Facultad de Ciencias Humanas y Sociales
Grado en Comunicación Internacional

Trabajo Fin de Grado

La remodelación de la identidad de marca de Loewe: de Stuart Vevers a Jonathan Anderson.

Estudiante: **Victoria Oca Sánchez**

Director/a: Blanca Hernández Pardo

Madrid, abril 2026

A mis primas y hermanas, la infancia que compartimos puso la semilla para que la creatividad floreciese.

A mi fe, por hacerme buscar la belleza.

Índice de contenidos

1. Introducción *4*

1.1 Finalidad y motivos **5**

1.2 Objetivos y preguntas **5**

2. Estado de la cuestión *6*

3. Marco teórico *7*

3.1 Identidad de marca **7**

3.1.1 La marca 7

3.1.2 Identidad de marca 8

3.1.3 Diferencia entre identidad e imagen de marca 9

3.2 Modelos de creación de Identidad de Marca **11**

3.2.1 Las cuatro perspectivas de David Aaker 11

3.2.2 El prisma de Kapferer 12

4. Metodología *16*

5. Análisis de caso *20*

5.1 Historia de Loewe **20**

5.2 Stuart Vevers en Loewe **22**

5.2.1 Identidad de marca con Vevers 22

5.2.2 Prisma de Vevers 25

5.3 Loewe en manos de Anderson **29**

5.3.1 Identidad de marca con Anderson 30

5.3.2 Prisma de Anderson 32

5.4 Análisis comparativo de los prismas **37**

5.5 Discusión **39**

6. Conclusiones *42*

7. Bibliografía *45*

Índice de figuras

Figura 1. Prisma de la Identidad de Marca de Kapferer 13
Figura 2. Prisma de Vevers o Prisma 1..... 25
Figura 3. Prisma de Anderson o Prisma 2..... 33

1. Introducción

A pesar de las tensiones geopolíticas y la creciente inflación, el mercado mundial de artículos de lujo se mantiene resiliente, alcanzando un valor de 311.320 millones de dólares en 2025 y con previsión de alcance en 2034 de 470.690 millones de dólares (Fortune Business Insights, 2026). Sin embargo, el lujo que la realeza y la burguesía disfrutaban hace 300 años no tiene nada que ver con el lujo tal y como lo conocemos hoy. Actualmente, este sector se encuentra en una transformación masiva donde el producto pasa a un segundo plano y lo que realmente cuenta es la "interacción basada en la experiencia" (Singh, 2025). Dado que, en comparación con otras épocas, son muchos más individuos los que gozan de una comodidad material mayor, se ha producido un cambio cultural que tiende hacia la aspiración a través de la experiencia. En consecuencia, el lujo ha tenido que amoldarse al nuevo carácter del consumidor y ofrecer mucho más que artículos exclusivos, ya que lo que se busca es autenticidad y experiencias, no solo valor monetario (Yeoman y McMahon-Beattie, 2006).

De este modo, han cobrado importancia aspectos intangibles y estratégicos que suman valor a la marca y hacen que transcienda la utilidad física del producto. En este escenario, es importante mencionar la identidad de marca como uno de los activos más determinantes. Esta garantiza la coherencia de las acciones de la marca y la dota de una imagen sólida, haciendo posible que se diferencie de los competidores y cree un vínculo con sus consumidores (Ondho, s.f.). Por tanto, una identidad de marca bien construida puede suponer una ventaja competitiva para las firmas de lujo hoy en día.

Bajo esta premisa, la identidad de marca se consolida como un activo estratégico de vital importancia para las firmas de moda de lujo. En un mercado cada vez más saturado, una identidad sólida y coherente actúa como un elemento de diferenciación. En este contexto, Loewe se erige como un caso de estudio relevante debido a la remodelación estratégica de su identidad de marca en las últimas décadas. Esta investigación pretende analizar mediante un modelo teórico, la evolución de dicha identidad a través de dos figuras fundamentales en este proceso: Stuart Vevers y Jonathan Anderson, ambos directores creativos.

1.1 Finalidad y motivos

La finalidad de esta investigación reside en la aplicación del modelo teórico del Prisma de la Identidad de Marca de Kapferer a un caso real, en concreto, la firma de lujo Loewe. Esto permite analizar de manera más concreta la transformación de la marca, tomando como eje la transición entre la dirección creativa de Stuart Vevers (2008-2013) y la de Jonathan Anderson (2013-2025). Además, la justificación de este trabajo radica en la relevancia de Loewe como referente del lujo español y la intención de comprender cómo la remodelación estratégica de su identidad ha hecho posible su consolidación en el mercado internacional del lujo.

Por último, entre los motivos que impulsan esta investigación se encuentra el interés por cubrir el vacío académico que hay en la literatura de Loewe y sus respectivas etapas. Se busca comprender las claves de la remodelación llevada a cabo por Jonathan Anderson, comprobando si esta constituye una ruptura total con la identidad previa de la firma o una renovación estratégica de algunos elementos. Además, este análisis busca indagar en temas de gran calado como son la moda, la estética y la comunicación, dada su importancia en el mercado global del lujo.

1.2 Objetivos y preguntas

La pregunta de investigación en torno a la que se ha construido este trabajo es: ¿Cómo ha evolucionado la identidad de marca de Loewe desde la dirección creativa de Stuart Vevers hasta su renovación bajo el liderazgo de Jonathan Anderson?

Con el propósito de dar respuesta a esta pregunta se han planteado varios objetivos. De este modo, el objetivo principal de este trabajo es analizar el cambio en la identidad de marca de Loewe propiciado por la dirección creativa de Jonathan Anderson mediante el empleo del modelo de Kapferer.

Entre otros objetivos del trabajo se encuentran:

- Identificar los rasgos característicos que definieron la identidad de Loewe durante las direcciones creativas de Stuart Vevers y Jonathan Anderson.
- Comparar las principales diferencias en las caras del prisma de la identidad de marca de Loewe entre la etapa de Stuart Vevers y la de Jonathan Anderson.
- Examinar la figura del director creativo y su papel en el éxito de las firmas de moda de lujo.
- Examinar indicios de impacto reputacional y comercial en Loewe durante la etapa de Anderson.

2. Estado de la cuestión

Son muchos los autores que en los últimos años han investigado el legado de Loewe o han tratado de descifrar los secretos de su éxito. Uno de los factores estratégicos de la firma en el siglo XXI, además de su artesanía y trabajo minucioso de la piel, es la comunicación. Tal y como explican en su artículo Sádaba et al. (2024), Loewe, aunque siga siendo una firma de moda, se ha transformado estos últimos años en una compañía de comunicación. El Loewe de Jonathan Anderson no solo se enfoca en el producto, sino que dota de especial importancia al contenido, al distribuirlo en distintos canales y formas que facilitan la recepción de las audiencias primordiales para la firma. En línea con la comunicación corporativa, Villanueva y Josa (2016), en su artículo "Loewe, tradición en la imagen de marca", investigan como la tradición se convierte muchas veces en la piedra angular de la estrategia de renovación de la identidad de marca. Para demostrar esta hipótesis, las autoras profundizan en el caso de Loewe repasando su trayectoria y estudiando los tres puntos de renovación bajo la dirección creativa de Jonathan Anderson: el logo, las tiendas y los productos.

De la misma manera, Zhou et al. (2022), en su investigación "Reinventing communication in the fashion industry during the COVID-19 pandemic: the case of Loewe", destacan como la reinvención de la estrategia de comunicación de Loewe ha logrado que sea la única marca española en aumentar su valor e incrementar sus ventas durante la pandemia. A diferencia de otras firmas de moda a los que la COVID-19 les ha supuesto grandes retos, Loewe ha sabido aprovechar esta oportunidad para reinventarse y posicionarse al frente de este fenómeno social y cultural. La investigación de Castillo-Abdul et al. (2022) exponen parte de las acciones de comunicación de Loewe como claves

de su crecimiento en la pandemia. Entre los contenidos principales que la marca publica, destaca la importancia del contenido enfocado en la responsabilidad social que ha logrado impactar positivamente su reputación e imagen.

Por otro lado, el Prisma de la Identidad de Kapferer es uno de los modelos más utilizados para la creación y análisis de la identidad de marca. Por esta razón, pueden encontrarse numerosas investigaciones que emplean esta herramienta para analizar marcas concretas. Adler (2022) en su artículo "Brand analysis of Ferrari using Kapferer's Brand-Identity Prism model", indaga en la identidad de marca de la reconocida marca automovilística *Ferrari*, con el fin de confirmar su hipótesis en la que señala la necesidad de construir una identidad de marca fuerte para tener éxito en el mundo corporativo. Ponnam (2007), en su investigación "Comprehending the Strategic Brand Building Framework of Kingfisher in the Context of Brand Identity Prism", repasa todos los elementos del prisma que conforman la identidad de la aerolínea india *Kingfisher*. Este análisis enfatiza que la identidad no solo define la esencia de la marca, sino que garantiza la consistencia del mensaje en todas sus acciones, productos y servicios internacionales.

Del mismo modo, Zwakala & Steenkamp (2021), mediante la aplicación del Prisma de la Identidad tratan de identificar las dimensiones de la identidad de marca que diferencian a distintos bancos sudafricanos. Para los autores, la construcción de una identidad de marca coherente debe ser la base de la estrategia de diferenciación con los competidores.

3. Marco teórico

3.1 Identidad de marca

3.1.1 La marca

Hoy en día, los consumidores están expuestos de manera constante a estímulos sutiles y directos provenientes de las marcas. Aunque debido a su popularidad, puede verse como algo sencillo de definir, las marcas no son únicamente logotipos, nombres o productos, sino que se componen de múltiples elementos decisivos para su éxito. Actualmente, la

American Marketing Association (s.f.) define la marca como "una característica distintiva como un nombre, término, diseño o símbolo que permite identificar bienes y servicios".

En un primer momento, investigadores pioneros en el concepto de marca como Bettman (1979) o Mitchell (1982) centraron sus estudios en una dimensión más tangible y relacionada con el producto ofrecido por las empresas. Sin embargo, en la década de los noventa, gracias a teóricos como Aaker (1997), el campo de investigación empezó a enfocarse en los aspectos intangibles y abstractos que construyen una marca. Más adelante, Fournier (1998) amplía los límites del concepto, incluyendo la relación que los consumidores mantienen con las marcas (Keller, 2003).

Partiendo de esta evolución conceptual, Danker (2014) en su artículo "Brand: Identity, Image and Relationships", describe la marca como una verdad construida socialmente que posee aceptación generalizada sobre un producto u organización. Además, afirma que las marcas son construcciones complejas que incluyen dentro otros elementos como identidad de marca, imagen de marca, lealtad de marca o relación de marca.

3.1.2 Identidad de marca

Como ha sido mencionado anteriormente, uno de los elementos principales que conforman una marca, es la identidad de marca. Por una parte, Ianenko et al. (2020) establecen en su artículo "Brand identity development", que la identidad de marca puede ser entendida como una imagen planeada que sirve para definir la dirección común de todas las acciones de marketing de una empresa. Tras analizar otras definiciones del concepto, estos autores concluyen que la identidad es un activo estratégico capaz de reflejar las características de la marca que motivan a la compra de sus productos o servicios y es, además, responsable de formar el modelo e imagen de marca.

Asimismo, es importante mencionar a uno de los autores principales al hablar de marcas, Aaker (1996), quien en su libro *Building Strong Brands,* descifra muchos de los entresijos de este mundo. Aaker resalta la similitud entre la identidad del individuo y la identidad de marca, al afirmar que ambas sirven para proporcionar dirección, propósito y sentido, bien a la persona o a la organización. De este modo, el autor define la identidad de marca

como un conjunto de distintivo de asociaciones que la marca aspira a crear o preservar y que además ayuda a establecer una relación con el cliente. Asimismo, es el autor que propone la creación de la identidad de marca basada en cuatro perspectivas: la marca como producto, organización, persona y símbolo (Aaker, 1996).

Por otra parte, resulta importante mencionar a Jean-Noël Kapferer, un reconocido profesor de estrategia de marketing en Francia que introdujo la identidad de marca en su obra *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity* publicada por primera vez en 1992. Para Kapferer, este concepto se entiende como el carácter único de una marca concreta, su singularidad. La identidad de marca trata de mostrar el significado que la empresa define para sí misma y desea proyectar a los consumidores. Sin embargo, aunque menciona en varias ocasiones la investigación de consumidores, le otorga poca importancia a la gestión de la identidad, en contraste con la innovación continua que considera crucial. Todo su estudio sobre la identidad de marca converge finalmente en su modelo del Prisma de Identidad de Marca formado por seis lados que representan lo físico, la personalidad, la cultura, la autoimagen, el reflejo y la relación. De este modo, para que una marca presente una identidad fuerte, debe existir coherencia entre todos los lados del prisma que guíe la toma de decisiones estratégicas (Kapferer, 1992, citado en Zimmer, 1994).

La American Marketing Association (2025), por su parte, entiende la identidad de marca como *branding*. Este concepto incluye todos los elementos visuales como logotipo, paleta de colores y tipografía que hacen una marca reconocible. Una identidad de marca fuerte se diferencia por la consistencia en todas sus acciones y se caracteriza por ser fácilmente identificable, memorable y atractiva.

3.1.3 Diferencia entre identidad e imagen de marca

Para esta investigación, resulta fundamental comprender las diferencias entre identidad de marca, entendida como lo que un negocio quiere que perciban sus consumidores de su nombre, logo y estilo, e imagen de marca, que es la percepción real que los consumidores tienen de la misma (Danker, 2014).

Aunque muchas veces se utilicen indistintamente, los términos identidad e imagen en el campo del marketing, no son sinónimos. Kapferer es uno de los primeros autores en diferenciarlos, alegando que la imagen de marca es entendida como la percepción que el consumidor tiene de esta. Mientras que la imagen de marca es dinámica y variable, la identidad es la mera esencia de la marca. A pesar de ser distintas en teoría, en la práctica lo ideal es que la imagen y la identidad coincidan, si esta última se comunica de manera eficaz (Zimmer, 1994). Para ello es importante que todas las decisiones implementadas en la identidad de marca tengan como objetivo principal lograr una imagen concreta en la mente del consumidor o audiencia (González y García, 2012). De este modo, si existe una concordancia entre imagen e identidad, puede afirmarse la presencia de una coherencia estratégica que logra que la proyección de la identidad de una marca sea percibida con autenticidad por el consumidor.

Roy y Banerjee (2007, citado en Lee et al., 2011) proporcionan una definición sencilla que identifica la imagen de marca como los pensamientos y sentimientos de los consumidores hacia una marca concreta. Asimismo, según explican González y García (2012), Costa (2004) diferencia dos acepciones en el término imagen que resultan clave para entender el concepto de imagen de marca. La imagen puede ser a la vez entendida como un objeto físico y tangible, o bien como una idea o representación mental vinculada a cada individuo. Cuando esta idea sobre la marca trasciende la individualidad y es socialmente aceptada, entra dentro del pensamiento común y da paso a lo que conocemos como imagen de marca. Por tanto, los autores concluyen que la imagen de marca es, en efecto, una realidad subjetiva representada en la mente de la audiencia.

De igual forma, Kotler (2000, citado en González y García, 2012) sigue esta misma línea para definir el concepto y lo identifica como una agrupación de ideas y percepciones que un individuo tiene respecto a una marca concreta. Esta información, manifestada en la imagen de marca, es recogida por la audiencia a través de su experiencia en el consumo de la marca y la comunicación como anuncios publicitarios y campañas.

A modo de conclusión, puede deducirse que la imagen de marca constituye una dimensión que pertenece enteramente al consumidor y su entorno, ya que corresponde con la interpretación que este hace de la información percibida sobre la marca. Por otro lado, aunque en menor medida, la identidad definida por las mismas marcas intenta influir de

manera positiva en la imagen percibida por los públicos; sin embargo, para la percepción real sobre la marca, son ellos quienes tienen la última palabra (González y García, 2012).

3.2 Modelos de creación de Identidad de Marca

3.2.1 Las cuatro perspectivas de David Aaker

Uno de los teóricos más relevantes en el campo de las marcas es David Aaker, profesor de marketing en la Universidad de Berkeley y autor de numerosas obras de gran importancia en el mundo de la estrategia de marca. *Building Strong Brands*, publicado en 1996, es uno de sus trabajos más reconocidos que profundiza en el concepto de identidad de marca, sus componentes principales y cómo desarrollarla.

Una de las ideas más relevantes de los estudios de Aaker es la introducción de la marca como un activo con valor estratégico que requiere de una construcción y gestión complejas, no solo de esfuerzos tácticos que persigan aumentar las ventas (Aaker y Álvarez, 2014). Para la gestión estratégica de la marca, el catedrático de Berkeley define un modelo conocido como el Sistema de la Identidad de Marca formado por capas fundamentales como las cuatro perspectivas o la estructura de la identidad (Aaker, 1996).

El autor define la identidad de marca como el conjunto de asociaciones a la marca que representan qué promete esta a los consumidores y qué significado tiene para ellos (Kotler y Keller, 2006). Aaker (1996) expone que la identidad de marca puede componerse de doce dimensiones organizadas en cuatro perspectivas principales: la marca como producto, la marca como organización, la marca como persona y, por último, la marca como símbolo. En primer lugar, la marca como producto engloba lo relativo al foco del producto, los atributos relacionados con este, la calidad y el valor, el momento de uso, el país de origen y la asociación de los consumidores con el mismo. La marca como organización, por otro lado, se enfoca en los atributos característicos de la compañía, que incluyen la cultura y los valores de esta, y si tiene un foco local o global. Para continuar, la marca como persona establece una identidad más rica e interesante, por la cual se atribuyen a la marca adjetivos de individuos. En esta perspectiva se incluye la personalidad de marca y la relación con los clientes. Por último, la marca como símbolo

hace referencia a la dimensión física y visual. Aaker apunta que un símbolo fuerte es una de las claves para hacer una marca más memorable y fácil de reconocer. Entre los tipos de símbolos que pueden emplearse se encuentran las imágenes visuales (logotipo o colores), las metáforas y la herencia de marca. Aunque es importante considerar cada una de las perspectivas, no es necesario implementarlas todas; basta con elegir tan solo las que resulten útiles para expresar aquello que la marca quiera representar en la mente de sus consumidores (Aaker, 1996).

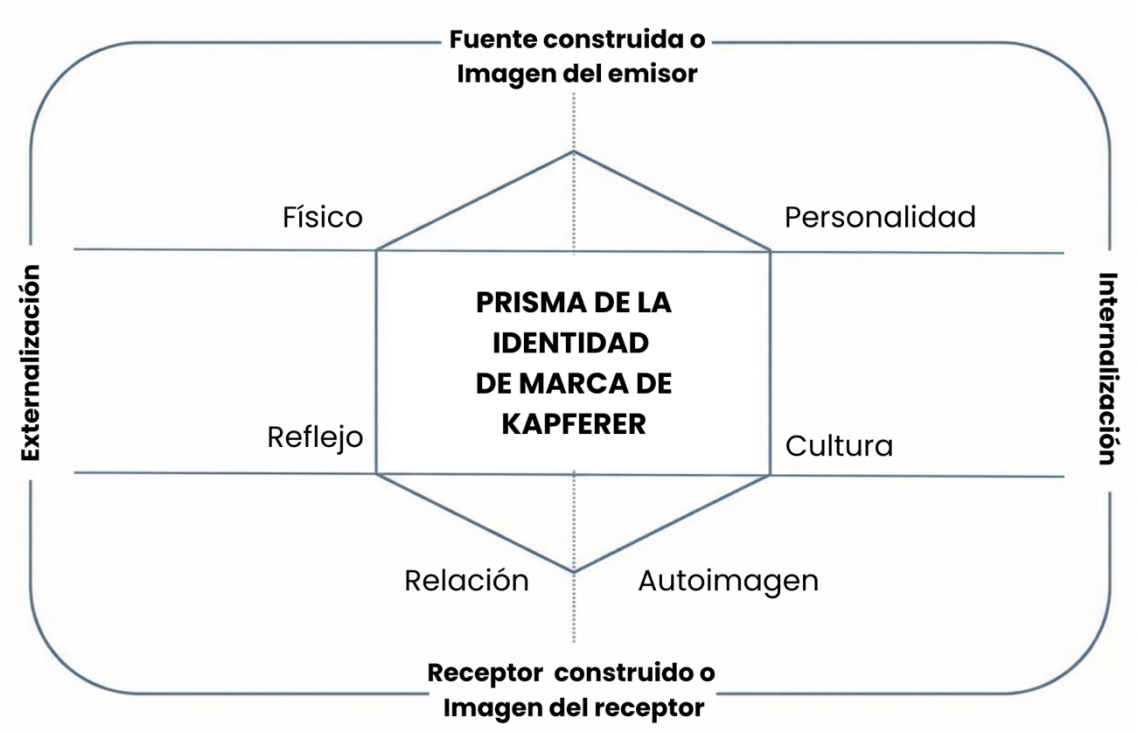
Una vez han sido definidas las dimensiones en las que se organiza la identidad, Aaker (1996) añade que esta también consta de una estructura concreta que distingue entre "identidad central" o "identidad extensa". La identidad central o núcleo se refiere a la esencia atemporal de la marca, lo que se mantendrá constante, aunque la firma se expanda hacia nuevos productos o mercados. Esta parte de la identidad es relevante para el éxito y para el significado de la marca, ya que incluye todas aquellas asociaciones que no suelen verse alteradas. Para definirla, pueden utilizarse preguntas introspectivas que tengan que ver con el alma, los valores fundamentales o la misión de la marca. En definitiva, la identidad central tiene en cuenta aspectos que hagan a la marca única y valiosa. Sin embargo, la identidad extensa o extendida comprende aquellos elementos que son cambiantes y añaden matices, texturas y completan el todo. Los elementos que componen esta dimensión no forman parte de las raíces de la identidad, pero ayudan a impulsarla. Por tanto, al hablar de marcas sólidas, Aaker afirma que la identidad central debe presentar mayor resistencia al cambio que la identidad extendida, que, al contrario, es bueno que sea flexible (Aaker, 1996).

3.2.2 El prisma de Kapferer

Anterior al Sistema de Identidad de Marca de Aaker, se encuentra el Prisma de la Identidad de Marca de Jean-Nöel Kapferer, un profesor francés especialista en marketing que fue pionero en hablar de este concepto en 1986. Mientras que Aaker se basa en una serie de perspectivas y elementos para desmantelar el término, el enfoque de Kapferer enfatiza los factores de diferenciación e influencia en el consumidor (Ianenko et al., 2020).

Figura 1

Prisma de la Identidad de Marca de Kapferer



Nota: Elaboración propia.

Según De Chernatony (1999), profesor de *Brand Marketing* y autor de varias obras relacionadas con el mundo de la gestión de marcas, existen varios modelos que pueden ser de utilidad a las empresas para construir su identidad. Sin embargo, de entre todos ellos, resalta el modelo de Kapferer al afirmar que se trata de una herramienta estratégica para encontrar el factor de diferenciación entre la marca y sus principales competidores. En este sentido, Kapferer (1992, citado en Zimmer, 1994) entiende la identidad de marca como el "ser mismo" de una marca, que puede ser representado en un prisma de seis caras manifestadas en el físico, la personalidad, la cultura, la autoimagen, el reflejo y la relación.

Según apunta el European Institute for Brand Management (2009), estos seis elementos se encuentran a su vez divididos en otras dos dimensiones: fuente y receptor construidos, y externalización frente a internalización. En primer lugar, la fuente construida o *constructured source,* que incluye las dos caras superiores del prisma, lo físico y la personalidad, tiene como función hacer que el público perciba la marca como una persona. Asimismo, el receptor construido o *constructured receiver,* que incluye las dos caras posteriores, el reflejo y la autoimagen, trata de proyectar un usuario estereotípico

en el que el consumidor pueda identificarse. Una marca bien presentada debe llegar a ser vista como una persona, pero también como el usuario modelo que se busca atraer. Por otro lado, la externalización hace referencia a aquellos elementos sociales que describen la expresión externa de una marca: lo físico, la relación y el reflejo, mientras que la dimensión de internalización está formada por aquellos aspectos que pertenecen a la marca como tal: la personalidad, la cultura y la autoimagen (European Institute for Brand Management, 2009). Tal y como apuntan Cruz et al. (2017), la fusión de los factores de externalización con aquellos de internalización conecta la imagen del emisor (*constructured source*) con la del receptor (*constructured receiver*).

Para Kapferer (2008), el aspecto **físico** es entendido como el conjunto de características físicas objetivas de la marca que aparecen en la mente del consumidor cuando alguien evoca el nombre de esta, o rasgos emergentes. Esta dimensión es la columna vertebral de la marca y su "valor añadido tangible" (Kapferer, 2008, p.182). Son los aspectos básicos que conforman la marca y responden a preguntas relacionadas con la apariencia de la marca, la funcionalidad y el reconocimiento. Además, este elemento puede relacionarse con la marca como producto de Aaker, ya que el creador del prisma identifica la necesidad de contar con un "producto insignia" que represente las cualidades de la marca (Kapferer, 2008, p.183). Esto es, hacer tangibles los aspectos intangibles.

Por otra parte, la **personalidad** en este modelo se entiende como el carácter de la marca. Mediante la comunicación la marca construye su carácter, la forma en la que habla de sus productos revela qué tipo de persona sería si fuese un ser humano (Kapferer, 2008). La construcción de la personalidad surge a partir de rasgos y características humanas que facilitan la identificación de los consumidores con la marca. Además, según Kapferer (2008, citado en Cruz et al., 2017) y De Chernatony (1999, Cruz et al., 2017), la personalidad es uno de los factores de diferenciación principal frente a los competidores, dado que influye de manera positiva en el posicionamiento.

La **cultura** en el prisma de la identidad es entendida como el sistema de valores que guían en todo momento el comportamiento de la marca en sus manifestaciones externas: los productos y su manera de comunicar. Es un aspecto esencial que constituye el eje de la marca, vincula la misma a marca a la organización y suele estar relacionado con su lugar de procedencia (Kapferer, 2008). Para Schein (1984, citado en Cruz et al., 2017), la

cultura puede dividirse en tres niveles: artefactos visibles, valores y suposiciones básicas. Todos estos expresan el carácter de la marca. Entre los artefactos visibles se encuentran el logo, la tipografía o el encuadre, que suelen ser consistentes en los canales de comunicación. Por otro lado, los valores incluyen aquellos declarados oficialmente por la marca y los que se deducen de sus acciones. Finalmente, las suposiciones básicas incluyen los pensamientos y creencias que forman los valores y acciones. Tal y como expone Kapferer (2000, citado en Ponnam, 2007), la cultura rige el comportamiento externo de la marca.

El cuarto elemento que este modelo introduce es la **relación**. Según Kapferer (2008), este elemento define el patrón de comportamiento que más caracteriza a la marca. Una marca tiene la capacidad de "simbolizar una relación específica entre personas", pero debe comunicar y expresar de la manera más clara posible el vínculo que representa (European Institute for Brand Management, 2009, p.3). Del mismo modo, Blackston (2000, citado en Ponnam, 2007) la reconoce como una extensión lógica del segundo elemento, la personalidad. Además, añade que estas pueden presentarse como relaciones si dan lugar a un intercambio intangible entre proveedores y consumidores. Al igual que los consumidores pueden llegar a ver a las marcas como personas, Fournier (1998, citado en Ponnam, 2007) agrega que estos también pueden establecer vínculos con dichas marcas de manera similar a como se forjan lazos en un contexto social.

Para continuar, el **reflejo** (del consumidor), según Kapferer (2008), no tiene por qué coincidir con el público objetivo de la marca, es más bien un usuario modelo con el que identificarse. La marca no debe retratar la realidad del cliente sino sus aspiraciones, esto es, cómo quiere ser visto al llevar la marca o consumir sus productos. Según Ponnam (2007), este elemento actúa como una fuente de identificación aspiracional, al proyectar un modelo con el que el público objetivo desea verse reflejado. Un buen ejemplo introducido por Kapferer (2008) para ilustrarlo es Coca-Cola. Al hablar de reflejo, podría describirse como usuario modelo a consumidores adolescentes que representan valores como la amistad o la diversión, pero en realidad su clientela es mucho más amplia que el segmento que refleja en sus anuncios (de 15 a 18 años) y comprende muchas otras edades y valores. Sin embargo, este modelo de usuario aspiracional atrae también a los usuarios de entre 8 y 13 años al proyectar sus sueños y quienes quieren llegar a ser y a adultos mediante la representación de una forma concreta de vida a la que aspiran. Las marcas

pueden ayudarse de un usuario que resulte atractivo para sus públicos, en vez de reflejar en sus campañas al público objetivo real.

Para terminar, el último integrante del prisma es la **autoimagen**, definida como el espejo que el público objetivo sostiene ante sí mismo, esto es, cómo se percibe a sí mismo el público objetivo cuando interactúa con la marca, cómo se siente y se ve a sí mismo al usar una marca concreta (European Institute for Brand Management, 2009). Si el reflejo representaba "el espejo exterior del público objetivo (ellos son…), la autoimagen es su propio espejo interno (yo soy, yo me siento…)" (Kapferer, 2008, p.186). La actitud que tenemos hacia ciertas marcas hace que desarrollemos un tipo de relación interna con nosotros mismos. Por ejemplo, al llevar una prenda de Lacoste, el consumidor siente que pertenece a un club deportivo elegante (Kapferer, 2008). Del mismo modo, cuando alguien porta un traje de *Armani*, puede sentir que pertenece a una clase social alta, aunque no sea real (Ponnam, 2007).

El Prisma de la Identidad de Kapferer permite descubrir las fortalezas y debilidades de una marca al examinar cada uno de los elementos y, por tanto, es un modelo relevante para el campo de la gestión y estrategia de marcas (European Institute for Brand Management, 2009). Asimismo, según Ponnam (2007), este modelo ofrece un marco de trabajo rígido y flexible al mismo tiempo. Por un lado, la rigidez de esta herramienta resulta útil para asegurar que todas las acciones de la marca son guiadas por sus valores fundamentales y, por otro lado, la flexibilidad que ofrece deja margen para la adaptación de la comunicación a las distintas circunstancias, mercados y productos.

4. Metodología

La presente investigación presenta un diseño cualitativo, longitudinal y comparativo, en torno a un estudio de caso único, en concreto, la marca Loewe. Tal y como expone Yin (2018), el estudio de caso único es un modelo pertinente para analizar un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto real, la identidad de marca en una firma de lujo española. Este trabajo responde a las propuestas del autor ya que existe una variedad de fuentes secundarias, tanto académicas como periodísticas, y fuentes primarias como la página web de Loewe. Además, la ausencia de literatura académica sobre la identidad de marca de Loewe y la presencia de una pregunta de investigación que busca dar respuesta

al *cómo* ha evolucionado la identidad de marca, dotan a este estudio de caso de un carácter revelador y original. Asimismo, la condición de Loewe como una de las pocas firmas españolas posicionadas en el mercado del lujo internacional, el aumento de su popularidad en la última década y la presencia de un cambio significativo comparable entre dos direcciones creativas, Vevers y Anderson, hacen de Loewe un objeto de estudio viable y singular.

Para facilitar la investigación, se ha llevado a cabo una delimitación temporal que abarca desde 2008, año en que Vevers empieza como director creativo, hasta el año 2025, en el que Anderson anuncia su salida de la firma. El estudio consta de un enfoque longitudinal ya que trata de analizar la evolución de la identidad de marca en el tiempo, tomando de referencia los años que ocupan la dirección creativa de Stuart Vevers del 2008 al 2013 y el liderazgo de Jonathan Anderson del 2013 al 2025.

Para poder dar respuesta a la pregunta de investigación y lograr la consecución de los objetivos marcados para este trabajo, el corpus analizado presenta fuentes variadas, tanto primarias como secundarias. Las fuentes primarias utilizadas incluyen la página web de la firma, concretamente el apartado en el que repasan sus "180 años de artesanía", lo que ha facilitado la creación de una imagen sólida de lo que es Loewe, lo que fue y aquellos momentos que determinaron su historia, y una entrevista realizada por King (2016) al estudio M/M y Jonathan Anderson sobre como realizaron la remodelación de la identidad de Loewe. Además, la obra de Kapferer (2008), es la fuente primaria principal ya que es donde el autor desarrolla su Prisma de la Identidad, dado que no se ha encontrado la primera edición en el 1992, se ha utilizado una cuarta edición. Las fuentes secundarias han sido seleccionadas en bases de datos como Google Scholar, JSTOR y Research Gate. Esta recopilación de bibliografía académica ha permitido una aproximación al concepto de identidad de marca y a los principales modelos o teorías utilizados para crearla y evaluarla, entre ellos, el Prisma de Kapferer que será aplicado en este trabajo a la firma Loewe. Además, dado que Loewe es una marca de moda, ha sido necesario consultar fragmentos de *Little Book of Loewe*, un libro especializado en la marca y revistas de moda relevantes en su versión digital: Wallpaper, Luxonomist, Fashion Network, Glamour, CPP Luxury, Modaes, Fashion United, GQ, Style o Glamour.

El principal criterio para la selección de las fuentes utilizadas ha sido que su contenido especificase o tratase sobre características de la identidad de marca de Loewe en el periodo previamente señalado. De esta manera, se han tenido en cuenta aquellos artículos que mencionasen aspectos visuales de la marca (logotipo y puntos de venta), estética de las colecciones, productos relevantes, embajadores o rostros asociados a Loewe, información directa sobre Vevers o Anderson. Se han seleccionado aquellos artículos que abordaban con mayor profundidad el tema y han sido descartados los que contaban con meras referencias generales. La selección de colecciones ha seguido esta misma línea y se han introducido en ambas etapas aquellas en las que la disponibilidad de información y cobertura mediática eran mayores y por tanto podían deducirse aspectos concretos relevantes para la identidad de marca. Para la etapa de Vevers se han revisado las colecciones: *Fall/Winter 2009*, *Fall/Winter* y *Spring/Summe*r *2010*, *Spring/Summer 2011*, *Fall/Winter 2012* y *Fall/Winter* y *Spring/Summer 2013*, y para la de Anderson: *Spring/Summer 2015*, *Spring/Summer 2016*, *Fall/Winter 2018*, *Spring/Summer 2020*. Es importante mencionar que las colecciones que siguieron hasta su última en 2025 se han revisado de manera más superficial, identificando los elementos comunes, debido a limitaciones de espacio, dado que existen otros elementos relevantes de la identidad de marca cuyo análisis era indispensable para obtener una visión de conjunto.

La identidad de marca de Loewe se presenta como la unidad de análisis del trabajo. Aunque es un concepto con alto grado de abstracción, la aplicación del modelo del Prisma de la Identidad de Kapferer, organizado en seis caras que incluyen: físico, reflejo, relación, personalidad, cultura y autoimagen, a cada una de las etapas, ha facilitado su identificación y posterior comparación. Para la construcción del *Prisma 1* o *Prisma de Vevers* y del *Prisma 2* o *Prisma de Anderson*, se ha seguido el mismo proceso: identificación de los aspectos de las caras del prisma mediante la revisión de la literatura, recopilación de información relevante para la identidad de marca teniendo en cuenta los aspectos identificados, construcción de la identidad de marca general a partir de la información recogida, interpretación independiente de cada elemento del prisma en base a la identidad construida sobre cada etapa y el modelo de Kapferer. Esto ha permitido una comparación organizada de los elementos de cada prisma para la identificación de diferencias, similitudes, evolución y continuidad en la identidad de marca de Loewe. Para finalizar la investigación, se han recogido datos reales que muestran el impacto del cambio en la identidad de marca y se han redactado las conclusiones del trabajo.

Para la elaboración del trabajo se utilizaron herramientas de inteligencia artificial, concretamente Gemini y Perplexity, de manera limitada y exclusiva como apoyo en tareas instrumentales. En ningún caso estas herramientas sustituyeron el trabajo de investigación, redacción y análisis personal que constituye la base del presente trabajo. Perplexity fue utilizada únicamente como herramienta de apoyo en la búsqueda inicial de bibliografía. Las fuentes obtenidas fueron evaluadas con rigor, y se utilizaron como punto de inicio para posteriormente ampliar la bibliografía con búsquedas manuales por parte de la autora. Gemini se usó también de manera exclusiva como herramienta de apoyo en tareas como la corrección de estilo, con el propósito de corregir faltas ortográficas, y organización de ideas para lograr una estructura clara, ambas revisadas posteriormente por la autora. Conforme a la política de la Universidad, se declara expresamente que:

- No se ha empleado Inteligencia Artificial para la redacción íntegra ni para la elaboración de partes sustanciales del trabajo.
- Toda intervención de herramientas de IA ha sido revisada, reelaborada y adaptada de manera crítica y autónoma por la autora.
- La responsabilidad final sobre los contenidos, el análisis y las conclusiones corresponde íntegramente a la autora.

En consecuencia, el presente TFG cumple con lo establecido en el Reglamento General de la Universidad, que considera plagio el uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes sin la debida citación, autorización o reconocimiento.

Esta investigación presenta limitaciones que deben tenerse en cuenta. La ausencia de fuentes académicas ha limitado el análisis. Son prácticamente inexistentes las fuentes académicas que estudian la historia de Loewe o su identidad de marca en distintas etapas. Para hacer frente a esta limitación, se han utilizado fuentes no académicas, entre ellas revistas de moda reconocidas que recogen la imagen y colecciones de la marca y la página oficial de la firma donde se desarrolla su trayectoria.

Otra de las limitaciones encontradas ha sido la disponibilidad de información de las diferentes etapas. Mientras que la era de Anderson en Loewe se encuentra recogida en numerosos artículos y entrevistas, la etapa de Stuart Vevers en Loewe fue menos

mediática y, dado que las redes sociales no tenían tanta importancia como ahora, la cantidad de imágenes disponibles es, asimismo, limitada. Esta limitación, aunque ha dificultado en un primer momento la construcción de la identidad de marca del Loewe de Vevers, finalmente ambos prismas han resultado metodológicamente equiparables, lo que ha permitido establecer una comparativa sólida entre ambas etapas. Por último, no ha sido posible establecer una comparativa cuantitativa debido a la ausencia de cifras financieras de la dirección de Vevers. En su lugar, se han destacado los hitos de Anderson con el objetivo de mostrar el impacto de su remodelación de la identidad de marca en la rentabilidad de la firma.

5. Análisis de caso

5.1 Historia de Loewe

Los orígenes de Loewe se remontan al año 1846 en un pequeño taller de artesanos de marroquinería en la madrileña calle Lobo. Aunque no se puede hablar todavía de Loewe como tal, es en 1872, con la llegada de Enrique Loewe Roessberg, cuando la firma comienza su andadura. La artesanía española despierta el interés del empresario alemán que decide formarse en la calle Lobo y abrir posteriormente, en 1892, un pequeño comercio llamado E. Loewe en la calle Príncipe, especializado en la fabricación de pequeños útiles de piel y bolsos para mujeres. Estos primeros años son decisivos para sembrar las semillas de la firma y determinar los pilares en los que se sustentaría su identidad, que acaba fijando su propuesta de valor en torno a la artesanía y la tradición española (Bumpus, 2024). Tal y como el mismo LOEWE (s.f) subraya, la firma nace en un primer momento de la precisión técnica de su fundador y la creatividad y artesanía de la piel de los artesanos españoles.

La popularidad de Loewe aumenta rápidamente, y para el año 1905, se convierte en proveedor oficial de la Casa Real Española. El rey Alfonso XIII concede el honor a la segunda generación de la firma el 24 de febrero, al entregar el título a Enrique Loewe Hinton (LOEWE, s.f.). Gracias a este impulso, y la creciente confianza que los clientes depositan en la marca, Loewe comienza su expansión en 1910 con la apertura de dos

tiendas en Barcelona, y posteriormente una tienda insignia en la calle Gran Vía en 1939 (Bumpus, 2024).

Las décadas siguientes fueron decisivas para el triunfo de Loewe a nivel global. En primer lugar, es importante resaltar la era de José Pérez de Rozas como director artístico, quien fue el artífice de los afamados escaparates de las tiendas LOEWE que se convirtieron en iconos de la firma. El año 1950 fue testigo de la apertura de una fábrica de piel, que era a su vez un centro de formación para preservar el *savoir faire* en las siguientes generaciones. Los años sesenta y setenta se caracterizaron por una amplia expansión nacional e internacional, con nuevas tiendas en San Sebastián, Valencia, Tánger, Londres y Tokio, propulsada por colecciones femeninas de *prêt-à-porter* diseñadas por Karl Lagerfeld o Giorgio Armani, sin ser explícitamente firmadas como suyas. En estos años se introducen las colecciones *prêt-à-porter,* que logran acrecentar la audiencia de la firma debido a su accesibilidad, y una fragancia femenina, L de Loewe, a la que más tarde le seguirían muchos otros perfumes (Bumpus, 2024).

En 1996, se produce un hito determinante en la trayectoria de Loewe, la adquisición de la firma por parte del grupo Moët Hennessy Louis Vuitton. Esto supone una dotación de mayores recursos y la presencia de un soporte global que beneficia su expansión y reconocimiento mundial. Es importante recalcar que, a pesar de las magnitudes de este cambio, Loewe logra mantener su esencia y valores de manera transversal (Rincón, 2024). Uno de los principales objetivos de esta operación es revitalizar la línea de mujer de la firma, y para ello, Narciso Rodríguez toma el cargo en 1997 (Bumpus, 2024).

Rodríguez parecía ser el candidato ideal dado que había trabajado previamente en otras marcas como Cerruti o Calvin Klein, y era conocido por su diseño para la boda de Carolyn Bessette-Kennedy. Tras varias colecciones, logró que la de primavera/verano del año 2000 apareciese en la famosa revista *Vogue*, algo que no ocurría con frecuencia en la industria. A pesar de algunos éxitos, en el año 2001 Narciso se despide de Loewe para dejar paso a José Enrique Oña Selfa. Esta dirección coincide con un periodo de incertidumbre para la firma, en estos momentos se busca la manera de diseñar una colección *Spring/Summer* sin renunciar a su esencia, la piel. Más adelante, el año 2008 marcaría el futuro de Loewe con la despedida de Oña Selfa y la entrada como director

creativo de Stuart Vevers, quien era conocido por haber hecho de Mulberry una marca contemporánea y codiciada (Bumpus, 2024).

5.2 Stuart Vevers en Loewe

Vevers nació en 1973 en la localidad británica de Doncaster. Más tarde, se graduó de moda en la Universidad de Westminster en 1996 y tuvo su primer trabajo en Clavin Klein. A este le siguieron puestos en otras marcas reconocidas como Bottega Venetta, Givenchy o Louis Vuitton. Sin embargo, fue su trabajo en Mulberry como director creativo lo que le hizo dar el salto a la fama. Vevers transformó la firma de una marca de bolsos de piel a una casa de diseño creadora de la mayoría de *it-bags* de la época (The Business of Fashion, s.f.). Este talento no pasó desapercibido y Vevers recibió en el año 2006 el premio al diseñador de accesorios del año por el British Fashion Council (CPP-LUXURY, 2010).

En 2008, Stuart Vevers toma las riendas de Loewe y se traslada a Madrid con el objetivo de poner a la marca en el foco internacional e impulsarla al primer nivel dentro del conglomerado Moët Hennessy Louis Vuitton (The Business of Fashion, s.f.). Durante sus años en la casa, abundan los accesorios, el trabajo de la piel y personalidad en las prendas. Aunque normalmente las colecciones de Vevers recibían buenas reseñas, la temporada *Fall/Winter 2013*, sería la última del diseñador británico. Esto dio paso a la dirección creativa de Jonathan Anderson, diseñador norirlandés formado en Londres que contaba además con su marca personal, JW Anderson (Bumpus, 2024).

5.2.1 Identidad de marca con Vevers

La entrada de Stuart Vevers en Loewe se debió principalmente a su experiencia y conocimiento en el trabajo de la piel, uno de los pilares de Loewe. Su propósito principal al tomar las riendas de la firma española era transformar para el siglo XXI aquellos elementos que la hacían especial, lo que sonaba provocativo dado su clasicismo (Moss, 2022).

Para ilustrar la identidad de marca es necesario mirar los rasgos que caracterizaban a la casa en aquellos momentos. Los símbolos de Loewe bajo la dirección creativa de Vevers fueron los mismos que la firma tenía con su anterior director, Narciso Rodríguez. El anagrama fue diseñado en 1970 por Vicente Vela, un pintor español, que recuperó los orígenes de la marca al inspirarse en el hierro utilizado para marcar a la ganadería y la piel de la casa. Se trataba de un diseño cuadrado compuesto "por cuatro "L" barrocas", presente en muchos diseños de la marca (Ventoso, 2022). El mismo anagrama ha sido nombrado como "el cangrejo" debido a la similitud de su aspecto con el del animal (Villanueva y Josa, 2016). Para continuar, al hablar de colores típicos de Loewe, es importante resaltar el color del material Ante oro. Se trata de un ante de ternera con un tono ocre-dorado, cuyo color hace referencia a los campos de Castilla y ha sido utilizado en numerosas ocasiones, convirtiéndose en un símbolo de la marca. Entre todos, destaca su empleo en el bolso *Amazona* (Vázquez, 2016).

El foco de esta época de Loewe fueron sus productos de piel, especialmente el trabajo de esta en bolsos y prendas (Van Den Broeke, 2022). El reconocimiento de Vevers como Diseñador de Accesorios del Año 2006 por el British Fashion Council, lo asentó como diseñador de *it-bags* (CPP-LUXURY, 2010). En su paso por Loewe destacó su reinterpretación de modelos emblemáticos de la marca como el bolso *Amazona* diseñado originalmente en 1975 y que se acabó convirtiendo en el producto icono en los años de Vevers. Asimismo, es importante resaltar el año 2010 cuando el icónico bolso cumplía 35 años, para celebrarlo, se introdujeron modelos con colores nuevos y una campaña en la que el *Amazona* viajaba por rincones de España (Van Den Broeke, 2022).

En relación con la estética de las tiendas insignia, tiene mucho que ver el arquitecto Peter Marino, elegido para el rediseño de tiendas como la de Valencia en el 2009, a la que siguieron Hong Kong y Madrid. Con este proyecto, se buscaba dar a los espacios un aire lujoso, pero que a la vez fuese acogedor y relajado. Destacaban las fachadas de bronce, el color por excelencia de la marca, el ante oro, en los sofás y piedras en el suelo traídas de distintos lugares de África. Todo ello con el objetivo de evocar en cada rincón la nacionalidad española de la firma (Van Den Broeke, 2022).

Ante todo, si hay algo que puede describir la era de Stuart Vevers en Loewe, son las múltiples referencias a su naturaleza española. Uno de sus objetivos era transmitir lo

bonito de la cultura española a las generaciones más jóvenes. Su proyecto *Tales of Spain* en el año 2013*,* que contaba con Alba Galocha como modelo de la campaña, recogía en pañuelos los motivos típicos del mantón de Manila. Aquellos pañuelos guardaban también referencias estéticas al barroco español encarnado por Murillo o Velázquez (Odriozola, 2013). Siguiendo esta misma línea, como celebridades que se convirtieron en imagen de la marca a lo largo de aquellos años, destacan personalidades españolas que reforzaban los orígenes de la firma. Cayetano Rivera, matador de toros, fue imagen de la fragancia Loewe dado que para Vevers aquellos que se dedican a ese oficio tenían una fuerza intrínseca y carácter, lo cual representaba a la perfección al prototipo de hombre Loewe. Además, el torero encarnaba de manera singular, la esencia española (Van Den Broeke, 2022).

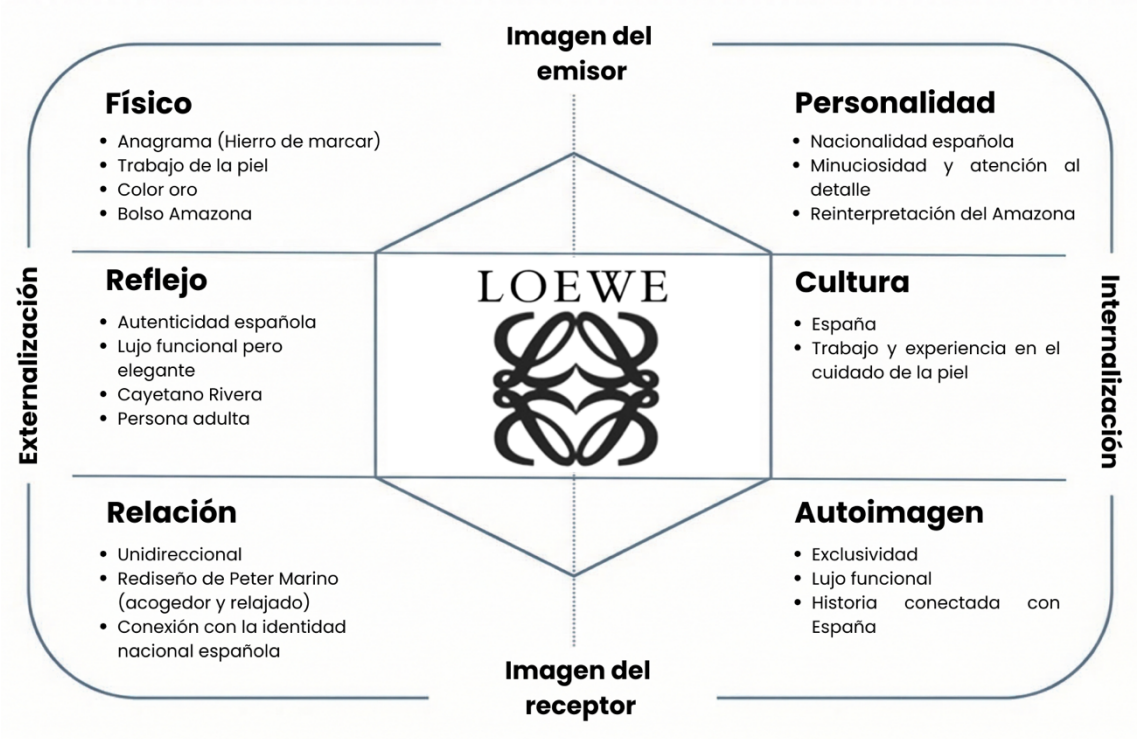
Por último, para comprender la identidad de marca de una casa de moda es imprescindible hablar de sus diseños y pasarelas. Vevers lanza su primera colección para la casa en marzo de 2009 con la intención de crear una identidad fuerte para ambos géneros. El propio diseñador la describe como "española, provocativa, sensual, racional y opulenta" (Moss, 2022). En ella se apreciaba la línea que seguiría en su andadura en esta casa de moda. La colección *Fall/Winter 2009* estuvo altamente influenciada por la herencia española de la marca y con tintes británicos referentes a la infancia del diseñador. Esta era una colección caracterizada por su elegancia, exquisitez y un lujo funcional. Destacaba la presencia de colores oscuros, entre ellos grises, verdes o azules, mezclados con algunas prendas en colores vivos con el objetivo de homenajear el barroco español. Asimismo, la colección estuvo plagada de cueros y pieles en diferentes formas y artículos, y predominaron prendas que marcaban la cintura y pantalones ceñidos (Loscos, 2009). En las colecciones del año 2010, los bolsos tuvieron el papel principal, destacando el bolso *Ava* inspirado en la actriz Ava Gardner quien había firmado un libro de visitas en el archivo de Loewe en Madrid. En la colección *Spring/Summer* 2011, se apreciaban tintes de modernidad con colores vivos como el rosa y el amarillo en prendas y bolsos. Destacaron figuras marcadas y ceñidas con cinturones, evocando una silueta típica de un *look* de secretaria. Los accesorios de piel fueron resaltados también en el año 2012, en la colección *Fall/Winter* con la presencia de ponchos de piel. Por último, las colecciones de Vevers en el año 2013 fueron mucho más coloridas y con un aire más moderno, introduciendo formas geométricas en prendas de piel (Bumpus, 2024).

5.2.2 Prisma de Vevers

A continuación, se usarán todos los datos recogidos sobre la identidad de marca de Loewe bajo la dirección creativa de Vevers con el objetivo de aplicar el modelo del Prisma de Kapferer. El prisma resultante será nombrado *Prisma de Vevers* o *Prisma 1*. La configuración de este se dividirá en dos fases: el desarrollo de los aspectos pertenecientes a la externalización y, posteriormente, aquellos de la internacionalización.

Figura 2

Prisma de Vevers o Prisma 1



Nota: Elaboración propia.

Externalización

El primer elemento del prisma es el aspecto **físico,** en el que se incluyen los atributos tangibles de Loewe, entre ellos, el logotipo y anagrama, el estilo y arquitectura de las tiendas y el producto insignia de esta era. Tanto el logotipo como el anagrama que Vevers usa son los que la firma llevaba empleando desde 1970. El anagrama, diseñado por Vicente Vela, pintor español, se inspira en el hierro empleado para marcar la ganadería y, en el caso de Loewe, la piel que utilizan. Estos símbolos ilustran una identidad de marca enraizada en los comienzos de la firma, concretamente en el trabajo de la piel. La

importancia del trabajo de la piel radica asimismo en la elección de esta como foco en prendas y accesorios bajo la dirección creativa de Vevers. Además, al observar el estilismo utilizado en la decoración de sus tiendas, se aprecia como otro de los principales componentes de la identidad de marca, el sello español, presente en el bronce de las fachadas y el color Ante oro de los sofás, que hace referencia al color de los campos de Castilla.

Por último, el producto insignia que logra representar las cualidades de la firma en esta época es el bolso *Amazona*, reinterpretado en varias ocasiones por Vevers. Para entender la identidad de marca que este artículo ilustra, es necesario remontarse a 1974, cuando Dario Rossi lo diseña por primera vez. El *Amazona* pertenecía a la colección Ante oro, y aun siendo un bolso raro para la época, ya que no tenía forro interior, las costuras eran visibles y tenía bastante capacidad en comparación con los bolsos comunes, no paró de venderse desde que salió a la luz. Su introducción coincidió con el fin de la dictadura franquista, en una época donde las mujeres empezaban a trabajar y este bolso se convirtió en su aliado perfecto, ya que era grande, cómodo y permitía guardar todo lo necesario para pasar el día entero fuera de casa (Vázquez, 2016). El *Amazona* no solo continúa siendo un bolso para mujeres trabajadoras, sino que su confección en 61 piezas de piel y su fabricación, sin excepción, en territorio español, comunican todas las cualidades de Loewe que Stuart Vevers quería remarcar.

Otro de los elementos fundamentales para la construcción del prisma es el **reflejo** o usuario modelo de la firma. Al observar los referentes en sus campañas como Cayetano Rivera o Alba Galocha, ambos rostros conocidos españoles con profesiones enraizadas en la tradición española o el arte, puede afirmarse que la marca retrata a su usuario modelo como un amante de la autenticidad española que posee cierta inclinación a esta cultura. Además, según ilustran las colecciones de Vevers, se trata de alguien que usa el lujo en el día a día, no solo para ocasiones especiales, y que busca comodidad sin sacrificar elegancia. Este usuario viste de colores neutros, pero añade algún matiz de color o una buena prenda de piel con el objetivo de atraer la atención. Asimismo, el usuario modelo debe pertenecer a una clase social alta y tener una edad comprendida entre los 40 y 60 años.

El elemento final de la externalización es la **relación**, en este caso entendida como la forma en que la marca interactúa con su público, debido a la abstracción del concepto definido por Kapferer.

La relación de Loewe con sus consumidores bajo la dirección creativa de Vevers puede verse como unidireccional más que como un diálogo. Cuando Vevers entra en Loewe, las redes sociales no eran todavía lo que conocemos hoy en día. En 2010 nace Instagram, contando con un millón de usuarios activos, mientras que en 2018 ya eran mil millones de perfiles (Martín et al., 2019). Esto implica que los canales y técnicas de comunicación entre las marcas de lujo y sus consumidores son muy distintos actualmente. Además, el ambiente "acogedor y relajado" de las tiendas diseñadas por Peter Marino junto con la comodidad de las prendas, ilustra un intento de desvinculación con el lujo intimidante y distante, para dar paso a una cercanía en los puntos de venta y a un lujo más funcional en el día a día con prendas para el uso diario, no puramente para una alfombra roja. Todo esto conduce a Loewe a una relación menos jerárquica con sus consumidores que se desvincula de la forma tradicional de mirar al lujo.

Finalmente, todas sus referencias a la cultura española y el énfasis en sus orígenes establecen una relación basada en la conexión emocional con la identidad nacional. Esta se materializa en acciones como la celebración del 35 aniversario del bolso *Amazona* con una campaña retratada en distintas ciudades de España o en *Tales of Spain*, donde la inspiración era un símbolo de la cultura española, el mantón de Manila. A través de estas campañas, la marca evoca un patrimonio cultural compartido que pretende estrechar el vínculo con aquellos consumidores que reconocen la herencia española de Loewe.

Internalización

El primer elemento de los que conforman la internalización del prisma es la **personalidad** o el carácter de Loewe. El rasgo principal de la personalidad del Loewe de Vevers es, sin duda, la nacionalidad española de la marca, ya que se tiene en todo momento presente: en campañas publicitarias como el aniversario del Amazona, en el proyecto *Tales of Spain*, en la arquitectura de las tiendas o en las figuras utilizadas como imagen, entre ellas, Cayetano Rivera. Por tanto, si se humanizara a Loewe, sería una persona orgullosa de sus raíces que traslada la españolidad a todos los ámbitos de su vida.

Loewe no solo sería español, sino que además su personalidad estaría marcada por una meticulosidad y atención al detalle que emana de su condición de experto en el trabajo de la piel. Este rasgo se deja ver en la complejidad del diseño de los artículos, por ejemplo, en las 61 piezas de piel que componen el bolso *Amazona*, así como en la abundancia de bolsos y prendas de este material que son el foco de la marca durante la época de Vevers. Aunque en menor medida que en otras épocas, Vevers también trata de modernizar Loewe parcialmente sin dejar atrás lo que la caracteriza y para ello reinterpreta en varios modelos su bolso icónico, el Amazona. De este modo, si Loewe fuese una persona, sería alguien consciente de sus raíces, pero con capacidad de adaptarse a los nuevos tiempos.

Para continuar, el sistema de valores que rige a Loewe, esto es, su **cultura**, es el penúltimo elemento del prisma. Como ha sido mencionado anteriormente, lo más característico de Loewe de Vevers es el énfasis en los orígenes de la marca y su nacionalidad española, reafirmando los valores que constituyen el núcleo de la casa desde su fundación. La marca España es transversal a todos los aspectos de la firma con el diseñador británico, desde los colores del mobiliario de las tiendas a las referencias del barroco español en su primera colección. Los artistas presentes en sus campañas o las localizaciones de las publicidades comparten también nacionalidad con la marca.

Esta fijación en lo español puede entenderse, además, como resultado del vínculo que Stuart Vevers estableció con la ciudad de Madrid. El diseñador manifestaba una notable afinidad por su ambiente y su luz, y frecuentaba restaurantes emblemáticos como Casa Lucio (Vanitatis, 2008).

Por último, el trabajo y la experiencia de la piel de la casa basada en la figura del artesano es un valor cultural intrínseco que transciende las tendencias y convierte a Loewe en una entidad que custodia el saber hacer español, más que una mera marca de moda. Esto se refleja en el anagrama inspirado en el hierro de marcar que actúa como símbolo de calidad y en el empleo de materiales exclusivos como el Ante oro.

La **autoimagen** se presenta como el último elemento que construye el Prisma de Kapferer. En el Loewe de Vevers, el consumidor se percibe a sí mismo como alguien sofisticado y único cuando porta algo de la firma. Al llevar, por ejemplo, un bolso

Amazona, el usuario tiene en sus manos materiales exclusivos con largas horas de minucioso trabajo. Gracias al propósito del diseñador de hacer un lujo funcional, las prendas y artículos, aun siendo especiales, están pensados para acompañar a los clientes en el día a día, por lo que se trata de un lujo cómodo. El cliente siente que lleva un lujo que se adapta a él, antes que el lujo tradicional al que es necesario amoldarse. El bolso *Amazona* refleja de igual manera esta comodidad. Por tanto, el consumidor de Loewe se siente parte de una historia conectada con la herencia española y con una firma que se adapta a los nuevos tiempos sin olvidar sus orígenes.

5.3 Loewe en manos de Anderson

Jonathan Anderson nació en Irlanda del Norte el 17 de septiembre de 1984. Tras ser rechazado de la escuela Juilliard en Nueva York, empezó sus estudios en moda en el London College of Fashion. Más tarde trabajó con Manuela Pavesi, coordinadora en Prada, de quien aprendió el funcionamiento de la industria, y finalmente en la Semana de la Moda de Londres, presentó su primera colección en el 2008. Es en ese mismo año, cuando se convirtió en una joven promesa de la moda, al fundar su firma JW Anderson a la edad de 24 años. Para el año 2013, ya había fichado para uno de los grupos de moda más influyentes del mundo, Moët Hennessy Louis Vuitton. Aunque en un primer momento se rumoreaba que entraría en Louis Vuitton, finalmente aterrizó en la firma española Loewe (Bumpus, 2024).

Su legado por Loewe se extiende un poco más de 10 años, en los cuales ha logrado que sea una de las firmas más deseadas del sector lujo, concretamente en el año 2023 por el índice Lyst (The Lyst Index, 2023). Anderson, a diferencia de otros diseñadores apurados por debutar según llegan a una gran *maison* de moda, dedicó unos meses a comprender el legado de Loewe y profundizar en su esencia, para que posteriormente sus colecciones fuesen resultado de una fusión perfecta entre la firma y la impronta del diseñador. Finalmente, después de más de una década diseñando para la firma, Anderson anunció su salida a Dior en el año 2025.

5.3.1 Identidad de marca con Anderson

Nueve meses después de la incorporación de Anderson a Loewe en 2013, la firma española entró en una fase de remodelación de su identidad corporativa. El propósito principal de esta iniciativa era dotar a la marca de conciencia cultural y darle un aire (Modaes, 2014). Se buscaba dar a la firma una identidad que lograse abarcar muchos elementos distintos, hacer de Loewe un espacio. El fin último no era remodelar una firma de moda, era construir una marca cultural. En este proceso Jonathan Anderson no estuvo solo y fue en todo momento aconsejado en sus decisiones por los fundadores de M/M, Michael Amzalag y Mathias Augustyniak, una agencia creativa establecida en París (King, 2016).

Bajo esta premisa, la reforma del logotipo y anagrama oficiales fue uno de los cambios más significativos llevados a cabo. Esta nueva imagen visual fue realizada por el estudio parisino M/M con un claro objetivo, simplificarla. De este modo, el anagrama y el logotipo se presentaron con un "trazo más fino" y minimalista. Todo ello con el objetivo de evocar sus orígenes "como hierro de marcar" utilizado en ganadería y vinculado con Loewe y su artesanía peletera (Modaes, 2014).

A la renovación de los símbolos de la marca le siguió el *packaging*. Las cajas adoptaron un color blanco ahumado con una forma cuadrangular diseñada para evocar la estética de una enciclopedia. Esta elección se apoyó en la idea de Amzalag de ilustrar la herencia y el recorrido de la firma con la intención de "traducir la idea del tiempo en algo cultural". Además, Anderson tiene una visión muy concreta sobre el mundo de la moda: para él, la moda se entrelaza con la cultura, el arte y el cine. Jonathan apunta que todos estos mundos se inspiran los unos en los otros, lo que dota a la moda de una dimensión global y cultural (King, 2016).

Siguiendo esta línea de construcción cultural, Anderson crea en 2016 el "Loewe Foundation Craft Prize" con el objetivo de honrar la artesanía presente desde los orígenes de la firma y dar visibilidad a nuevas formas. Se trata de un premio anual entregado por la Fundación Loewe, creada por familiares del fundador de la firma. Asimismo, el director norirlandés adopta en el año 2016 un nuevo concepto de tienda para algunas de las boutiques de la marca que sería "Casa Loewe". Estas tiendas insignia son espacios donde

los productos de Loewe interactúan con obras de arte y piezas artesanales, evocando las raíces de la marca con su propósito cultural (Martínez, 2025).

Es importante resaltar la fórmula tras las primeras publicidades de la era de Anderson en Loewe, ya que difiere de la forma tradicional de promocionar una marca de moda. De este modo, en la misma publicidad conviven fotos de los productos en venta para representar el presente con imágenes del pasado, tomadas por Steven Meisel, usadas como referencia, y algunas del futuro para anticiparse a la pasarela. Esta estrategia busca contradecir la visión de la moda como futuro, ilustrando que la moda puede ser una imagen nueva o antigua si se enmarca en la manera correcta. En cuanto a otros factores determinantes de la identidad de marca, Anderson pone especial atención en los mensajes y en su voluntad de dotar a Loewe de una voz propia. Para lograrlo, contrató un escritor que redactase cada uno de los textos de su primera campaña en la marca, haciendo que dejase de ser un elemento decorativo para tener intención y sentido (King, 2016).

El producto icono que expresa toda esta identidad de marca creada por Anderson es el bolso *Puzzle*. Este es el primer bolso diseñado por el norirlandés en Loewe y lanzado en la colección *Spring/Summer* 2015. Se caracteriza por su forma deconstruida y geométrica y por su diseño complejo, ya que se compone de unas 75 piezas de piel. Es un modelo mutable, ya que puede plegarse y quedar completamente plano, denotando versatilidad y vanguardismo. El *Puzzle* se establece como la representación perfecta de cómo modernizar la artesanía de la firma sin hacer que pierda valor (Girela, 2025). Al igual que este artículo se introduce como un bolso sin género, las colecciones diseñadas por Anderson no hacen distinción entre lo masculino y lo femenino. Su enfoque es andrógino y se aleja de la estética tradicional y clásica de la firma para dar paso a un Loewe modernizado, artesanal y conceptual (Gil, 2025).

De este modo, resulta relevante analizar sus colecciones más importantes para determinar la identidad de marca que la marca ofrece en estos años. La primera colección *Spring/Summer 2015* marcó una nueva era para Loewe caracterizada por lo moderno y artesanal, al dejar atrás la estética minimalista y clásica. En esta destacaron las formas escultóricas y prendas más relajadas. Por otra parte, la colección *Spring/Summer 2016* consolidaba el estilo creativo de Anderson con una estética mucho más futurista, tejidos en colores vivos, incluyendo morados, amarillos y naranjas, y materiales vanguardistas

como el látex o el plástico transparente. Abundaban las prendas fluidas, deconstruidas y de formas exageradas (Gil, 2025).

Asimismo, las colecciones *Fall/Winter 2018* y *Spring/Summer 2020* estuvieron marcadas por la teatralidad y la interacción de la moda y el arte en la pasarela. En ellas destacaban referencias históricas, romanticismo en las prendas e influencias victorianas. La paleta de colores esta vez fue más sofisticada y predominaron formas fluidas, encajes y mangas abullonadas. Las colecciones que siguieron hasta su salida de Loewe en 2025 tuvieron un elemento común, el surrealismo. En esta etapa regresaron los colores vibrantes y los volúmenes exagerados. Se emplearon formas rígidas y distorsionadas para lograr efectos visuales rompedores y convertir así las prendas en obras de arte. Sin embargo, aunque todas estas colecciones estuvieran plagadas de novedad, había un equilibrio transversal entre pasado y futuro (Gil, 2025).

Por último, Loewe se ha instaurado en los últimos años como un icono de la cultura pop y modernidad. Loewe como fenómeno global ha sido posible, en parte, gracias a las celebridades que la marca ha vestido en estos años: Rihanna en la *Super Bowl* de 2023 luciendo un conjunto rojo hecho a mano por la firma o Zendaya en la gira de su película *Challengers*, donde el deporte logró transformarse en estética (Vallejo, 2025).

La dirección creativa de Anderson logró remodelar Loewe de pies a cabeza sin perder sus raíces. La identidad de marca que la firma adquirió con el diseñador podría resumirse en una perfecta combinación entre “herencia, tradición, artesanía e innovación” (Martínez, 2025). Jonathan Anderson redefinió la relación entre la moda y el arte, dotó a la marca de una dimensión cultural y la coronó como la marca más deseada en el año 2023 según el índice Lyst (The Lyst Index, 2023).

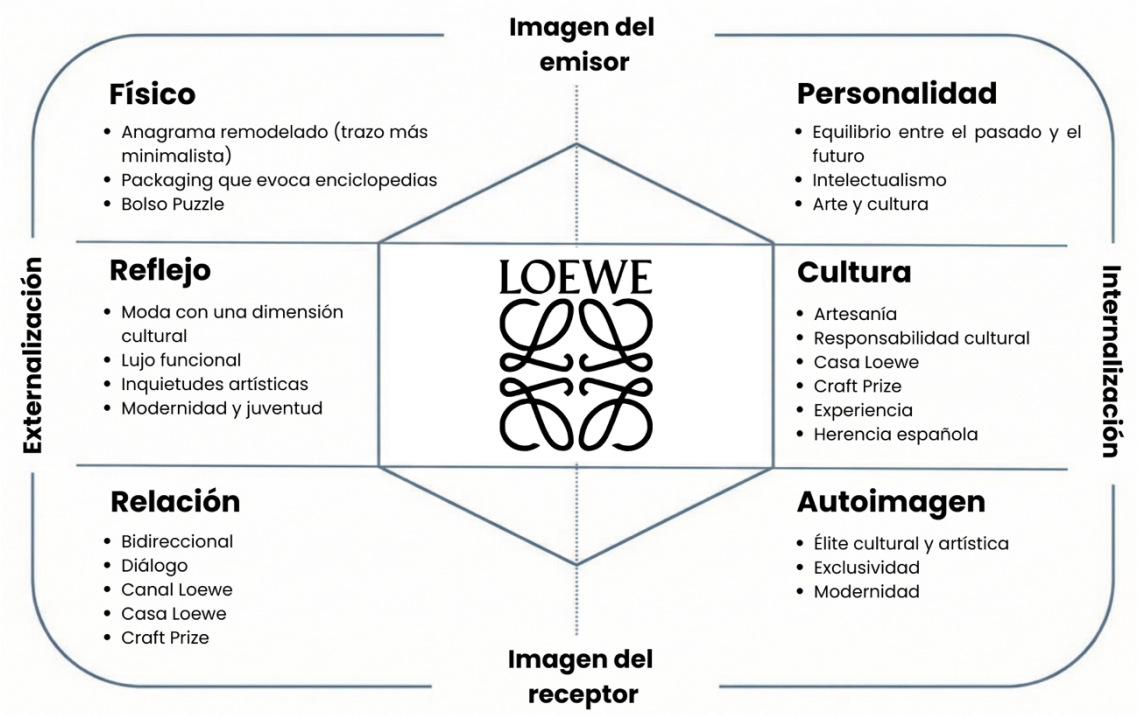
5.3.2 Prisma de Anderson

Una vez terminado el repaso por los elementos más destacados de la época de Jonathan Anderson en Loewe, es posible agrupar todos estos aspectos en el Prisma de la Identidad de Marca de Kapferer. El prisma resultante recibirá el nombre de *Prisma de Anderson* o *Prisma 2*. La aplicación del modelo se llevará a cabo utilizando la información del

apartado previo, construyéndose primero las caras del prisma que pertenecen a la externalización y, posteriormente, aquellas de la internalización.

Figura 3

Prisma de Anderson o Prisma 2



Nota: Elaboración propia.

Externalización

Según lo explicado en el marco teórico, en el aspecto **físico** deberían entrar las características físicas de la firma. Los elementos físicos más relevantes serían el logotipo y el anagrama, el *packaging* y el producto insignia de esta era. Tanto el logotipo como el anagrama se presentan simplificados y con un enfoque minimalista, ilustrando una identidad de marca cuidada y modernizada en torno a las tendencias actuales. El anagrama refleja las raíces de la firma, evocando el hierro de marcar usado en ganadería ayudando a reforzar la identidad tradicional de Loewe basada en el trabajo de la piel. El *packaging,* de aspecto minimalista y tonos blancos, no solo refuerza la modernidad estética de Loewe, sino que, gracias a su formato cuadrangular diseñado para evocar una enciclopedia, la firma adquiere una nueva dimensión cultural en la identidad de marca. Por último, el producto insignia, capaz de representar las cualidades de la firma, que Kapferer destaca en su modelo, es el bolso *Puzzle*. Mientras que el producto muestra una estética

vanguardista debido a su estructura geométrica y su carácter andrógino, a su vez representa las raíces artesanas de la marca con un diseño complejo formado por unas 75 piezas de piel.

Por tanto, se observa una coherencia entre todos los símbolos de la marca, ya que cada uno de ellos refleja al mismo tiempo modernidad y tradición, facilitando la identificación de la firma por parte de los consumidores. Y, de la misma manera, su producto insignia hace tangibles las cualidades de la marca.

El aspecto siguiente que conforma la externalización es el **reflejo**, lo que sería el usuario modelo de Loewe. Al fijarse en los símbolos, las colecciones y las iniciativas de la firma en los que se aprecia un balance de modernidad, cultura y tradición, puede identificarse como usuario modelo a una persona joven, *cool* y moderna, pero que no pasa por alto el intelectualismo. Dado que Loewe es una marca de lujo y sus productos no están al alcance de todos, se trata de un individuo de clase social media-alta, que, en vez de creer en un lujo puramente estético, apuesta por uno que además sea funcional. Este reflejo puede coincidir con aspectos de la personalidad que la marca proyecta. De este modo, al observar algunas celebridades que la firma ha vestido en los últimos años, actores y cantantes, puede afirmarse que el usuario modelo además debe tener inquietudes artísticas y culturales.

La **relación** es el tercer elemento de esta parte del prisma. Dado que se trata de un concepto abstracto, se usará para simplificarlo la relación entendida como la manera en que Loewe interactúa con su público.

Anderson afirmaba que el diálogo con los consumidores era fundamental en el mundo de la moda y que había una necesidad creciente de contenido publicado por las firmas para fomentarlo. Bajo esta premisa, el diseñador junto con los directores de M/M crea el "Canal Loewe" con el propósito de distribuir continuamente imágenes de la firma y sus productos adaptados a diversos medios y plataformas. Se dio mucha importancia al contenido impreso accesible y gratuito para todos los públicos, con la intención de que más tarde se convirtiese en contenido nuevo a partir de fotos tomadas por los consumidores o piezas colocadas en sus hogares como decoración (King, 2016). Al observar estas iniciativas, puede vislumbrarse una relación bidireccional en la que la

audiencia se siente cercana a Loewe sin necesidad de comprar sus productos. La firma consigue romper en parte la barrera de exclusividad del lujo e incluye también a aquellos que quizás no pueden pagarlo, pero aprecian su estética.

No solo esto, sino que en otras ocasiones ha sido el público quien ha inspirado al artista, fortaleciendo una relación de intercambio. En el año 2024, un *tweet* de un individuo apuntando que un tomate "era muy Loewe" logró que tres días después la marca diseñara un bolso con forma de tomate (Lores, 2024). Momentos como este generan una relación de co-creación que hace sentirse importante al consumidor y lo vincula inmediatamente con la marca.

Por último, a través de iniciativas como la Casa Loewe y el Loewe Foundation Craft Prize, la firma deja de ser vista como una entidad puramente comercial para posicionarse como un mecenas de arte que educa a los consumidores, los sensibiliza y les enriquece culturalmente.

Internalización

El primer elemento presente en este lado del prisma es la **personalidad** de la marca, entendida como el carácter. En el caso del Loewe de Anderson, es importante recordar que el diseñador se preocupó por dotar a la marca de una voz propia en su primera campaña, ayudando a humanizarla y fortaleciendo su identidad de marca. Por otro lado, la consistencia en las publicidades haciendo alusión al pasado y al futuro de la firma, junto con la convivencia en las colecciones de formas novedosas y colores vibrantes con referencias históricas y movimientos artísticos ayudan a ilustrar los rasgos de la personalidad de Loewe. De este modo, si Loewe fuese una persona, sería alguien nostálgico y que no olvida de dónde viene, pero a la vez moderno y vanguardista, muy del siglo XXI. Esto se refleja en la remodelación del anagrama, que sigue evocando los orígenes de la marca, pero presenta un estilo minimalista que encaja más con una estética moderna. Además, Loewe sería una persona con inquietudes intelectuales que valora el arte y la cultura, pero que se viste con colores vibrantes y ropa holgada. Esto representaría las tiendas insignia de la firma, también llamadas Casa Loewe, donde los productos modernos interactúan con obras de arte y referencias culturales. Su personalidad sería

resultado de las vivencias de su infancia y su hogar, pero también de lo que ha descubierto por sí mismo.

Otra de las caras que conforman la internalización es la **cultura** o el sistema de valores que guía Loewe y rige su comportamiento. Como valores principales de la firma bajo la dirección creativa de Anderson, pueden identificarse la responsabilidad cultural y la artesanía tradicional (Tashjian, 2019). Ambos están presentes en los hitos del diseñador en Loewe. Por ejemplo, en la fusión de la artesanía y la cultura en las tiendas insignia conocidas como Casa Loewe, donde conviven los artículos de la firma con obras de arte, haciendo de la compra una experiencia cultural. Asimismo, el Loewe Foundation Craft Prize evoca el trabajo de los artesanos desde los orígenes de la firma y fomenta su continuidad premiando anualmente artesanía innovadora.

La cultura de Loewe está relacionada además con su lugar de procedencia, España. Los valores de artesanía están asociados al trabajo de la piel en este país, concretamente en los talleres de artesanos peleteros ubicados en Madrid donde Loewe empezó su andadura. El diseñador norirlandés ha hecho referencia a la nacionalidad de la firma en numerosas ocasiones. En la campaña *Fall/Winter 2018* destaca la presencia del clásico español *Don Quijote de la Mancha* y en la colección *Spring/Summer 2020* se incluyen referencias a una de las obras más famosas del pintor español Velázquez, *Las Meninas* (Vallejo, 2025).

El último elemento del prisma es la **autoimagen**, esto es, cómo se ve el consumidor cuando lleva algo de Loewe. Debido al énfasis que la firma pone en la cultura y la artesanía, el consumidor puede sentir que pertenece a una comunidad cultural y artística con criterio estético. Además, puede sentirse único por la exclusividad de la pieza artesanal, ya que el "hecho a mano" permite que cada trabajo sea ligeramente distinto y nadie en el mundo tenga un producto igual que el suyo. Por tanto, puede percibirse a sí mismo como un individuo intelectual y auténtico, pero sin sacrificar por ello la modernidad.

5.4 Análisis comparativo de los prismas

Para realizar el análisis comparativo, se irán contraponiendo uno a uno los elementos que conforman los prismas de cada una de las épocas.

Uno de los elementos más diferentes entre el *Prisma 1* o *Prisma de Vevers* y el *Prisma 2* o *Prisma de Anderson* es el aspecto **físico**. Mientras que el anagrama del Prisma 1 es el mismo que Loewe tenía en el año 1970, el Prisma 2 cambia por completo este aspecto tangible de la firma. En el anagrama del *Prisma de Anderson*, las líneas se suavizan, dando lugar a trazos más finos y, en consecuencia, una imagen más minimalista. El *Prisma 1* centra su identidad de marca en los orígenes de la firma y el *Prisma 2* remodela el anagrama original con la intención de continuar evocando los orígenes de la firma, pero sin sacrificar por ello la modernidad. En cuanto a otros elementos de marca, como las tiendas en el Prisma 1 y el *packaging* en el Prisma 2, pueden apreciarse principalmente diferencias en su estética. Las tiendas diseñadas por Peter Marino, protagonistas en el *Prisma 1*, tienen como foco la nacionalidad española de la firma en su diseño, mientras que el *packaging* del *Prisma 2,* evocando la figura de una enciclopedia, refleja una dimensión cultural más que su nacionalidad. Por último, en el producto insignia de los distintos prismas pueden vislumbrarse las mayores diferencias en la identidad de marca de ambos diseñadores. Por un lado, el *Amazona* del *Prisma de Vevers* es un bolso centrado en los orígenes, combinando españolidad, el Ante oro, con el trabajo de la piel, 61 piezas utilizadas. El *Puzzle* del *Prisma de Anderson*, por su parte, ilustra asimismo el trabajo de la piel y la artesanía de la firma con un modelo complejo de 75 piezas de piel, pero en vez de evocar españolidad, enmarca vanguardismo con formas geométricas y un bolso sin género.

En el **reflejo** de ambos prismas se encuentran similitudes en cuanto a clase social y la funcionalidad del lujo más que algo puramente estético. Dado que Loewe no deja de ser una marca de lujo, los precios de sus artículos son accesibles mayoritariamente a personas que pertenecen a una clase alta, y esta faceta no cambia, aunque se trate de dos directores creativos distintos, tal y como se aprecia en el *Prisma 1* y en el *Prisma 2*. Por otro lado, Anderson (*Prisma 2*) mantiene la visión de Vevers (*Prisma 1*) de ofrecer a los consumidores de Loewe prendas y artículos para el día a día sin sacrificar por ello la elegancia del lujo tradicional, dando paso a un lujo funcional. Sin embargo, llama la

atención la diferencia en la faceta cultural de este reflejo. En el *Prisma de Vevers*, la cultura está ligada a la tradición española y sus rasgos, reflejándose en la aparición de celebridades como Cayetano Rivera, mientras que en el *Prisma de Anderson* se aprecia una faceta cultural mucho más internacional y abierta centrada en el arte, reflejado también en el empleo de celebridades con profesiones artísticas, entre ellas, actrices como Zendaya y cantantes como Rihanna. Por último, el usuario modelo de la marca en el *Prisma 1* ronda entre los 40 y 60 años y en el *Prisma 2* se habla de un público joven.

Al hablar del aspecto de **relación**, una de las mayores diferencias entre ambos prismas es el carácter de esta. El *Prisma de Vevers* refleja la relación de Loewe con sus consumidores en esta época como unidireccional, mientras que en el *Prisma de Anderson* se observa la presencia de un diálogo, la importancia que se otorga a los contenidos para los públicos e incluso un producto resultante de la interacción con la audiencia, por lo que la relación que se aprecia en este prisma es bidireccional. Mientras que Anderson (*Prisma 2*) busca hacer de Loewe una marca divulgadora de arte y cultura con iniciativas como Casa Loewe o el Loewe Foundation Craft Prize, Vevers (*Prisma 1*) mantiene su foco en una conexión emocional con el consumidor a través de la identidad nacional española y el empleo de sus símbolos en campañas como el color oro o el mantón de Manila. Sin embargo, ambos prismas coinciden en el intento de desvincular a Loewe del lujo intimidante y exclusivo, ya que tratan de dotar de mayor cercanía a la firma, tanto Anderson (*Prisma 2*), con la creación del "Canal Loewe", como Vevers (*Prisma 1*), dando un aire más relajado y acogedor a los puntos de venta.

Para continuar la comparativa, la **personalidad** es el primer elemento presente en la internacionalización. En el *Prisma de Vevers*, el rasgo principal de la personalidad de Loewe es su nacionalidad española, enfocada mayormente en su origen y tradición, y en el *Prisma de Anderson*, aunque sucede de manera similar con la representación del pasado, este Loewe también se enfoca en lo moderno y vanguardista. El Loewe de Vevers (*Prisma 1*) intenta modernizar la firma, aunque en menores detalles, por ejemplo, reinterpretando un producto icónico como es el Amazona. Por otro lado, aunque ambas personalidades comparten un foco similar en el trabajo de la piel de Vevers (*Prisma 1*) y la artesanía de Anderson (*Prisma 2*), estos conceptos no se desarrollan al mismo nivel. En el Loewe de Vevers (*Prisma 1*), el trabajo de la piel se muestra mediante el saber hacer en los artículos de la firma, mientras que en el Loewe de Anderson (*Prisma 2*), la artesanía

transciende los productos para crear un universo que incluye el arte, la cultura e incluso la literatura, otorgándole así un sentido y resonancia mayores.

Otro de los elementos fundamentales dentro del modelo de Kapferer es la **cultura** o sistema de valores de la marca. En el *Prisma 1*, entre los valores fundamentales que guían la firma, se encuentran los orígenes de la marca, bien sea su nacionalidad española o su experiencia y saber hacer en artículos de piel. Aunque en el *Prisma 2* también se encuentra como conformador de la cultura su lugar de procedencia, Anderson lo utiliza de manera más sutil, haciendo referencia a esta en campañas concretas y utilizando la responsabilidad cultural y la artesanía como valores principales. De este modo, mientras que el Loewe de Vevers (*Prisma 1*) se enfoca en símbolos, iconos y colores que refuerzan la identidad española, el Loewe de Anderson (*Prisma 2*) crea espacios donde los productos de la firma cohabitan con obras de arte, trascendiendo lo español para convertir la marca en un agente cultural a nivel global. Anderson (*Prisma 2*) remodela la cultura de Loewe mediante un diálogo entre distintas disciplinas con la intención de ilustrar el valor de la artesanía.

Para finalizar, la **autoimagen** es el último elemento que compone ambos prismas. Como aspecto que tanto el *Prisma 1* como el *Prisma 2* comparten, está el sentimiento de autenticidad y exclusividad que el consumidor percibe al llevar un artículo de Loewe debido al trabajo de la piel y el empleo de materiales de calidad durante la época de Vevers y a la artesanía y el "hecho a mano" en la de Anderson. Sin embargo, mientras que el consumidor del *Prisma 1,* se siente conectado con la cultura española, el consumidor del *Prisma 2* tiene un sentimiento de pertenencia a una comunidad cultural global con criterio estético.

5.5 Discusión

A través de este análisis comparativo, puede deducirse una evolución de la identidad de Loewe mediante una continuación en algunos elementos y una ruptura con otros aspectos característicos de la etapa de Vevers. Bajo ambas direcciones creativas la naturaleza de la marca está sustentada en el trabajo de la piel, la etapa de Vevers, centrada de manera íntegra en los accesorios exclusivos de este material y en el caso de Anderson, el enfoque

en la artesanía. No obstante, Anderson amplía esta naturaleza dotando a la firma de una dimensión cultural, en la que sus productos no son el fin último e interactúan con otras disciplinas como el arte y la literatura. La firma, posicionada como una marca de accesorios exclusivos, transiciona con la llegada de Anderson hacia una marca cultural que se aleja de la visión tradicional del lujo.

Una de las mayores rupturas entre ambas etapas se encuentra en la cultura y los valores de Loewe. Vevers se centra en un enfoque cultural mayormente geográfico, donde los orígenes de la firma, la tradición española y los símbolos asociados a esta constituyen el núcleo de la narrativa. Sin embargo, Anderson aun dando lugar a la herencia española en algunas de sus campañas, propone un enfoque más universal, dotando a la firma de un sentido más allá de sus fronteras. El director creativo relaciona la firma con la cultura y el arte, dado que son disciplinas universales, permiten la identificación y el reconocimiento de una audiencia global.

La comparativa revela al mismo tiempo elementos de continuación y ruptura en la estética de las colecciones y los códigos de género. Vevers entra en Loewe con el propósito de modernizarla y adaptarla al siglo XXI, por lo que se desplaza a un lujo funcional, que ofrece comodidad para el uso diario. Anderson mantiene este lujo funcional en sus colecciones. No obstante, si bien las colecciones de Vevers están marcadas por prendas clásicas y elegantes, que realzan la figura femenina, Anderson introduce prendas con carácter andrógino, formas holgadas, colores vivos, materiales vanguardistas y formas surrealistas, haciendo que Loewe sea percibida como una entidad vanguardista y multidimensional.

Por último, otra de las divergencias fundamentales entre el Loewe de ambos diseñadores radica en la comunicación y en el modelo de relación con el consumidor. Mientras que la dirección creativa de Vevers se basa en una comunicación unidireccional, sin participación directa de los públicos, Anderson instaura un modelo bidireccional. Bajo su liderazgo, Loewe no solo mantiene un diálogo constante con las audiencias, sino que las hace partícipes del proceso creativo. En consecuencia, Loewe se convierte en una marca cercana, un proceso que Vevers había iniciado con la reforma de las tiendas, para que resultasen menos intimidante y facilita la conexión con los públicos.

El caso Loewe reafirma la semejanza de la identidad de marca con la identidad del individuo propuesta por Aaker (1996), ya que, en ambas etapas, la identidad funciona como elemento de guía que facilita la relación con los públicos al asegurar la coherencia en todas las acciones y mensajes. Al mismo tiempo, se demuestran las dos dimensiones de la identidad propuestas por Aaker (1996), la central y la extensa. La identidad central de Loewe o núcleo, que se identifica con su tradición artesana española y el trabajo de la piel, se mantiene constante bajo ambas direcciones creativas ya que constituye la esencia atemporal de la marca. Aunque varíe el grado de énfasis que se pone en estas, Loewe no cambia sus raíces y se hace referencia a ellas en ambas etapas. El anagrama, por ejemplo, mantiene su esencia original, evocando la peletería, pero con un aire renovado en la época de Anderson. La identidad extensa de la marca responde a la flexibilidad mencionada por el autor, ya que tanto Vevers como Anderson añaden matices y texturas que completan el todo. Vevers decide centrarse en la españolidad como elemento de diferenciación e impulso en el mercado internacional y Anderson introduce el arte y la cultura en la firma con el mismo propósito.

En la literatura recabada en el marco teórico para la comprensión de la identidad de marca no aparece ninguna referencia hacia quien o como deber ser el artífice de esta. Sin embargo, el caso Loewe, resalta la importancia de la visión del director creativo y como este influye en el desarrollo y éxito de la identidad de una firma de lujo. La remodelación de la identidad de Loewe por Jonathan Anderson ha conducido a la marca a una etapa de crecimiento, con un aumento del 62,5% en el beneficio neto, con un total aproximado de 223,7 millones de dólares y un total de ingresos de 875,7 millones de dólares en el año 2023 (Apparel Resources, 2025), y de reconocimiento internacional, liderando el Lyst Index como la marca de moda más *hot* y deseada del momento a nivel mundial, por delante de Dior o Gucci, en el segundo trimestre del mismo año (The Lyst Index, 2023).

Estas cifras no solo representan un éxito comercial, sino que además reflejan la importancia de la identidad de marca como elemento estratégico y de diferenciación. El caso de Loewe ilustra cómo la visión del director creativo puede actuar como una ventaja competitiva en una firma de moda. Anderson ha transformado Loewe en una marca cultural que interactúa con la audiencia. En el panorama del lujo actual, la figura de un director creativo que dote a la marca de un sentido más allá de sus productos y otorgue una narrativa coherente, resulta fundamental para diferenciarse entre sus competidores y

escalar el valor de mercado. De este modo, se ilustra un cambio radical en el campo de la comunicación de marca o corporativa que deja de enfocarse puramente en las ventas y centra sus esfuerzos en la experiencia de marca y el entretenimiento del consumidor (Sádaba et al., 2024). La transformación de Loewe pone de manifiesto la importancia de la innovación para aumentar el valor y conseguir fidelizar al consumidor. Mediante el establecimiento de un ecosistema de significado al introducir en la arquitectura de la marca valores culturales y de artesanía, creatividad y originalidad, se genera valor a la firma y se amplía el reconocimiento de Loewe entre los consumidores (Zhou et al., 2022).

6. Conclusiones

Gracias a la aplicación del Prisma de Kapferer a la identidad de Loewe en las distintas etapas, la posterior comparación de ambos prismas y la discusión, se han desarrollado las conclusiones. En primer lugar, en cuanto a los elementos que comparten la identidad de Anderson con la etapa de Vevers, se encuentran el enfoque en la artesanía, y las referencias, aunque con menor énfasis, a la cultura española. Asimismo, Anderson sigue la línea del lujo funcional empezada por Vevers, ofreciendo un lujo estético que no sacrifique la comodidad.

Sin embargo, la remodelación de Anderson se aleja de varios atributos relevantes en la etapa de Vevers e introduce otros. La identidad de Anderson no emplea el foco integral de Vevers en la españolidad y amplía las dimensiones de la firma introduciendo un enfoque cultural relacionado con el arte y la literatura. En consecuencia, los puntos de venta característicos de la época de Vevers con un ambiente acogedor y colores y materiales que evocaban España, se cambian por el concepto Casa Loewe, donde los productos de la marca interactúan con obras de arte y artesanía. Las colecciones de Vevers que resaltan las figuras femeninas son sustituidas por colecciones de carácter andrógino, donde tanto bolsos como camisetas están diseñadas para que hombres y mujeres las lleven indistintamente. Y el modelo de relación unidireccional con los consumidores bajo la dirección creativa de Vevers adquiere con Anderson un carácter bidireccional que permite el diálogo con los públicos y acciones de co-creación.

Por tanto, la evolución de la identidad de Loewe hasta la actualidad no ha sido resultado de una ruptura total con la etapa de Stuart Vevers, sino una transformación parcial

mediante el mantenimiento del núcleo de la identidad de marca con Vevers, basado en la artesanía y la cultura española, y la introducción de atributos culturales en la arquitectura de la firma, la eliminación de las fronteras del género en las prendas y la interacción con la audiencia.

Estos hallazgos permiten dar respuesta a la pregunta de investigación. De este modo, la remodelación de la identidad de marca de Loewe es resultado de un proceso evolutivo que ocupa los años de la dirección creativa de Jonathan Anderson en Loewe del 2013 al 2025. A pesar de ser una remodelación amplia, Anderson mantiene el acercamiento al lujo funcional realizado por Stuart Vevers y conserva como eje de la estrategia las raíces de Loewe, la artesanía española, ya que constituyen el núcleo de la firma. Los cambios más significativos y disruptivos son resultado de la visión de Jonathan Anderson, su propósito de hacer de Loewe un espacio que trascienda los productos y el contexto temporal en el que se desarrolla este proceso. Este proceso comienza con la remodelación de los símbolos, logotipo, anagrama y *packaging*, y la introducción de disciplinas como el arte y la literatura en la firma. De manera progresiva, se introducen iniciativas como Casa Loewe y el Loewe Foundation Craft Prize, colecciones con formas surrealistas, y artículos con formas vanguardistas como el bolso *Puzzle*. Además, la globalización y el establecimiento de las redes sociales hicieron posible la construcción de una relación bidireccional con las audiencias. Estas acciones transformaron Loewe en una marca cultural, vinculada con el arte y la literatura, sin renunciar a sus raíces en la artesanía española.

El estudio de caso de Loewe resalta tres cuestiones de especial relevancia: el rol del director creativo en la construcción de la identidad de una marca de moda de lujo, la identidad de marca como elemento estratégico de la comunicación corporativa y la necesidad de que las marcas que pertenecen al sector lujo trasciendan el producto para ofrecer experiencias con significado al consumidor.

Tal y como se ha explicado con detalle en el apartado destinado a la metodología, este estudio presenta varias limitaciones. Debido a la ausencia de fuentes académicas que estudien Loewe, su historia y su comunicación corporativa, ha sido necesario recurrir, para la viabilidad de la investigación, a fuentes primarias y secundarias no académicas como la página oficial de la firma y artículos de revistas especializadas en moda que

hacen referencia a la estética de Loewe y recogen testimonios de sus directos creativos. Aunque la disponibilidad de información varía notablemente entre ambas etapas, los prismas construidos han permitido establecer una comparativa sólida entre la identidad de marca de ambas etapas. Asimismo, no ha podido realizarse una comparativa cuantitativa con cifras financieras de ambas etapas, debido al vacío informativo de datos comerciales en la etapa de Vevers. Para hacer frente a esta limitación se han destacado datos que reflejan el crecimiento de la marca bajo la dirección creativa de Anderson. De igual manera, por una limitación de tiempo y espacio no ha sido posible revisar todas las colecciones en profundidad, para ello se han revisado la más documentadas que permitiesen la deducción de aspectos relevantes para la identidad de marca.

Por último, en cuanto a futuras líneas que pueden derivar de esta investigación se encuentran el estudio del rol del director creativo en la construcción de la identidad de marca en una firma de lujo y la comparación de la identidad de Loewe con la de otras firmas importantes en el panorama internacional. Además, sería interesante analizar la evolución de la identidad de Loewe tras la salida de Anderson y la entrada de dos nuevos directores creativos, Jack McCollough y Lázaro Hernández, quienes con apenas unos meses en el cargo remodelaron parcialmente el anagrama.

7. Bibliografía

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.

Aaker, D., & Álvarez, R. (2014). *Las marcas según Aaker*. Ediciones Urano.

American Marketing Association. (s.f.). *Branding*. https://www.ama.org/topics/brand-and-branding/

American Marketing Association. (2025). *What Is Branding? Complete Guide for Marketers in 2025*. https://www.ama.org/marketing-news/what-is-branding-a-complete-guide-for-marketers-in-2025/

Apparel Resources. (2025, 18 de marzo). *Jonathan Anderson exists LVMH's Loewe after 11 years*. https://apparelresources.com/business-news/retail/jonathan-anderson-exists-lvmhs-loewe-11-years/

Bumpus, J. (2024). *Little Book of Loewe*. Welbeck.

Castillo-Abdul, B., Pérez-Escoda, A., & Núñez-Barriopedro, E. (2022). Promoting Social Media Engagement Via Branded Content Communication: A Fashion Brands Study on Instagram. *Media and Communication, 10*(1), 185-197. https://doi.org/10.17645/mac.v10i1.4728

CPP-LUXURY. (2010, 24 de agosto). *Stuart Vevers, a genius designer of timeless leather goods*. https://cpp-luxury.com/stuart-vevers-a-genius-designer-of-timeless-leather-goods/

Cruz, J. G. S., Saltos, A. C. L., & Garces, L. E. G. (2017). La identidad de marca desde el criterio del consumidor ecuatoriano. *Revista Publicando, 4*(11), 463-479. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/585

Danker, S. H. (2014). Brand: Identity, Image, and Relationships. *Art Education, 67*(1), 41-51. http://www.jstor.org/stable/24766112

De Chernatony, L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management*, *15*(1–3), 157–179. https://doi.org/10.1362/026725799784870432

European Institute for Brand Management [EURIB]. (2009). *Kapferer's Brand-Identity Prism model*. EURIB library. Recuperado de [https://www.academia.edu/10977543/Kapferers_Brand_Identity_Prism_model]

Fortune Business Insights. (2026). *Tamaño del mercado de artículos de lujo, participación y análisis de la industria, por tipo de producto (relojes y joyas, perfumes y cosméticos, ropa, bolsos/monederos y otros), por usuario final (mujeres y hombres), por canal de distribución (fuera de línea y en línea) y pronóstico regional, 2026-2034*. https://www.fortunebusinessinsights.com/es/luxury-goods-market-103866

Gil, C. (2025, 20 de marzo). JW Anderson para Loewe a través de 10 colecciones. *Vein*. https://vein.es/jw-anderson-para-loewe-a-traves-de-10-colecciones/

Girela, F. J. (2025, 17 de marzo). Cómo el bolso Puzzle explica perfectamente el paso de JW Anderson por Loewe. *GQ*. https://www.revistagq.com/articulo/jw-anderson-loewe-trayectoria-bolso-puzzle-bag

González, M. B., & García, T. R. (2012). *Imagen de marca y product placement*. ESIC editorial.

Ianenko, M., Stepanov, M., & Mironova, L. (2020). Brand identity development. *E3S Web of Conferences, 164*(09015), 1-7. https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016409015

Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (4th ed.). Kogan Page.

Keller, K. L. (2003). Brand synthesis: the multidimensionality of brand knowledge. *Journal of Consumer Research*, *29*(4), 595–600. https://doi.org/10.1086/346254

King, E. (2016). Case study. Loewe x M/M (Paris). *System* (Issue 7). https://system-magazine.com/issues/issue-7/mm-paris-jonathan-anderson-discuss-loewe

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.

Lee, H. M., Lee, C. C., & Wu, C. C. (2011). Brand image strategy affects brand equity after M&A. *European Journal of Marketing, 45*(7/8), 1091-1111. http://dx.doi.org/10.1108/03090561111137624

LOEWE. (s.f.). *180 años de artesanía*. https://www.loewe.com/eur/es/art-and-craft/178-years-of-craft.html

Lores, A. (2024, 6 de junio). El tomate de Loewe es ya una realidad (solo tres días después y gracias a un 'meme'). *Vogue Spain*. https://www.vogue.es/articulos/tomate-loewe-meme-bolso-pouch

Loscos, L. (2009, 7 de marzo). El británico Stuart Vevers conquista París en su primer desfile con Loewe. *Fashion Network*. https://es.fashionnetwork.com/news/El-britanico-stuart-vevers-conquista-paris-en-su-primer-desfile-con-loewe,56890.html

Martín, A. E., González, V. I., & Guirao, B. S. (2019). La moda de lujo en las redes sociales: Análisis del uso de Instagram por parte de la marca de moda de lujo Loewe. *Creatividad y sociedad*, (extraordinario), 142-179.

Martínez, J. (2025, 17 de marzo). Jonathan Anderson: el amante de la artesanía que convulsionó y volvió a dar brillo a Loewe. *Fashion United*. https://fashionunited.es/noticias/moda/jonathan-anderson-el-amante-de-la-artesania-que-convulsiono-y-volvio-a-dar-brillo-a-loewe/2025031745346

Modaes. (2014, 4 de junio). *Loewe cambia su imagen corporativa nueve meses después de fichar a Jonathan Anderson*. https://www.modaes.com/empresas/loewe-cambia-su-imagen-corporativa-nueve-meses-despues-de-fichar-a-jonathan-anderson

Moss, J. (2022, 31 de octubre). Stuart Vevers, Loewe. *Wallpaper*. https://www.wallpaper.com/fashion/stuart-vevers-loewe

Odriozola, A. (2013, 23 de abril). Loewe y Tales of Spain: orgullo de la marca España. *Glamou*r. https://www.glamour.es/moda/tendencias/articulos/loewe-y-tales-of-spain-orgullo-de-la-marca-espana/18101

Ondho. (s.f.). *Luxury Branding*. Recuperado el [13 de marzo de 2026] de https://ondho.com/diccionario-de-branding/term/luxury-branding/

Ponnam, A. (2007). Comprehending the Strategic Brand Building Framework of Kingfisher in the Context of Brand Identity Prism. *The Icfai Journal of Brand Management*, *4*(4), 63-71.

Rincón, A. (2024). *Moda, lujo y publicidad. Loewe y las campañas publicitarias que cambiaron su historia*. [Trabajo de disertación, Universidad de Valladolid]. UVA doc. https://uvadoc.uva.es/handle/10324/70516

Sádaba, T., Azpurgua, C. & Mir, P. (2024). When fashion companies transform into communication companies: the cases of Benetton, Net-a-Porter and Loewe. *Universitas XX1*, (41), pp. 53-72. https://doi.org/10.17163/uni. n41.2024.02

Singh, P. (2025, 22 de octubre). El crecimiento del mercado del lujo, impulsado por las experiencias y los mercados emergentes. *Fashion United.* https://fashionunited.es/noticias/retail/el-crecimiento-del-mercado-del-lujo-impulsado-por-las-experiencias-y-los-mercados-emergentes/2025102247400

Tashjian, R. (2019, 30 de septiembre). Cómo ha conseguido Loewe hacer que la artesanía mole. *GQ*. https://www.revistagq.com/moda/articulo/loewe-j-w-anderson-entrevista-gq

The Business of Fashion. (s.f.). *Stuart Vevers*. https://www.businessoffashion.com/people/stuart-vevers/

The Lyst Index. (2023). *Fashion's Hottest Brands and Products Q2 2023*. https://www.lyst.com/data/the-lyst-index/q223/

Vallejo, A. M. (2025, 17 de marzo). ¡Gracias, Jonathan: los 10 momentos más icónicos de J.W. Anderson al frente de Loewe! *Vogue Spain*. https://www.vogue.es/articulos/jonathan-anderson-loewe-10-momentos-iconicos

Van Den Broeke, T. (2022, 27 de octubre). Q&A with Stuart Vevers of Loewe. *Wallpaper*. https://www.wallpaper.com/fashion/qa-with-stuart-vevers-of-loewe

Vanitatis. (2008, 2 de abril). *El día a día del nuevo diseñador de Loewe en España*. https://www.vanitatis.elconfidencial.com/cache/2008/04/02/11_nuevo_disenador_loewe_espana.html

Vázquez, A. (2016, 28 de noviembre). #TótemVF:el Amazona de Loewe. *Vanity Fair*. https://www.revistavanityfair.es/lujo/articulos/totem-vf-historia-del-bolso-amazona-loewe/23152

Ventoso, E. (2022, 11 de julio). Anagrama de Loewe, esencia e identidad de una marca única. *The Luxonomist*. https://theluxonomist.20minutos.es/moda/anagrama-loewe-esencia-identidad-marca-unica

Villanueva, M., & Josa, M. E. (2016). Loewe, tradición en la imagen de la marca. *VISUAL REVIEW International Visual Culture Review / Revista Internacional De Cultura Visual*, *3*(1), 19–29. https://doi.org/10.37467/gka-revvisual.v3.490

Yeoman, I., & McMahon-Beattie, U. (2006). Luxury markets and premium pricing. *Journal of Revenue and Pricing Management, 4*(4), 319-328.

Yin, R. K. (2018). *Case study resarch and applications: Desing and methods* (6th ed.). Sage.

Zhou, J., Tan, J., & Soloaga, P. D. (2022). Reinventing communication in the fashion industry during the COVID-19 pandemic: the case of LOEWE. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research, 27*(e195), 10-33. https://doi.org/10.7263/adresic-27-195

Zimmer, M. R. (1994). [Review of the book *Strategic Brand Management: New approaches to Creating and Evaluating Brand Equity,* by J.-N. Kapferer]. *Journal of Marketing*, *58*(3), 118. https://doi.org/10.2307/1252315