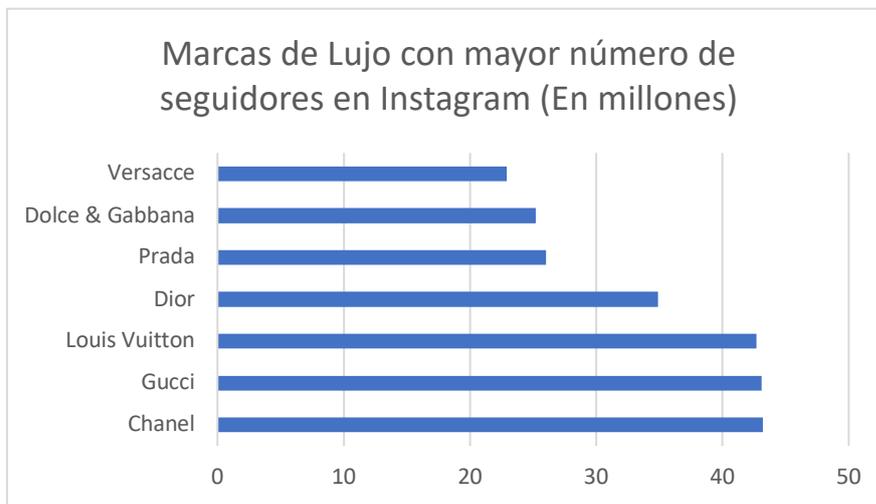


Tabla nº 8 – Seguidores en Instagram marcas de lujo

Fuente: Elaboración propia

Chanel con 43,2 millones es la marca con más seguidores en Instagram, a esta le sigue muy de cerca Gucci con 43,1 millones, después Louis Vuitton con 42,7 millones hasta llegar a Versacce que cuenta con 22,9 millones de seguidores. Además, cabe destacar, que muchas marcas han creado un perfil por cada mercado, para llegar así a un tipo de consumidores más específico y ajustarse mejor a sus necesidades. Un ejemplo de ello es Chanel que ha creado una cuenta para el sector de cosmética denominada Chanel Beauty o Dior que cuenta con un perfil dirigido solo a maquillaje llamado Dior Makeup. Esta diversificación realizada por las marcas se realiza en dos direcciones, ya sea para hacer algunos de sus productos más accesibles o para conseguir que sean aún más exclusivos (García Montero, 2015).

Entre los más accesibles encontramos la gama de perfumes y de cosmética de Gucci, Chanel o Dior, estos productos los pueden comprar personas que posiblemente no se puedan permitir un bolso o ropa de la firma, pero sí una crema o maquillaje de gama alta, además, estos productos no se encuentran en una tienda exclusiva, sino que se pueden encontrar en glamurosos *stands* de grandes almacenes como El Corte Inglés. De esta manera, se hace sentir al cliente que no se puede permitir otro producto, el lujo de la marca, mediante una atención al cliente destacable y un *packaging* muy cuidado. Por otra

parte, en cuanto a los productos aún más exclusivos encontramos aquellos que se fabrican bajo pedido fomentando así la distinción de cada uno de los usuarios.

3.2.1 Campañas digitales en el sector del lujo

A través de la participación y la observación en redes sociales he sido testigo de diversas campañas del sector del lujo que han tenido resultados favorables gracias al hecho de estar relacionadas con factores de gran importancia en la actualidad y dirigidas a fomentar la interacción entre la marca y los usuarios.

Bulgari, marca italiana de productos de lujo, realizó una campaña junto con *Save The Children* en la Navidad de 2009 con el fin de recaudar fondos para los niños necesitados. La marca por un lado lanzó la campaña en redes sociales bajo el *hashtag* #seemywish donde animaba a los usuarios a compartir una foto pidiendo un deseo utilizando ese *hashtag* y por cada foto donaría \$1 a la fundación. Por otro lado, creó una página interactiva dividida en siete secciones, cada una de ellas relacionada con un icono Bulgari, como joyas, fragancias, relojes, bolsos etc. hasta llegar al final donde había un botón que ponía *Save the Children*, lo que se conoce como llamada a la acción. El resultado de la campaña fue brillante, consiguió duplicar la donación hasta alcanzar una cifra de \$500.000.

Por otra parte, podemos apreciar la campaña que realizó la firma Stella McCartney por el día de la tierra en 2017, es una marca conocida por su gran implicación en cuanto a todo lo ecológico y sostenible y en este día no podía faltar. Realizó una campaña con la finalidad de educar a los usuarios sobre que “el 25% de la huella de carbono de una prenda es resultado de la forma en la que la cuidamos”. Para ello subió diferentes videos a su cuenta de Instagram aconsejando sobre como limpiar las bolsas de la firma o concienciando sobre la necesidad de no tirar las prendas si se pueden arreglar. Los videos fueron todo un éxito logrando un gran *engagement* e interacción con los seguidores.

Por último, Lacoste en 2017 se enfocó mucho en lo digital, apostando por sus redes sociales como herramienta para comunicarse con sus seguidores. Cabe destacar la creación de *Timeless*, una película para reflejar la atemporalidad de la marca donde no deja de lado la calidad ni la estética clásica que la caracteriza. Esta película trata sobre

una pareja donde se ve que él persigue a ella en un tren. A medida que el tren va avanzando, y la pareja va cambiando de un vagón a otro, sus pelos y vestimentas cambian reflejando el salto de una década a otra, es decir, el paso del tiempo y demostrando que Lacoste es una marca intemporal.

3.2.2 Influencer marketing en el sector del lujo

El uso de *influencers* como estrategia de marketing digital en el sector del lujo no era muy común hace años porque podía quitarle exclusividad a la marca, por tanto, han sido las últimas firmas en crear un perfil en redes sociales y trabajar con personas influyentes. Tal y como muestra un estudio realizado por Fashion & Beauty Monitor y Econsultancy en 2017 aproximadamente la mitad de las marcas que colaboraban con creadores de contenido no llevaban haciéndolo ni un año. Sin embargo, a partir de entonces se ha convertido en una técnica muy común entre las marcas de lujo bajo la finalidad de llegar de una forma más natural y creíble a los usuarios e influir en ellos.

Es una forma de que los productos sean visibles para todo el mundo y puedan informarse, compararlos y dar su opinión sobre ellos, lo que es muy importante sobre todo para poder alcanzar a los *Millennials*, una generación digital, que se encuentra continuamente conectada y que le da gran importancia a la ética y a los valores sociales. McCarthy en 2014 declaró que el 84% de los *Millennials* no solo rechazan las estrategias de marketing tradicional, sino que incluso no confían en ellas. Asimismo, en 2017 el grupo Fullscreen realizó una encuesta a un público *Millennial* y obtuvo como resultados que el 54% de ellos preferían las estrategias de marketing ejecutadas por *influencers*. Además, el grupo volvió a encuestar al mismo público en 2018 y estableció como conclusiones que no solo preferían el uso de estas personas influyentes, sino que además confiarían más en las marcas que recomendaran. Esto se puede deber a que los jóvenes se sienten identificados con los influyentes y perciben que siguiendo sus recomendaciones se están acercando a ellos. “En efecto, los *Millennials* se convierten en la primera generación que confía en las recomendaciones de *influencers* y las incorpora en sus decisiones de compra” (Dealspotr, 2017:43).

Según un estudio realizado por Gartner en 2018 el lujo se convirtió en el sector que más trabaja con *influencers* en Instagram, concretamente, el 91% de las firmas incluía

en su estrategia de marketing el uso de personas influyentes. Al lujo le sigue el sector deportivo con un 85% y la industria de belleza con un 83%. En las siguientes posiciones podemos encontrar viajes y hoteles, el comercio minorista, coches, comida y productos del hogar en último lugar.

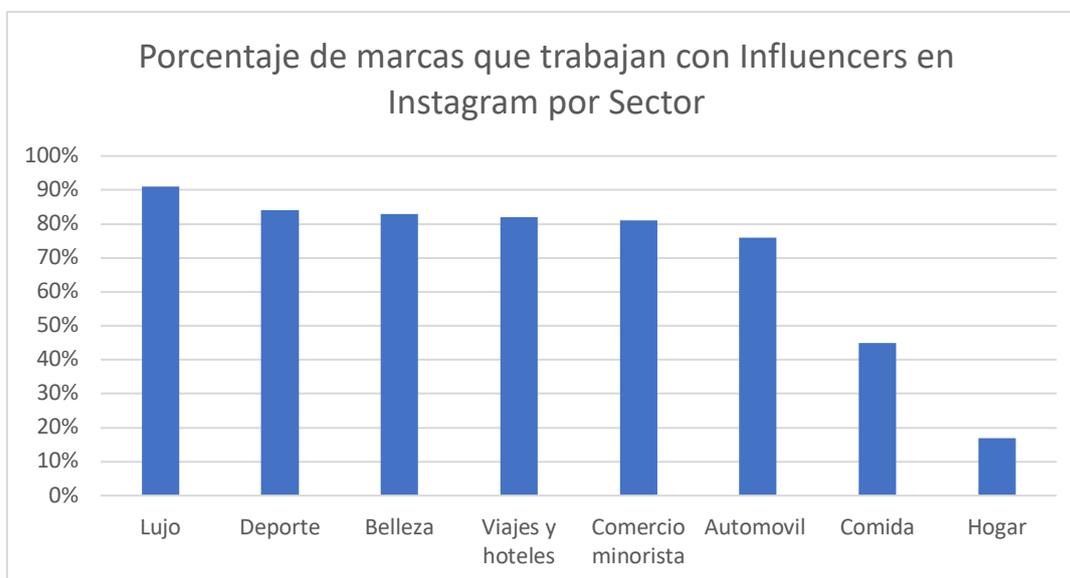


Tabla n° 9 – Porcentaje de marcas trabajan con influencers en Instagram por sector

Fuente: Elaboración propia en base a L2 Gartner 2018 Study

Las marcas de lujo prefieren no realizar grandes campañas, se enfocan en un contenido creativo, sutil y original y le conceden libertad a la persona influyente para generar y publicar un contenido que sea adecuado a lo que sus seguidores esperan. No obstante, es importante que los *influencers* se involucren y sobre todo que la marca sea consciente de con quién se está trabajando. Luis Díaz, en su libro “Cómo trabajar con Influencers” manifiesta que el 60% de las marcas de lujo prefieren trabajar con microinfluencers mientras que un 17% prefiere con macroinfluencers. La razón para ello es que los microinfluencers tienen una comunidad más pequeña pero los seguidores son mucho mas fieles.

Algunos ejemplos de campañas de *influencer marketing* que han llevado a cabo algunas marcas son:

- María Pombo, *influencer* española, realizó una campaña con la marca de joyas Agatha Paris que consistió en crear una línea de joyas sencilla, elegante y acorde con el perfil de María con la que sus seguidores se iban a sentir identificados.

- Chiara Ferragni, *influencer* italiana que cuenta con su propia marca de ropa, realizó una colaboración con Lancome que le dio la oportunidad de lanzar su primera colección de maquillaje conocida como “Lancome x Chiara Ferragni”.
- Dulceida, una de las *influencers* españolas con más seguidores en redes sociales que también ha creado su propia marca de ropa, se ha convertido en embajadora de Dior. Esto quiere decir, que se ha convertido en la imagen de la firma, y por ello, tiene que acudir a todos los eventos que organizan totalmente vestida de la marca.

3.2.3 La personalización digital en el sector del lujo

Como se ha mencionado anteriormente, los consumidores de lujo buscan la exclusividad, sentirse únicos, y si el lujo fuera asequible para todo el mundo ya no se podría considerar lujo. En un primer momento, se podía pensar que internet podía resultar contradictorio y opuesto a la exclusividad que va inherente al lujo, sin embargo, hemos ido apreciando que esto no es así.

“Los clientes como respuesta a la democratización del lujo buscan de nuevo la exclusividad, ser únicos mediante la personalización del producto. Buscan obtener experiencias a través de crear sus propias piezas, con la customización total o parcial del producto que eligen libremente a su justa medida” (Luxurycomm, 2014:248). Con esta personalización se consigue hacer sentir especial y único al cliente, adaptando el producto a sus gustos y necesidades.

Para llevar a cabo la personalización del producto se puede hacer tanto en la propia tienda de la marca como por internet. Los consumidores que lo hagan por internet es más probable que sean consumidores actuales de la marca y conozcan su calidad y los diferentes productos. Cabe destacar que estamos hablando de marcas que han conseguido adaptarse a la era digital, de marcas que están presentes en el mundo *online* de una forma excelente con un servicio de atención al cliente impecable, prestando una especial atención al *packaging* y con tiempos de entrega reducidos, sin necesidad de que el cliente vaya a la tienda en ninguna fase del proceso. Además de firmas que no han perdido la calidad, la interacción ni la transparencia que la caracterizan.

Una marca de lujo se caracteriza más que cualquiera de otro sector por el valor intangible y el valor añadido a la marca, y lo mismo debe de pasar en lo referido a lo digital. Deben contar con una página web de lujo que refleje la calidad, la elegancia y el valor de sus productos y con un servicio de *ecommerce* similar al que ofrecen en las tiendas físicas.

Una de las marcas más populares que utiliza la personalización de sus productos hoy en día es Louis Vuitton. Es muy común ir por la calle y encontrarse con bolsos de esta marca personalizados con rayas de colores y las iniciales de la persona que lo lleva. No obstante, es una tendencia que ya lleva tiempo en las firmas de lujo, Bottega Veneta grababa en sus productos de piel las iniciales de la persona que lo compraba bajo el lema “Cuando sus propias iniciales son suficientes” al igual que Gucci permite la customización en oro. Otros ejemplos de marcas son Tiffany & Co que permite personalizar su joyería a través de la página web o Closet que accede a la personalización de sus calzados.

Por otro lado, cabe mencionar a Loewe, una firma española que se ha convertido en un auténtico icono de la moda a nivel mundial gracias a la calidad y al diseño de sus productos. Sin embargo, es una firma que tuvo problemas en su modernización, en un principio, no consiguió adaptar ni su página web ni sus redes sociales a esta era digital. Realizaron un spot ultramoderno que publicaron en las redes sociales para promocionar su nueva colección de bolsos “Oro Collection 2012”, en la cual, el producto fue un éxito, pero la comunicación un error, tal y como afirmó, marketingdirecto.com en 2012.

Sin embargo, podemos apreciar como su página web ha dado con los años un giro asombroso apostando por una digitalización de sus productos exclusiva, representando el lujo de la firma. “Amazona” es el bolso clásico de la marca, el cual, los clientes pueden personalizar a través de ocho pasos convirtiéndolo en un producto prácticamente hecho a medida, donde pueden elegir incluso el material y el tamaño de este. Además, el tiempo de esperar hasta recibir su producto personalizado, que le va a hacer sentir único, será tan solo de 14 semanas.

Asimismo, también existe la personalización sin producto. Lo más común es lo mencionado anteriormente, donde una marca te permite personalizar un producto a través

de la página web el cual después vas a adquirir. Sin embargo, a continuación, se va a mencionar una técnica menos conocida pero que utilizan marcas como Burberry. En este caso, el cliente puede personalizar un producto para ver como quedaría, pero no lo va a poseer.

Esta técnica principalmente llevada a cabo en China se realiza a través de una herramienta digital nueva conocida como Wechat que permite crear una experiencia digital mediante la personalización al instante de un producto de pasarela. Autoriza a los usuarios a personalizar el producto con una placa con su nombre y después guardarla para poder compartirla con su familia y amigos. “Burberry a través de la red social móvil Wechat, muy extendida en China, permite al usuario chino llamar, enviar mensajes, así como recibir y compartir distintos contenidos” (Luxurycomm, 2014:250).

Esto nos lleva a ver también como internet se utiliza para compartir y mostrar algo independientemente de si se posee o no el producto.

3.2.4 Ecommerce

El *ecommerce* es peligroso en el sector del lujo, debido al nivel de exigencia que tienen estas firmas en cuanto a la calidad. También influye que estas marcas deben tener el control de la cadena de valor completa lo que es más difícil de conseguir en el negocio *online*.

Es por esto por lo que las marcas de lujo tardaron en dar el salto hacia el *ecommerce*, ya que cuando lo dieran tenía que ser para hacerlo con éxito y ofreciendo un servicio de venta tal y como su marca indica, de lujo, cuidando cada detalle. La mayoría de las marcas se adentraban en el *ecommerce* no vendiendo desde la página web de la propia marca sino a través de plataformas multimarca como Mytheresa o Net-a-porter donde se podían adquirir productos de diferentes marcas de lujo.

Entre las primeras marcas en dar este salto desde su propia página web encontramos a Burberry, que además de hacer un buen uso de las redes sociales y de contar con una página web impecable, se adentró en el mundo del *ecommerce* logrando grandes resultados.

Asimismo, podemos encontrar a Chanel, una marca que fue capaz de modernizarse y adaptarse a la era digital, creando una página web de calidad que demuestra el lujo de la firma, haciendo un uso brillante del *branded content* a través de la creación de videos para youtube y la realización de campañas que ha sabido mover tanto en el ámbito *offline* como *online* por medio de las redes sociales hasta convertirse en virales. Un ejemplo de ello, es la campaña “*The black jacket*”. Sin embargo, Chanel no se adentró en el *ecommerce* hasta 2016 ya que quería garantizar el éxito cuando lo hiciera.

Por otro lado, encontramos una nueva forma de desarrollo de negocio y de emprendimiento, un avance en internet como Moda Operandi, un comercio minorista de productos de lujo que permite a los usuarios reservar los productos del diseñador directamente después del desfile sin necesidad de esperar a que lleguen a una tienda física. Esta es una forma más para reforzar la exclusividad, la cual ha revolucionado el comercio por internet.

Es más, muchas marcas de lujo, principalmente en China, están llevando a cabo una serie de ideas que enriquecen la experiencia de compra del consumidor, las cuales faltan por implementar en muchas marcas y que podrían beneficiarlas:

	Versión multi-idioma para poder ver la página web y comprar el producto en el idioma del usuario.
	Principales medios de pago y de seguridad internacionales. Para garantizar una compra fácil y segura.
	Aplicaciones para móviles compatibles con los principales sistemas operativos con el fin de mejorar la experiencia de compra de los usuarios.
	Envíos económicos o incluso gratuitos en todos los productos.
	Chat online e instantáneo tanto para el servicio pre-venta como post-venta. Esto incrementa la comunicación y permite solucionar dudas o problemas.
	Política de devoluciones rápida, amplia y sin dificultades.
	Perfil en las principales redes sociales para dar a conocer o promocionar un producto y ofrecerlo como un servicio de atención al cliente.
	Promocionar sus productos por correos electrónicos cuidadosamente diseñados, en el idioma del usuario y con una llamada a la acción.

Tabla nº 10 – Factores para mejorar la experiencia de compra online

Fuente: Elaboración propia basado en García Montero, 2015

3.2.5 Omnicanalidad

El internet en las marcas de lujo no es una herramienta para sustituir a la tienda física, es una herramienta que complementa la existencia de esta última permitiendo una mayor comunicación y un mejor servicio de atención al cliente. Además, como hemos visto, gracias a internet se puede promocionar un producto o servicio y llegar a públicos diferentes. Sin embargo, “la marca de lujo debe mantener su diferenciación con las marcas de prestigio de masas” (Kapferer, 2012:160). Lo que quiere decir que pese a que el sector del lujo se pueda aprovechar de las oportunidades que ofrece la revolución digital también es muy importante la experiencia ofrecida en la tienda física.

La revolución digital ha favorecido la comunicación entre la marca y los clientes, sin embargo, ya no es suficiente estar tanto en el canal *offline* como en el canal *online*,

hay que conseguir la conexión y sincronización de los diferentes canales. Los consumidores pasan por diferentes fases y canales antes de tomar una decisión de compra, es por ello, por lo que buscan tener la misma oferta compran donde compran. Es decir, no quieren que una marca tenga diferentes canales de compra, sino buscan poder encontrar los mismos productos y experiencias ya sea comprando en físico o a través del canal *online*. Esto es lo que se conoce como omnicanalidad, “Es la estrategia aplicada para mejorar la experiencia del cliente creando lealtad de marca para gestionar consistente y adecuadamente los diferentes canales a través de la página web, redes sociales etc.” (Minsait, 2018:16) o “la omnipresencia y control, por parte de la marca, sobre los diferentes canales de venta que ofrecen sus productos y/o servicios” (Krtolica, 2019:18). Apoyándonos en estas definiciones podemos decir que se entiende por omnicanalidad a la incorporación en un único canal de todas las vías de un negocio, o, en otras palabras, aplicar una misma estrategia en los diferentes canales. La experiencia del consumidor será el centro de la estrategia con el fin de que estos puedan cambiar de un canal a otro a lo largo del proceso de compra cada vez que lo deseen.

La omnicanalidad es un concepto muy importante en el ámbito de la moda, donde los consumidores alternan sus compras entre el canal *offline* y *online*, buscan tiendas cercanas a través de internet y se dirigen a comprar ahí o directamente compran a través de diferentes dispositivos electrónico a cualquier hora y cualquier día de la semana. Asimismo, buscan información en internet y contrastan diferentes opiniones y experiencias. Por ello, muchas tiendas han adaptado sus estrategias de venta con la finalidad de generar experiencias de compra para el cliente, ya sea enviando los productos a un punto de recogida determinado, mediante la posibilidad de reservar productos de manera *online*, el uso de probadores inteligentes o la utilización de la inteligencia artificial para aprovechar los datos y crear una experiencia personalizada al cliente ofreciéndole ofertas o sugerencias que le interesen y capten su atención (Cohen Keslassy, 2019).

La omnicanalidad, al igual que la digitalización, ha supuesto un reto para el sector del lujo, dado que tienen que gestionar diferentes canales con eficiencia sin perder su esencia. Las estrategias de marketing tradicional, como realizar publicaciones en diferentes revistas o desfiles, no son suficientes, hoy en día las marcas de lujo también utilizan a los denominados *influencers*, conceden promociones que funcionan únicamente en la página web y descuentos al descargar la aplicación de la marca. Por lo que tienen

que ser capaces de conseguir que estos canales diferentes se complementen y sean homogéneos. Sin embargo, es una estrategia que pese a su dificultad cada vez más firmas de lujo implementan con la finalidad de no perder ventas.

Un consumidor de productos de lujo podrá ver el producto a través de las redes sociales o de la página web de la marca, posteriormente irá a la tienda física, donde se podrá probar los diferentes modelos que vio a través de internet y podrá escanear un código QR que habrá en la etiqueta de cada uno de los productos. A continuación, toda la información escaneada se guardará de manera automática en una lista de deseos en la tienda online. Por último, posiblemente el consumidor tenga prisa y en la tienda debido a la cantidad de gente que hay tiene que esperar para poder comprar el producto, entonces se irá, y finalmente realizará la compra de forma *online* ya sea desde el ordenador o desde el móvil de uno de los productos que se había guardado automáticamente en su lista de deseos. Esto es un ejemplo de estrategia omnicanal (Fernández, 2015).

Asimismo, un ejemplo concreto es Nordstorm, unos grandes almacenes de lujo estadounidenses, que permiten comprar online a través de una aplicación que han creado y después poder probarse y recoger los productos en la tienda física más cercana al cliente (Cohen Keslassy, 2019).

4. CASOS

4.1 TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE GUCCI

Gucci, fue fundada en 1921 por Guccio Gucci en Florencia. Durante sus primeros años se enfocó en los productos de piel de lujo, sin embargo, gracias al éxito de la firma se fue internacionalizado y evolucionando hasta convertirse en lo que es ahora.

En un principio Gucci no apostaba por la relación entre el marketing digital y las marcas de lujo, bajo el pensamiento de que la exclusividad y la inaccesibilidad son conceptos incompatibles con las plataformas digitales. De hecho, en un artículo de la revista *marketingdirecto.com* publicado en 2011 encontramos que la marca, cuya dirección creativa estaba en manos de Tom Ford, prohibió el uso de las redes sociales y la invitación de *influencers* a los eventos que realizaba. Concretamente, en 2014 Gucci

lanzó una colección exclusiva en cuya presentación prohibió el uso de los teléfonos móviles para evitar que se enviaran mensajes o que se hicieran fotos y así prevenir que fueran publicadas en redes sociales y que sus diseños fueran copiados por otras marcas (García Montero, 2015).

Sin embargo, no muchos años más tarde, numerosas firmas de lujo, entre ellas Gucci, han realizado grandes inversiones en campañas digitales y adaptado sus estrategias al entorno digital haciendo uso de las nuevas tecnologías. Es decir, se han adaptado a la era digital, pero sin perder la identidad de la marca. Este proceso lo ha llevado a cabo de la mano de un nuevo director creativo nombrado en 2015, Alessandro Michele, que ha permitido a la marca salir del entorno clásico que la caracterizaba y le dio fama en sus primeros años (EuropeanCEO, 2016).

Hoy en día Gucci se describe a si misma en su página web como una marca “vanguardista, innovadora e influyente” lo que refleja el giro tan radical que ha conseguido dar, ha pasado de ser una marca de lujo tradicional a ser un referente en el mundo digital y en el *social media* marketing.

Gucci utiliza las redes sociales como medio de comunicación con sus clientes, además, ha sabido adaptarse al nuevo tipo de consumidor, el cual no es un consumidor pasivo que se conforma con ver lo que las firmas ofrecen, sino que ellos mismos buscan y contrastan información. Por lo que una escucha activa, una comunicación bidireccional y hacer sentir a los usuarios partícipe de la marca son factores clave para adaptarse a este nuevo entorno y obtener buenos resultados.

Esta firma, principalmente a través de Instagram, ha conseguido llegar a un gran número de individuos, que intercambian diferentes opiniones y viralizan y difunden los productos y valores de la marca. Además, se diferencia de muchas otras en que su prioridad son los clientes, prestando especial atención a sus opiniones y necesidades y manteniendo una constante interacción con ellos. Por otra parte, Gucci, cuenta con más de 40 millones de seguidores en esta red social, usuarios que además de atracción e interés por los productos buscan el sentirse identificados con los valores de la marca. Apoyándonos en palabras de Tory Burch, diseñadora de moda estadounidense, el producto tiene que destacar, pero un factor también que se debe tener en cuenta es que el

producto tiene que estar relacionado con los valores que no solo cree, sino que también defiende el consumidor (Burch, 2018). Gucci ha conseguido la aceptación del público entendiendo que el éxito de una campaña también está en las experiencias que viven los usuarios a través de ella, no solo en el producto que se quiere lanzar o promocionar.

Entre las estrategias más utilizadas por Gucci encontramos el intento por crear una experiencia para los consumidores y transportarlos a otro mundo. Por un lado, esto lo consigue a través del uso de las redes sociales donde innova constantemente en el marketing de contenidos. Como se ha mencionado anteriormente, Gucci principalmente utiliza su perfil de Instagram, ya que permite aumentar la visibilidad de la empresa, conseguir fidelización por parte de los clientes, interactuar con ellos y promocionar tanto eventos como productos de la firma. Además, podemos ver como ha creado una comunidad de seguidores con los que se comunica a través de fotografías y les ofrece un punto de vista nuevo y diferente sobre la marca y sus productos (Burch, 2018).

Por otro lado, esto lo consigue a través del *storytelling* con lo que vende no solo un producto sino un estilo de vida. Todas las plataformas digitales en las que Gucci está presente y todos los eventos y desfiles que realiza siguen la misma estructura mostrando los principales valores de la marca, inclusión y autenticidad.

En cuanto a las redes sociales, Gucci está presente en varias de ellas, como Facebook, Twitter, WeChat, Snapchat e Instagram. Entre todas ellas hay relación, sin dejar de lado la creatividad ni olvidar de adaptar el contenido para que sea adecuado a cada una de ellas. Además, entre las estrategias de comunicación digital que ha llevado a cabo cabe destacar la colaboración que ha realizado con el artista Ignasi Monreal para realizar una colección cápsula de edición limitada para la campaña primavera/verano de 2018 bajo el nombre de #GucciHallucination. Ignasi Monreal colabora con Gucci desde la campaña realizada en el Instagram de la firma conocida como #GucciCram que intenta transmitir el sentimiento de libertad y la creatividad de la firma. También encontramos la campaña #TFWGucci meme que animaba a diferentes artistas a realizar memes de su nueva colección de relojes y la campaña Cruise 2020 bajo el *hashtag* #ComeAsYouAre_RSVP para la cual realizó un video donde aparecían diferentes famosos que publicó en IGTV celebrando su herencia italiana y que consiguió transmitir la verdadera imagen de la firma (Cohen, 2019).

Asimismo, podemos apreciar como en su perfil de Instagram etiqueta y menciona a *influencers*, publica entrevistas y videos en formato IGTV donde aparecen diferentes famosos en diversos escenarios representando el estilo de vida de Gucci. Con esto la firma busca aumentar el *engagement* mediante campañas que garanticen tanto la venta de un producto como el posicionamiento de la marca. Los denominados *influencers* se han convertido en una auténtica revolución comercial dado que son capaces de generar contenido específico para un *target* muy concreto. Estas personas influyentes presentan y opinan sobre un producto de una manera muy cercana e informal aumentando así la confianza del público.

“El 84% de las marcas realizan campañas que implican a *influencers* y el 81% de los profesionales considera que las relaciones con *influencers* son eficaces o muy eficaces” (Augure, 2017:9). Además, el 92% de las decisiones de compra se toman bajo la influencia de recomendaciones y el 72% se toman bajo la influencia de un anuncio publicitario según un estudio publicado en la revista WOMMA en 2007. Por ello el marketing de influencia es una táctica que deben introducir todas las empresas en su estrategia de marketing.

Por un lado, Blake Lively, actriz reconocida internacionalmente por su papel de Serena Van der Woodsen en la serie Gossip Girl, se ha convertido en la imagen de la marca, llevando creaciones de la firma en los diferentes eventos a los que acude. También, el cantante Harry Styles es la imagen de la firma para la colección de hombre. Por otra parte, la actriz Jane Fonda ha protagonizado la nueva colección sostenible de Gucci. Además, la marca ha creado su propio filtro de Instagram, el cual numerosos famosos como la actriz italiana Benedetta Porcaroli han compartido en sus perfiles animando a sus seguidores a que lo usen junto con el *hashtag* #Guccifilter.

Además, otra señal de que Gucci ha sabido adaptarse a la era digital es su página web. Pese a que ha estado activa desde 2002 no fue hasta 2015 tras una modificación en cuanto a contenido y apariencia cuando empezó a mostrar la verdadera esencia de la marca (Milnes, 2016). Tras esta modificación se pueden apreciar en su página web numerosas imágenes y mosaicos además de un contenido muy variado en diferentes formatos, como desfiles, videos, textos o campañas que captan la atención de las nuevas generaciones digitales. Asimismo, han cuidado cada detalle de la web, está optimizada

para adaptarse a cualquier tipo de pantalla con el fin de que los consumidores se adentren en la historia de la firma y desarrollen un vínculo emocional hacia ella y han incorporado todos aquellos servicios que la tienda física ya ofrecía como compra de productos, devoluciones gratuitas y un servicio de atención al cliente tanto por chat como por correo electrónico o teléfono.

Es más, Gucci ha sido una marca pionera dentro del sector de lujo en adoptar una estrategia omnicanal. La marca comprendió antes que muchas otras que los consumidores de productos de lujo se guían por impulsos y emociones y por tanto para satisfacer sus deseos van a utilizar cualquiera de los canales que la marca ofrece. “Esta estrategia omnicanal acerca el universo de la marca al consumidor, integrando totalmente la experiencia *online* y *offline* del mismo”. (EuropeanCEO, 2016:32). Esto se debe a que hoy en día la realidad es que los consumidores buscan conseguir una experiencia de compra completa que integre todos los canales que la marca ofrece. Por ello Gucci ha conseguido que los clientes perciban las actividades tanto *offline* como *online* como una única realidad sin perder aquellos atributos que la diferenciaban de las demás firmas del sector.

Si hacemos referencia al ámbito *offline* Gucci destaca por el colorido y la personalidad de sus tiendas, cuenta con extravagantes sofás de terciopelo, paredes de ese mismo estampado y muebles *vintage* que captan la atención de los clientes. Sin embargo, Marco Bizarro, director general de la firma ha establecido que “La generación más joven no está interesada en la experiencia de compra en tienda física porque las tiendas no son interesantes” (Baskin, 2018:28). Con el fin de crear una experiencia única que no necesariamente debe implicar la venta inmediata de un producto, sino que basta con conseguir un potencial futuro consumidor las marcas deben aprovechar las últimas tecnologías. Gucci, en su tienda del barrio del SoHo en Nueva York ha incorporado una zona con pantalla y tecnología 3D, por tanto, los consumidores que vayan a la tienda además de ver y comprar los productos pueden sentarse a disfrutar de la historia de la marca en formato video.

Con el fin de mantener el crecimiento que ha tenido durante los últimos años, Gucci introdujo inteligencia artificial en los procesos de gestión de *stock* y de atención al cliente. Esta incorporación les facilitó controlar el historial de ventas de cada cliente y así

poder analizar las diferentes clases de consumidores para anticiparse a sus deseos y preferencias. El resultado fue inigualable, gracias a la implementación de inteligencia artificial las ventas de 2019 aumentaron un 20%.

Con esto, podemos llegar a la conclusión de que el posicionamiento que tiene Gucci actualmente se caracteriza por la implantación de una serie de estrategias no solo en el ámbito *offline* sino también en el *online* que disipan la división que siempre ha habido entre entorno *online* y tienda física. Esto la convierte en líder de un proceso de renovación del sector del lujo cuyo éxito se basa en tres pilares fundamentales, potenciar las ventas en tiendas físicas, tener en cuenta a las nuevas generaciones como los Millenials y el crecimiento en el canal digital.

“Una buena estrategia de comunicación (tanto *offline* como *online*) es clave para triunfar entre la población joven y Gucci supo cómo hacerlo” (Vein Magazine, 2018:55). En otras palabras, Gucci ha entendido que para sobrevivir necesita readaptarse y enfocarse a un público más joven, un público que está acostumbrado a buscar, comparar y comprar por internet. “Nos encontramos ante la generación más exigente e informada de la historia” (cfr. Yazici, 2016:302).

4.2 TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE BURBERRY

Burberry fue fundada en Reino Unido en 1856 por Thomas Burberry cuando tenía tan solo 21 años. Desde sus inicios la marca vendía tanto cosmética y perfumes como ropa y complementos, sin embargo, no fue hasta 1879 cuando inventó la idea de la gabardina que se convirtió en el símbolo de la marca y que no logró patentar hasta 1888. En 1901 se inauguró la primera tienda de la marca en Londres, posteriormente en Paris y así fue abriendo tiendas por diferentes ciudades del mundo hasta que en el año 2000 abre la primera tienda *luxury* también en Londres. Esta tienda refleja no solo el estatus sino también la globalidad y el lujo que representa la firma en la actualidad. Por otra parte, en 2006 lanza su primera página web y en 2008 crea una fundación denominada fundación Burberry. Asimismo, en 2011 modifican la página web para adaptarse a la nueva forma de negocio, estando disponible en más de 11 idiomas y adaptándose a cualquier tipo de dispositivo electrónico. En 2015 abren un nuevo concepto de tienda conocido como

Flagship Store y en 2018 cambian tanto el monograma como el logo de la marca (Burberry, 2019).

Adaptarse a la era digital en la que nos encontramos ha supuesto un reto para muchas firmas de lujo, pero para Burberry, si cabe, aún más, ya que siempre se ha considerado una marca clásica, utilizada por personas de una clase social elevada y que era una fiel representación de la elegancia. Sin embargo, Burberry no dejó de realizar grandes esfuerzos por adaptarse a los nuevos hábitos de compra y nuevos gustos de los consumidores, haciendo grandes esfuerzos principalmente en el campo de las estrategias digitales y de la personalización, esfuerzos que han conseguido posicionar a la firma como una de las principales marcas de lujo experiencial y simbólico.

Burberry es una firma que se sitúa en un nivel intermedio-alto en el rango de precios de lujo, prestando mucha atención y cuidando cada detalle del ámbito digital y de la responsabilidad social corporativa. Asimismo, se puede apreciar como la innovación, la personalización, la creatividad y la experiencia son los factores que caben destacar de la marca. (Campuzano, 2016)

La vocación de la firma ha sido tan grande que ha sido una de las primeras en utilizar su responsabilidad social corporativa de forma estratégica no solo a través del producto sino también a través de la compañía y sus comunidades. Esto ha causado un impacto favorable en el medio ambiente y en el bienestar de los individuos. (Burberry, 2019).

En 2017, según Interbrand, Burberry fue declarada la sexta marca de la industria de la moda de lujo más valiosa del mundo. Esto se debe a sus dos grandes enfoques, por un lado, las personas inspiradas, y por otro, la excelencia operacional. Las personas inspiradas hacen referencia a los empleados de Burberry, que proceden de diferentes nacionalidades del mundo y que son felices trabajando para la firma. Por otra parte, la excelencia operacional hace referencia a la capacidad de adaptarse de manera eficiente y efectiva a los cambios que tienen lugar continuamente en el mundo en materia de sostenibilidad y de cadena de suministro. (Burberry, 2019).

En cuanto a la capacidad de Burberry para combinar elementos físicos con los digitales la tienda *Flagship* de Londres mencionada anteriormente es un gran ejemplo. Esta tienda ocupa un espacio de 2.500 metros cuadrados y cuenta con más de 100 pantallas de vídeos, otra pantalla de 7 metros, 500 altavoces, ipads que permiten a los clientes ver los productos de la página web y comprar los que quieran y un espacio con un escenario hidráulico en el que se pueden celebrar eventos. En las pantallas se pueden apreciar eventos que organiza la marca a tiempo real o videos que cuentan la historia de sus colecciones principales. Esto se conoce por el concepto de *Burberry World Live*. Asimismo, los espejos de la tienda son otro factor que las caracteriza ya que se puede ver en ellos imágenes de pasarelas y desfiles exclusivos. Además, también disponen de un servicio de personalización de fragancias y de productos bajo el nombre de *Burberry Bespoke* que transmite a los usuarios la exclusividad de la marca. (Colino, 2012). Con todo ello se puede apreciar como Burberry ha apostado por la interacción, combinando elementos digitales con elementos de lujo.

Otro ejemplo de la digitalización de Burberry es el *Burberry Beauty Box* que también se puede encontrar en la ciudad de Londres. Una tienda de dos plantas especializada en cosmética y complementos y que apuesta por la tecnología. Este concepto de tienda cuenta con diferentes espacios de maquillaje, fragancias, gafas de sol, bolsos etc. que se renuevan cada mes. En la tienda podemos encontrar un candelabro de casi 5 metros de altura a modo de decoración, sin embargo, este candelabro está hecho de pantallas en las cuales se puede apreciar la temática de cada mes y los conjuntos y productos que más han triunfado. Por otra parte, la tienda también dispone de un *nail bar* digital donde se pueden apreciar a través de un ipad los diferentes colores de pintauñas y así ver como quedaría el resultado final antes de elegir un color. Este mismo concepto también existe para los pintalabios. La tienda también cuenta con otra zona denominada *mix and match gift bar* donde los clientes pueden personalizar los productos con el fin de crear algo único. Asimismo, la tienda ofrece la posibilidad de pagar a través de un ipad mientras los empleados envuelven los productos con un *packaging* muy cuidado. La finalidad de este último servicio es optimizar no solo el tiempo sino también las ventas y la experiencia de los clientes. Por otro lado, esta tienda cuenta con grandes pantallas que muestran a los consumidores los beneficios de sus productos. (Covent Garden, 2019).

Por otra parte, principalmente desde 2017, Burberry ha apostado mucho por la utilización de tecnologías de inteligencia artificial como puede ser la realidad aumentada. Ha implementado esta tecnología con el fin de incrementar el *engagement* con sus clientes y sus clientes potenciales en su aplicación móvil gracias a su colaboración con Apple. La realidad aumentada funciona en la aplicación captando a través de la cámara del teléfono móvil el entorno en el que se encuentra el consumidor y rediseñándolo con dibujos diseñados exclusivamente para Burberry por parte del autor Danny Sangra. Estas imágenes las pueden compartir después los usuarios en redes sociales fomentando la interacción de la marca con los consumidores y aumentando en un entorno digital la visibilidad de la marca. (Business of fashion, 2017).

Asimismo, Burberry supo adoptar estrategias de innovación que le permitieron ampliar el alcance de la marca a través de nuevos canales, lo que originó a su vez nuevas fuentes de datos, que recogen gracias a la analítica, información útil de los usuarios. Además, ha conseguido dar una imagen de marca sostenible y cuenta con un perfil similar en todas las redes sociales sin dejar de lado la necesidad de adaptar el contenido.

A partir de 2006 Burberry empezó a esforzarse por estar presente en los medios sociales, y en 2009, año en el que la marca atravesaba un duro momento, fue capaz de darse cuenta del valor de los medios digitales, estando presente y actualizada en las principales redes sociales que además utilizaba para realizar campañas. Durante ese año Burberry creó su propia plataforma social denominada *The Art of the Trench* donde compartía contenido que había sido generado por los clientes con el fin de controlar no solo la apariencia del sitio sino también de interactuar de forma más creativa con los usuarios más jóvenes. Además, la firma empezó a contar con personas influyentes del mundo de la moda para aumentar el alcance de la marca y de su perfil en los medios sociales (Business Today, 2013). Durante el primer año *The Art of the Trench* fue visitada por 7.500.000 personas de más de 130 países, lo que fue un auténtico éxito. Gracias a ello las ventas fueron aumentando un 50% cada año en el *ecommerce* y la marca se introdujo en otras redes sociales como Periscope, Snapchat, Instagram o Twitter.

En Instagram la marca ha apostado por la publicidad en video, en Twitter por una llamada a la acción con un botón de compra aquí y por su parte en Snapchat muestra parte

de la colección antes de su presentación en pasarela y publica un video por Navidad año tras año que consigue millones de visualizaciones.

Burberry no dispone de tantos recursos como los gigantes del lujo y de la moda en general, es por ello por lo que tienen que hacer las cosas de una forma diferente (Angela Ahrendts, 2007). Burberry sigue siendo una ejemplar marca británica pero no deja de lado la capacidad de sorprender y de innovar habiendo decidido centrarse en el público *Millennial*. La marca destina desde hace cinco años el 40% del presupuesto en comunicación y marketing a este público.

Por tanto, se puede apreciar como el principal objetivo de esta transformación digital es mejorar la experiencia de los consumidores y acercarlos a la marca, además de involucrarles en los procesos para que se sientan parte de ella. Burberry cuenta un gran capital humano especializado en el ámbito digital gracias al cual ha sido posible la implementación de estas estrategias. Asimismo, la firma ha llevado a cabo todas sus estrategias manteniendo al cliente en el centro ofreciéndoles una experiencia única (Rubada Dowla, 2013).

Por otra parte, hoy en día los teléfonos inteligentes pueden ser considerados un asistente de compras personal, dado que los consumidores que se encuentran en la tienda física utilizan su teléfono móvil para buscar información, opiniones de otros usuarios, comparar precios etc. Por este motivo, muchas tiendas con el fin de aumentar el valor mediante la introducción de medios digitales en el ámbito *offline* ofrecen *tablets* en sus tiendas que los clientes pueden usar por cuenta propia y contrastar toda la información mencionada anteriormente.

También se puede ayudar a los consumidores en el proceso de compra a través de los *bots*, comenzando por preguntarle al cliente lo que está buscando y su sexo para después mostrarle una variedad de productos, posteriormente se le preguntará por el rango de precios para finalmente ofrecerle los productos concretos que puede comprar. Por otra parte, los *bots* también han aprovechado la popularidad de las aplicaciones de chat que cuentan con millones de usuarios activos a escala global. Asimismo, Facebook también ha incorporado en los bots tecnologías de *machine learning* con la finalidad de recoger las preferencias de los usuarios y ofrecerles una publicidad acorde con ello.

Burberry utiliza todas estas tendencias para mejorar la experiencia de compra de sus usuarios ofreciendo una atención personalizada. Desde 2013 todos los empleados de sus tiendas cuentan con un *ipad* y ayudan a los clientes a través de la aplicación *One to One* a encontrar y comprar un producto que posiblemente no tengan disponible en ese momento en la tienda física. Esto ha supuesto un aumento considerable de las ventas *online*, concretamente han aumentado un 30%, además de potenciar la fidelización de los clientes y aumentar la lealtad hacia la marca. Gracias a las *tablets* los empleados tienen acceso también a los hábitos de consumo y el historial de compras del cliente lo que complementa su trabajo y también ha influido en el aumento de las ventas. Desde que los empleados de las tiendas tienen a su disposición *ipads* los ingresos de la firma se han incrementado en un 17% según datos de Burberry.

Por otra parte, hay que destacar que Burberry incorporó a sus estrategias de comunicación el *Branded Content* con el fin de cambiar la percepción clásica y antigua que se tenía de la firma hasta convertirse en una empresa digital. Para ello empezaron a crear contenido que representara la cultura y los valores de la marca, lo que consiguió posicionar a la empresa como la tercera firma con mayor valor social en Facebook a nivel mundial (Otero, 2012).

Burberry fue la primera marca en incorporar música en directo a sus desfiles lo que se convirtió en una señal de identidad de la firma, esta acción se conoce por el nombre de "*Burberry Acoustic*". Asimismo, en su página web han creado un apartado donde publican testimonios de estos músicos y también han creado una *playlist* en Apple Music con todas estas canciones para que sus clientes puedan escucharla y sentir el estilo de vida y la esencia de la marca acercándose de esta manera también a los más jóvenes.

Otra acción llevada a cabo por la marca con la finalidad de interactuar con los más jóvenes fue la campaña que realizó con la colaboración de Google "*Burberry Kisses*", gracias a una nueva tecnología la cámara de los móviles o *ipads* podía detectar los labios y los usuarios de la marca podían enviar un beso a quien quisieran eligiendo el color del pintalabios, además, el destinatario podía ver el recorrido de ese beso gracias a *Google Maps*.

Asimismo, otro ejemplo de contenido creado por la marca fue el *film* “*The Tale of Thomas Burberry*”. Esta película que narra la historia de la marca y de su fundador publicada en su página web oficial tuvo un gran impacto en los medios de comunicación. Con ella la firma quería concienciar a los usuarios sobre su historia y el origen del éxito de la marca, además de captar la atención de los usuarios más jóvenes demostrando el estilo aventurero y a la vez refinado y elegante de la marca.

Además, Burberry consiguió adaptar la red social de Pinterest a cada uno de los usuarios. Nada más entrar a su perfil la firma hacía a sus clientes una serie de preguntas y ofrecía diferentes respuestas sobre sus costumbres a la hora de maquillarse para crear un tablón personalizado. Por otra parte, fue la primera firma de lujo en aplicar la idea de “*See now buy now*”, puesto que consideraban que ver un desfile y tener que esperar alrededor de seis meses para poder comprar esas prendas en tienda era una manera de perder mercado, ya que en ese tiempo las tendencias podrían haber cambiado o las prendas podrían estar muy vistas teniendo en cuenta que las marcas *low cost* sacan productos muy similares al mes de haberlas visto en algún desfile importante. Por tanto, Burberry dio la oportunidad de comprar las prendas nada más verlas en un desfile en directo o retransmitido por redes sociales.

Por último, con todo lo mencionado anteriormente podemos afirmar que Burberry pese a ser una marca de lujo que se caracteriza por tener una identidad británica y cuya reputación viene dada no solo por el diseño sino también por el trabajo a mano y la innovación, ha sido una de las primeras firmas en innovar en el campo de la digitalización y lograr su objetivo de difundir la creatividad. Su director creativo Christopher Bailey ha decidido enfocarse en un público más joven y realizar grandes esfuerzos en redes sociales sin perder el carácter aventurero y pionero, pero a la vez elegante que caracteriza a la firma desde sus inicios. Esta apuesta por la digitalización, junto con el nuevo enfoque de la marca más urbano y juvenil sin perder el lujo y la elegancia, y su gran compromiso social y especial atención a la responsabilidad social corporativa ha hecho que se convierta en una de las marcas del sector del lujo más importantes en el desarrollo digital y con mas prestigio a nivel mundial.

4.3 COMPARACIÓN GUCCI CON BURBERRY

Burberry fue la primera marca en adaptarse con éxito a la era digital liderando hasta 2016 el Índice de Inteligencia Digital. Este puesto venía dado por su visibilidad, por la magnífica gestión de las redes sociales, por la inversión en *ecommerce* y por la capacidad de adaptación a un entorno tecnológico. Sin embargo, a partir de este año Gucci se puso en cabeza de la mano de Alessandro Michele modificando por completo su página web para mostrar la nueva imagen de la marca y haciendo un buen uso de las redes sociales. El éxito de Gucci viene dado, por un lado, por la apertura de su *ecommerce* en China, y por otro, por ofrecer la mejor experiencia *online* a los clientes a través de sus redes sociales. Principalmente, la firma ha sabido como atraer a los consumidores más jóvenes colaborando con referentes como Harry Styles o con marcas más juveniles que triunfan entre las personas de esa edad como North Face. Estas decisiones que han sido adecuadas las han tomado gracias a un comité que tienen formado por personas menores de 35 años que aportan continuamente retroalimentación sobre la marca, conocido como “Comité Millennial en la sombra” (Marco Bizarri, 2017). Lo difícil no es solo llegar, conectar con las nuevas tendencias y adaptarse a los nuevos consumidores sino es saber como mantenerse. Tanto Gucci como Burberry lo han conseguido, sin embargo, Gucci mantiene desde 2016 el puesto número uno al mostrar con sus prendas un estilo de vida, “Gucci supone una clase magistral en estilo de liderazgo, una combinación realmente poderosa entre dirección creativa y empresaria. Se ha vuelto una marca mucho más abierta, inclusiva, transparente y colaborativa” (Rebecca Robins, 2020:4).

5. CONCLUSIÓN

El análisis realizado a lo largo de este trabajo con un marco teórico basado en la teoría del cambio (Lewin, 1947) nos lleva a una mejor comprensión de la transformación digital que ha revolucionado el mercado, y principalmente la adaptación del sector del lujo a él.

El marketing ha evolucionado junto a las necesidades de la sociedad, provocando también que el centro de las estrategias ya no sea el mismo. El centro pasa de ser las características de los productos a ser el cliente, teniendo en cuenta además el impacto que tiene la empresa en el medio ambiente y en la sociedad y el uso de las nuevas tecnologías, ya sea por cuenta propia o su combinación con el mundo *offline*. Asimismo, una de las

diferencias principales entre el marketing tradicional y digital es que en el segundo se segmenta a la audiencia dirigiéndose a un grupo de consumidores muy específico mientras que el primero se dirige a las masas, además el marketing digital se caracteriza por la relación que establece la marca con los clientes donde hay un *feedback* y una interacción constante con los consumidores. Por su parte, en el marketing tradicional el consumidor se considera un usuario pasivo que no puede mantener una relación, y aún menos duradera, con la empresa. Esta evolución también se ha podido ver reflejada en las 4Ps que al igual que el marketing 1.0 ponían el foco en el producto hasta alcanzar las 4Cs donde el cliente se sitúa en el centro. También cabe destacar la existencia de las 4Fs que son la clave de la era digital.

Existen diversas estrategias que conciernen al marketing digital las cuales buscan el posicionamiento de la empresa y la fidelización de los clientes ofreciéndoles una atención personalizada y productos o servicios que capten su interés y satisfagan sus necesidades. Además, aumenta la importancia de las redes sociales para comunicarse con los usuarios y como herramienta de publicidad, donde también entra en juego el fenómeno *influencer*. Estas son personas que se consideran líderes de opinión y que suelen tener un número elevado o una comunidad fiel de seguidores en redes sociales. Las marcas, incluidas las marcas de lujo, contratan a estas personas para promocionarse de una manera más informal, directa y cercana a los usuarios. Esta es una forma de aumentar la confianza de los clientes hacia la marca y de fomentar el consumo por la capacidad que tienen para influir en los usuarios.

Cuando hablamos de lujo, podemos hacer referencia a un aspecto más positivo o a una connotación más negativa como el despilfarro y la necesidad de demostrar un estatus social, no obstante, el sector del lujo se caracteriza por la exclusividad, la calidad y la dificultad de acceso. Se trata de productos únicos, diferentes, elegantes e innovadores. Asimismo, existen diversos motivos y valores que llevan a las personas a adquirir esta clase de productos.

Por otra parte, el lujo también ha evolucionado junto a la sociedad adaptándose a los nuevos hábitos de consumo y nuevos consumidores. Hoy en día las marcas de lujo escuchan a los consumidores, tienen en cuenta sus necesidades y sus opiniones y prestan especial atención a la sostenibilidad dado que a estos nuevos consumidores les preocupan

aspectos como el medio ambiente o las condiciones del proceso de producción. Además, en la actualidad, los consumidores tienen que conectar emocionalmente con una marca y por ello esta última tiene que hacerles sentir participe de su historia.

La revolución tecnológica ha supuesto un reto para el sector del lujo, muchas marcas renunciaron en un principio a adaptarse a este fenómeno ya que podía resultar contradictorio con la exclusividad que las representaba. Sin embargo, los consumidores se encuentran siempre conectados y se han vuelto más exigentes al tener acceso a una gran cantidad de información que pueden contrastar, por ello, si las marcas querían sobrevivir tenían que apostar por la digitalización, pero de una manera diferente, no podían perder aquello que reflejaban, la estética de su página web o de sus redes sociales tienen que reflejar el lujo y la elegancia que las caracteriza. Además, el COVID-19 ha acelerado la digitalización de las marcas de lujo. Las empresas realizaron grandes esfuerzos para mantenerse en contacto con sus clientes en plena época de confinamiento donde no se pudo celebrar, entre otros eventos, la *Fashion Week* de manera física. Para ello las redes sociales jugaron un papel fundamental. Las marcas de lujo lanzaban mensajes motivadores y esperanzadores en sus cuentas con el fin de interactuar con sus seguidores, además, en sus publicaciones no solo hacían referencia a las características de sus productos, sino que iban más allá hablando de los valores, dado que nos encontramos en una época donde los consumidores no solo asocian el precio de un producto a sus características sino también a los valores que transmite.

Por otra parte, los consumidores hoy en día buscan la personalización de sus productos ya sea a través de internet o en la propia tienda física con el fin de aumentar la exclusividad y poder sentirse únicos. Asimismo, las marcas de lujo tardaron en dar el salto hacia el *ecommerce* ya que cuando lo hicieran lo tenían que hacer con éxito y ofreciendo un servicio de lujo, es por ello, por lo que al principio muchas firmas no empezaron vendiendo desde su página web sino a través de tiendas multimarca para posteriormente dar ese salto y vender a través de su propio sitio web o incluso a través de nuevas plataformas que han revolucionado el mercado.

Otro concepto importante a resaltar y que han adoptado las marcas de lujo a pesar de haberles supuesto un reto es la omnicanalidad, esta quiere decir que, por un lado, internet no es un elemento que pueda sustituir por completo a la tienda física, y por otro, que ya

no es suficiente con ofrecer el mejor servicio tanto en el canal *offline* como en el *online*, hay que combinar ambos canales, es decir, unificarlos de tal manera que el cliente encuentre los mismos productos y experiencias en ambos y puedan cambiar de un canal a otro cada vez que lo deseen sin encontrar ningún tipo de diferencia.

Todos estos conceptos y el proceso de digitalización de las marcas, concretamente de las de lujo, se puede ver reflejado al final de este trabajo en dos casos concretos, Gucci y Burberry. Estas son dos marcas de lujo, diferentes, pero que no dejan de transmitir la elegancia y la exclusividad. Gucci, es una firma italiana más moderna y vanguardista mientras que Burberry es una firma que siempre se ha caracterizado por su estilo señorial y clásico británico. Sin embargo, ambas firmas han sabido como mantenerse y crecer en el mercado adaptándose con éxito a la era digital y a los nuevos consumidores. Burberry fue la primera firma en dar el primer paso en muchos aspectos digitales como el *ecommerce*, crear su propia página web a la altura de la marca o tener un perfil en redes sociales que le permitía interactuar con sus seguidores lo que le hizo liderar el Índice de Inteligencia Artificial durante muchos años seguidos, sin embargo, tras el nombramiento de Alessandro Michele como director creativo de Gucci, esta firma le quitó el puesto a Burberry. Se puede decir que Alessandro transformó la firma en una marca nueva, casi no quedaba ni rastro de lo anterior, cambió tanto patrones, como siluetas y colores además de la escenografía de los desfiles entre otras tantas cosas. Se convirtió en una marca más joven, concienciada con los aspectos importantes de la nueva época y llegó incluso a borrar las barreras existentes entre los géneros optando por el término unisex. Además, a parte de lo mencionado anteriormente y de tratarse de una firma atemporal, su éxito viene de la mano del marketing digital.

Gucci ha sabido usar perfectamente las redes sociales para adaptarse a los más jóvenes, además ha colaborado con estrellas como Harry Styles que influyen en los consumidores de esta edad y se ha asociado con marcas como North Face, popular entre los jóvenes, que ha permitido aumentar su visibilidad y desprender ese estilo juvenil que también quiere transmitir, de hecho, según Interbrand el 60% de las ventas de Gucci provienen hoy en día de un público Millennial y la generación Z es su público que más rápido está creciendo. No obstante, como se ha mencionado anteriormente, ambas marcas se han adaptado a la era digital siendo conscientes de que las nuevas tecnologías son esenciales para estar en contacto con los clientes y satisfacer sus necesidades y han sabido

llegar a un público más joven, lo que principalmente podía suponer un reto para Burberry por su estilo más señorial pero que ha conseguido lograr principalmente gracias al *storytelling* y al esfuerzo realizado en redes sociales.

Con todo ello, llegamos a la conclusión, tal y como comenzaba este trabajo y afirmaba Larreina basándose en la teoría de Charles Darwin, de que nos encontramos en una época donde las empresas o se adaptan al entorno y se digitalizan o mueren, y el sector del lujo no iba a ser menos.

6. BIBLIOGRAFÍA

Arranz, E. C., 2018. *La Transformación Digital en el Sector del Lujo. Una mirada a Europa y China*. [En línea]

Available at: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/19797>

[Último acceso: 17 Marzo 2021].

Arrieta, G. V., 2017. *Marketing digital y su poder en la comunicación*. [En línea]

Available at:

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4523/VargasGivanni2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

[Último acceso: 12 Febrero 2021].

Asins, M. P., 2020. *Estrategias de comunicación en marcas de moda de lujo: Caso práctico Dior, Jacquemes, Loewe y Gucci*. [En línea]

Available at: <https://idus.us.es/handle/11441/101530>

[Último acceso: 23 Marzo 2021].

Asturias Corporación Universitaria, 2018. *Redes Summa*. [En línea]

Available at: [https://www.centro-](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/emprendimiento/unidad1_pdf1.pdf)

[virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/emprendimiento/unidad1_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/emprendimiento/unidad1_pdf1.pdf)

[Último acceso: 22 Febrero 2021].

Blanco, M. N., 2015. *La trascendencia del lujo en nuestra sociedad*. [En línea]

Available at:

[https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4592/45689666M_GCI_Julio%202015%20\(2\).pdf;jsessionid=9E073BB575D8BD3CEDA52FE801B04F61?sequence=1](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4592/45689666M_GCI_Julio%202015%20(2).pdf;jsessionid=9E073BB575D8BD3CEDA52FE801B04F61?sequence=1)

[Último acceso: 5 Abril 2021].

Concha Pérez Curiel, S. L. O., 2018. El marketing de influencia en moda. Estudio del nuevo modelo de consumo en Instagram de los millenials universitarios. *adComunica: Revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación*, 1(15), pp. 255-281.

Concha Pérez-Curiel, P. S.-M., 2019. Estrategias de Marca, influencers y nuevos públicos en la comunicación de moda y lujo: Tendencia Gucci en Instagram. *Prisma Social*, Issue 24, pp. 1-24.

Cousillas, T. S., 2018. Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka: Revista académica de marketing aplicado*, 1(22), pp. 209-227.

Curi, D. M., 2019. *El consumo de lujo en millenials: Descripción del estado actual de la industria del lujo y factores explicativos de su consumo en millenials*. [En línea]

Available at: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/27358>

[Último acceso: 15 Marzo 2021].

Fernández, M., 2015. *The Luxury Trends Magazine*. [En línea]

Available at: <http://www.theluxurytrends.com/ominicanalidad-en-el-mundo-del-lujo-es->

igual-aumento-de-ventas/

[Último acceso: 22 Febrero 2021].

Freire, A. S., 2019. *Marketing 4.0 en el sector del lujo*. [En línea]

Available at: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/32824>

[Último acceso: 20 Marzo 2021].

García, S. L., 2011. *Estrategias de marketing, la lucha por la supervivencia*. [En línea]

Available at: <http://pdfs.wke.es/1/4/5/8/pd0000071458.pdf>

[Último acceso: 8 Febrero 2021].

Gestal, I., 2015. *Modaes.es*. [En línea]

Available at: <https://www.modaes.es/back-stage/omnicanalidad-el-ultimo-reto-del-lujo.html>

[Último acceso: 23 Marzo 2021].

Gómez, D. M., 2018. *Las marcas de moda y lujo y el reto de los millennial*. [En línea]

Available at: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/34428>

[Último acceso: 27 Febrero 2021].

Juárez, I. A., 2017. *Los entresijos de las marcas de lujo, Universidad Carlos III de Madrid*. [En línea]

Available at: http://ocw.uc3m.es/humanidades/marcas-lujo/material-de-clase-1/ocw_ml_tema1.pdf

[Último acceso: 5 Abril 2021].

Keslassy, D. C., 2019. *El comportamiento omnicanal del consumidor y sus implicaciones en el S-Commerce. El nuevo reto de la industria del lujo*. [En línea]

Available at: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/40987>

[Último acceso: 2 Abril 2021].

Luxurycomm, 2014. *BURBERRY Y WECHAT se unen para crear una experiencia digital*. [En línea]

Available at: <https://luxurycomm.com/burberry-y-wechat-se-unen-para-crear-una-experiencia-digital/>

[Último acceso: 2 Abril 2021].

Marcial, V. F., 2015. *Dialnet*. [En línea]

Available at: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5704542>

[Último acceso: 2 Febrero 2021].

María José Romero San José, C. M. T. L. N. G., 2018. *El nuevo paradigma de la Omnicanalidad. Hacia la excelencia en la experiencia del cliente*. [En línea]

Available at:

https://www.minsait.com/sites/default/files/newsroom_documents/elnuevoparadigmadelaomnicanalidad.pdf

[Último acceso: 20 Abril 2021].

Martín, L. R., 2014. *La gestión de marca en el sector del lujo en un contexto de crisis económica*. [En línea]

Available at:

<http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/5578/TFG%20N.%2044.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

[Último acceso: 11 Marzo 2021].

Mondragón, C. E. V., 2019. *La publicidad digital como influencia en la evolución del consumidor y en la sociedad*. [En línea]

Available at: https://www.researchgate.net/profile/Clarisa-Vazquez-Mondragon/publication/337800838_La_publicidad_digital_como_influencia_en_la_evolucion_del_consumidor_y_en_la_sociedad/links/5dea9b8f299bf10bc34645ec/La-publicidad-digital-como-influencia-en-la-evolucion

[Último acceso: 1 Marzo 2021].

Montero, M. d. P. G., 2015. *La experiencia digital de la marca de lujo en los nuevos medios de gestión de marca*. [En línea]

Available at: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/37976/1/T37355.pdf>

[Último acceso: 5 marzo 2021].

Moscardó, I., 2020. *Cinco Días*. [En línea]

Available at:

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/07/15/extras/1594801513_598222.html

[Último acceso: 7 Febrero 2021].

Octs, J. C., 2019. *Launch Metrics*. [En línea]

Available at: <https://www.launchmetrics.com/es/recursos/blog/storytelling-industria-lujo>

[Último acceso: 21 Febrero 2021].

Paloma Sanz Marcos, C. P. C. A. M. V. M., 2020. Hacia un cambio en el sector de la moda y lujo. Del dominio del influencer a la marca: Gucci, Loewe y Margiela. *Revista de Comunicación*, 19(2), pp. 263-284.

Paloma Sanz-Marcos, C. P.-C., 2019. Branding e influencers en la comunicación de moda. Gucci como caso de estudio. *Revista de Marketing Aplicado*, 23(1), pp. 21-39.

Pérez, C. R., 2013. *La nueva gestión de las marcas: Una visión en el sector del lujo*. [En línea]

Available at: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/23401/>

[Último acceso: 11 Marzo 2021].

Rius, L. M., 2019. *El marketing experiencial en el proceso de compra de la moda: El caso Burberry*. [En línea]

Available at: <https://repositorioinstitucional.ceu.es/handle/10637/11358>

[Último acceso: 10 Abril 2021].

Ryan, R., 2018. *Launch Metrics*. [En línea]

Available at: <https://www.launchmetrics.com/es/recursos/blog/campanas-marketing-digital-marcas-lujo>

[Último acceso: 8 Febrero 2021].

Sánchez, P., 2019. *Diario IP Mark*. [En línea]
Available at: <https://ipmark.com/marcas-de-lujo-se-socializa/>
[Último acceso: 9 Abril 2021].

Selman, H., 2017. *Marketing Digital*. Primera ed. s.l.:Ibukku.

Soto, P. A. N., 2020. *Ejemplo de Marketing Digital en las PYMES mediante el método del caso*. [En línea]
Available at: <https://repositorio.upct.es/handle/10317/8840>
[Último acceso: 1 febrero 2021].

Toro, V. F., 2020. *Fasion Film: Una nueva forma de comunicar en moda*. [En línea]
Available at: <https://idus.us.es/handle/11441/101869>
[Último acceso: 1 Marzo 2021].

Torre, F. J. M. R. d. l., 2018. *Acercamiento al Branded Content como nueva estrategia de comunicación de marca*. [En línea]
Available at: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/19052>
[Último acceso: 18 Marzo 2021].

Vita, A. M., 2021. *Cinco Días*. [En línea]
Available at:
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/18/fortunas/1613678626_072058.html
[Último acceso: 7 Febrero 2021].

Zahaira Fabiola González Romo, N. P. R., 2017. La evolución de las marcas de lujo en el desarrollo de estrategias de comunicación digital. En: *Voces alternativas: Investigación Multidisciplinar en comunicación y cultura*. s.l.:Ediciones Egregius, p. 430.

Zahara Fabiola González Romo, N. P. R., 2017. Estrategias de marketing digital en el sector de la moda de lujo. Interacción y redes sociales como herramienta necesaria. *Revista Académica sobre Documentación Digital y Comunicación Interactiva*, 1(15), pp. 17-27.

7. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla nº 1 – Del marketing 1.0 al marketing 4.0	8
Tabla nº 2 – Diferencias marketing tradicional y digital	12
Tabla nº 3 – 4 Ps, 4 Cs, 4 Fs.....	13
Tabla nº 4 – Diferencias 4 Ps, 4 Cs, 4 Fs	15
Tabla nº 5 – Pasos campaña de <i>influencer</i> marketing	21
Tabla nº 6 – Significado positivo y negativo de lujo	23
Tabla nº 7 – Motivos para adquirir productos de lujo.....	24
Tabla nº 8 – Seguidores en Instagram marcas de lujo.....	29
Tabla nº 9 – Porcentaje de marcas trabajan con <i>influencers</i> en Instagram por sector	32
Tabla nº 10 – Factores para mejorar la experiencia de compra online	37