



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

La transformación digital de las marcas de lujo en la industria de la moda

Trabajo Fin De Grado

Autor: Ana Sieuzac Pourtier

Director: Jorge Aracil Jordá

MADRID | Marzo 2024

RESUMEN

El entorno digital se ha vuelto esencial para la industria del lujo, donde las marcas están integrando nuevas tecnologías en todos los aspectos de su operación para mejorar la experiencia del cliente y mantener su relevancia en un mercado dinámico y en constante evolución. La industria del lujo está inmersa en una revolución tecnológica, con marcas que se están reinventando para adaptarse a una era centrada en la experiencia del cliente y para preservar su posición en el mercado. La convergencia entre el lujo y la tecnología no solo está dando forma a un enfoque innovador, sino que también está abriendo nuevas oportunidades para llegar a la generación Z.

La transformación digital de una marca de lujo implica un proceso integral que va más allá de simplemente adoptar nuevas tecnologías. Implica repensar y reinventar cada aspecto de su negocio, desde la forma en que diseñan y producen sus productos hasta la manera en que interactúan con sus clientes. En un contexto marcado por la pandemia de COVID-19, la digitalización se ha vuelto aún más crucial para las marcas de lujo. Con el cierre de tiendas físicas, las marcas han tenido que intensificar sus esfuerzos en el ámbito digital para mantenerse conectadas con sus clientes. Esto ha llevado a un aumento en la adopción de herramientas así como a la experimentación con nuevas formas de compromiso digital.

PALABRAS CLAVE: Transformación digital, moda digital, digitalización, experiencia digital del cliente, innovación digital moda, Louis Vuitton

ABSTRACT

The digital environment has become essential for the luxury industry, where brands are integrating new technologies into all aspects of their operations to enhance the customer experience and maintain their relevance in a dynamic and ever-evolving market. The luxury industry is immersed in a technological revolution, with brands reinventing themselves to adapt to an era focused on customer experience and to preserve their position in the market. The convergence of luxury and technology is not only shaping an innovative approach but also opening up new opportunities to reach Generation Z.

The digital transformation of a luxury brand involves a comprehensive process that goes beyond simply adopting new technologies. It entails rethinking and reinventing every aspect of their business, from how they design and produce their products to how they interact with their customers. In a context marked by the COVID-19 pandemic, digitalization has become even more crucial for luxury brands. With the closure of physical stores, brands have had to intensify their efforts in the digital realm to stay connected with their customers. This has led to an increase in the adoption of tools as well as experimentation with new forms of digital engagement.

KEYWORDS: Digital transformation, digital fashion, digitalization, digital customer experience, digital fashion innovation, Louis Vuitton

ÍNDICE DE CONTENIDO

1) Introducción	7
1.1 Objetivo	7
1.2 Justificación e interés del tema	8
2) Transformación digital en la industria de la moda	9
2.1 La transformación digital	9
2.2 Modelo de negocio de Sector Moda	10
2.3 Ampliación del alcance: Generación Z	23
2.4 Experiencia digital del cliente	25
2.5 Innovaciones digitales	32
3) El caso de Louis Vuitton	34
3.1 Introducción a Louis Vuitton	34
3.2 Modelo de negocio de Louis Vuitton	35
3.3 Ampliación del alcance: Generación Z	49
3.4 Experiencia digital del cliente	51
3.5 Innovaciones digitales de Louis Vuitton	56
4) Conclusiones	57
5) Bibliografía	62

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Cadena de valor sector de la Moda	12
Imagen 2: Imagen de Kendall Jenner para la campaña navideña de Jacquemus	19
Imagen 3: Anuncio display de la marca Yves Saint Laurent	21
Imagen 4: Colaboración Nike con Dior	25
Imagen 5: Pestaña de personalización Burberry	27
Imagen 6: Página oficial de Prada con la funcionalidad chatbot	28
Imagen 7: Conversación con el chatbot de Prada	29
Imagen 8: Resultado 1: Bolso rojo Prada	29
Imagen 9: Resultado 2: Bolso rojo Prada	29
Imagen 10: Filtro Dior en Snapchat	30
Imagen 11: Cuenta Instagram oficial de Louis Vuitton: 23 de febrero 2024	46
Imagen 12: Cuenta TikTok oficial de Louis Vuitton: 23 de febrero 2024	46
Imagen 13: Foto de una influencer francesa posando para Louis Vuitton	47
Imagen 14: Suscripción a la Newsletter de Louis Vuitton	48
Imagen 15: Google shopping de abrigos Louis Vuitton	48
Imagen 16: Colaboración Louis Vuitton con Nike	50
Imagen 17: Colaboración Louis Vuitton con Supreme	50
Imagen 18: Página de personalización de Louis Vuitton	51
Imágenes 19, 20, 21, 22: Personalización de un bolso Louis Vuitton	52
Imagen 23: Chatbot de Louis Vuitton en Messenger	53
Imagen 24: Lentes de Louis Vuitton en Snapchat	55
Imagen 25: Bolso Louis Vuitton equipado de pantallas	57
Imagen 26: Baúl Louis Vuitton virtual (NFT)	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Participación en el mercado global de bienes de lujo personales. Fuente: (Bain & Company & Altagamma 2022)	23
Gráfico 2: Marcas de moda más activas en redes sociales. Fuente: (<u>Christophe Asselin</u> , 2023)	45
Gráfico 3: Evolución de mensajes de lujo en la redes sociales entre 2018 y 2023. Fuente: (<u>Matthieu Eugène</u> ,2023)	45

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivos

Considerando la creciente importancia de la esfera digital en la actualidad, este trabajo de fin de grado tiene como objetivo principal contestar a la siguiente pregunta: ¿Cuál es la motivación que impulsa a las marcas de lujo en la industria de la moda a adaptarse a la transformación digital?

Veremos cómo la industria del lujo centrada en la moda está respondiendo a la digitalización mediante nuevas estrategias, con un enfoque específico en el caso de Louis Vuitton para comprender la transformación digital.

El objetivo principal es investigar las motivaciones fundamentales que llevan a las marcas de lujo en la industria de la moda a adoptar la transformación digital. Se analizarán aspectos cruciales, como la reconfiguración del modelo de negocio en el sector de la moda, la ampliación del alcance hacia la generación Z y el impacto en la experiencia digital del cliente. Además, se examinarán las innovaciones digitales que están impulsando este cambio. Este análisis integral permitirá comprender la importancia y la necesidad de que este sector adopte estrategias digitales como parte esencial de su evolución y su capacidad para mantenerse competitivas.

Como objetivo específico, se trata de realizar un análisis detallado de la transformación digital de Louis Vuitton. Se busca comprender los cambios estratégicos y tácticos implementados, examinando en profundidad sus procesos internos, la adopción de tecnologías innovadoras y las adaptaciones en sus estrategias de marketing y ventas.

1.2 Justificación e interés del tema

La industria del lujo está experimentando una rápida adopción de nuevas tecnologías, lo que representa un cambio significativo (Comité Colbert, 2022). La revolución omnicanal, junto con la digitalización, ha llevado a las marcas de lujo a explorar nuevas tecnologías para mejorar la experiencia del cliente y optimizar sus estrategias de negocio (Deloitte, 2023).

En la última década, la estrategia digital se ha enfocado principalmente en la digitalización, sin una presión real para una transformación digital completa. Sin embargo, en los últimos dos años, las empresas se han visto obligadas a cambiar drásticamente sus procesos internos y externos para adaptarse. Esta aceleración fue impulsada por el COVID-19, forzando una convergencia hacia la transformación digital (AFP, 2020).

La pandemia mundial de Covid-19 en 2020 provocó la mayor caída jamás registrada en el sector del lujo, pero también aceleró su transformación a todos los niveles (Bain & Company, 2020). En la 19ª edición del informe mundial sobre el mercado del lujo, Bain & Company publicó los resultados catastróficos de esta crisis. El Covid-19 provocó una disminución del 23%, es decir, 217 mil millones de euros menos en comparación con 2019, lo que equivale a retroceder al año 2014. Sin embargo, esta crisis ha llamado a una transformación en este sector que se ha vuelto crucial para las marcas de lujo (Franck De Pino, 2024).

La pandemia ha impactado considerablemente las estrategias de las marcas, especialmente las de lujo que se enfrentan a desafíos importantes, como la necesidad de adaptarse a la transformación digital, impulsada por los cambios en el mercado global (Saúl Pérez, 2023). Este trabajo se centra exclusivamente en la industria de la moda, explorando las razones que motivan esta adaptación hacia lo digital y la transformación digital.

2. TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA INDUSTRIA DE LA MODA

En este punto, se abordará la temática de la transformación digital, focalizándose especialmente en el impacto dentro de la industria del lujo, en particular en el sector de la moda. Se analizarán diversos aspectos de esta transformación con el propósito de entender cómo las marcas de lujo están adaptándose y redefiniendo sus operaciones. La industria del lujo está inmersa en lo que se conoce como 'Luxury 4·0', aprovechando tecnologías avanzadas para satisfacer las demandas de los consumidores.

2.1 Transformación digital

Es importante saber que transformación digital y digitalización son dos términos relacionados, pero con enfoques diferentes. Para empezar, la digitalización es un paso dentro de la transformación digital. Se refiere a convertir sistemas y datos tradicionales hacia un formato digital, como por ejemplo, documentos de papel a documentos electrónicos. La digitalización mejora la eficiencia operativa gracias a la integración de tecnologías digitales, pero no cambia los procesos de la empresa (Digital Eye Observatory, 2023).

Sin embargo, la transformación digital es un cambio mucho más profundo y amplio. No se limita únicamente al cambio digital, sino que implica una reestructuración completa de la organización con el fin de transformar la forma en que opera (ISDI, 2023).

La transformación digital implica la integración de tecnologías en todas las actividades empresariales para generar cambios significativos, lo que conlleva una revisión integral de la estrategia empresarial (Accenture). Este proceso impulsa mejoras en la eficiencia y agilidad en el ámbito comercial, además de requerir un cambio en los métodos de trabajo tradicionales, lo que demanda una adaptación de estrategia, mentalidad y procesos (Audaces).

El cambio de estrategia implica entender que los métodos tradicionales ya no satisfacen las necesidades actuales, y que la solución radica en utilizar la tecnología para optimizar la producción y alcanzar eficiencia. El cambio de mentalidad implica adoptar una visión orientada hacia lo digital, modificando la forma de concebir, construir y producir. Se deja atrás la visión tradicional para abrazar las características del universo digital.

El cambio de proceso requiere digitalizar los procesos físicos o adaptarlos a la realidad virtual mediante el uso de tecnologías como software, inteligencia artificial, computación en la nube, entre otras.

El Lujo 4.0, que representa la cuarta revolución industrial en la Industria 4.0, se caracteriza por el uso de tecnologías avanzadas como el Big Data, fábricas inteligentes, tecnología 3D, inteligencia artificial, IoT, robots, algoritmos avanzados y aprendizaje automático, todo ello en búsqueda de satisfacer las expectativas de los consumidores (Quentin Bérard, 2023). Estas tecnologías están transformando la producción industrial y redefiniendo la manera en que los clientes buscan, interactúan y compran (Yahong Zhang, 2020).

En lugar de considerar la revolución digital como algo secundario para su modelo de negocio, el sector ha reconocido su contribución vital al valor de la marca y las múltiples oportunidades que ofrece. Desde fortalecer la conexión con los clientes hasta reformular los procesos corporativos y agilizar estrategias comerciales, la transformación digital se ha vuelto fundamental. Según McKinsey, la evolución digital en el sector del lujo está dando forma a un modelo operativo conocido como 'Luxury 4.0'. En este enfoque, las marcas utilizan datos para acercarse a los clientes, entender sus preferencias y acelerar la materialización de nuevas ideas en productos innovadores. Esto no solo permite fortalecer la relación con los clientes, sino también recuperar las auténticas experiencias personales que definían al sector del lujo para una élite selecta. Además, la evolución digital seguirá trayendo cambios significativos, por lo que los actores del mercado deben prepararse para posibles disrupciones adicionales (Alfredo Aranda, 2021).

2.2. Modelo de Negocio de Sector Moda

En esta sección, exploraré el modelo de negocio dentro del sector de la moda, enfocándome en un análisis utilizando el modelo Canvas. Veremos elementos cruciales como la propuesta de valor, los socios estratégicos, los recursos claves y las diversas actividades, con el objetivo de analizar los cambios digitales en el sector.

2.2.1 La propuesta de valor

La propuesta de valor en la industria de la moda implica descubrir que la distingue, la hace más atractiva que otra y sobre todo relevante para su audiencia. (Melt). En el sector del lujo, los detalles

marcan la diferencia. La estrategia de marketing y comunicación debe basarse en elementos distintivos para responder por qué los clientes deben elegir esta marca (Albertsimo).

La creación de una marca sólida y reconocible es clave para el éxito, pero también es esencial cumplir con las promesas hechas a los clientes. Una promesa de marca representa el compromiso que una empresa adquiere con sus clientes, delineando lo que pueden esperar de la marca. Esta promesa influye en la experiencia del cliente y ayuda a destacar la marca frente a la competencia. Para ser efectiva, una promesa de marca debe ser única, auténtica y coherente con los valores y metas de la empresa (Faster capital, 2023).

La propuesta de valor en la moda engloba una serie de elementos fundamentales que definen la oferta de una marca. Estos componentes suelen incluir la calidad excepcional del producto, un diseño innovador que cautiva al consumidor, una experiencia de compra satisfactoria que fomente la fidelidad del cliente, entre otros aspectos relevantes. El storytelling se convierte también en un componente esencial, permitiendo a las marcas conectar emocionalmente con su audiencia y crear un vínculo duradero en el competitivo mercado de la moda (Vicky Sullivan, 2023).

2.2.2 Los socios claves

Los socios clave son fundamentales para el éxito de una marca, ya que influyen directamente en su desempeño y reputación en el mercado. Contribuyen a la calidad del producto, la eficiencia operativa, la distribución global y la satisfacción del cliente. Estos socios pueden variar desde proveedores hasta competidores, desempeñando un papel crucial en diversos aspectos. La transformación digital ha revolucionado la forma en que las marcas de moda interactúan y colaboran con sus socios clave en la cadena de valor.

Por ejemplo, una empresa dedicada a la venta de ropa puede depender de un suministrador de materiales para garantizar la calidad de sus productos. Estos colaboradores clave tienen un impacto significativo en el éxito de una empresa, proporcionando una variedad de servicios como logística, soporte técnico, atención al cliente y promoción de productos. Además, los socios estratégicos a largo plazo pueden desempeñar un papel fundamental en el crecimiento y la diversificación de una empresa (modelo de plan de negocio).

2.2.3 Los recursos claves

Los recursos clave en la industria de la moda abarcan una amplia gama de elementos fundamentales que son esenciales para el funcionamiento y la competitividad de las empresas dentro de este sector. Estos recursos se caracterizan por su capacidad para generar valor, diferenciación y ventaja competitiva. Pueden ser económicos, físicos, humanos o intelectuales (Xavier Moreano, 2017). Su gestión estratégica y eficiente es fundamental para impulsar el crecimiento, la innovación y el éxito a largo plazo en un mercado tan dinámico y exigente.

2.2.4 Actividades claves

Exploraremos cómo la transformación digital se establece en cada etapa de la cadena de valor en la industria de la moda y examinaremos cómo las marcas de lujo aprovechan las tecnologías digitales. Es importante entender cómo las marcas integran la tecnología para mantener su posición en el mercado y satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores en la era digital.

La cadena de valor permite analizar diferentes actividades de una empresa con una importancia estratégica para obtener una ventaja competitiva (Diego Santos, 2023). En el caso de una marca de lujo en la industria de la moda, la cadena de valor suele ser más compleja y enfocada en la exclusividad, calidad y experiencia del cliente.

Este esquema representa la cadena de valor en la industria de la moda, permitiendo una visualización clara de cada etapa, desde el diseño de un producto hasta la relación con el cliente.

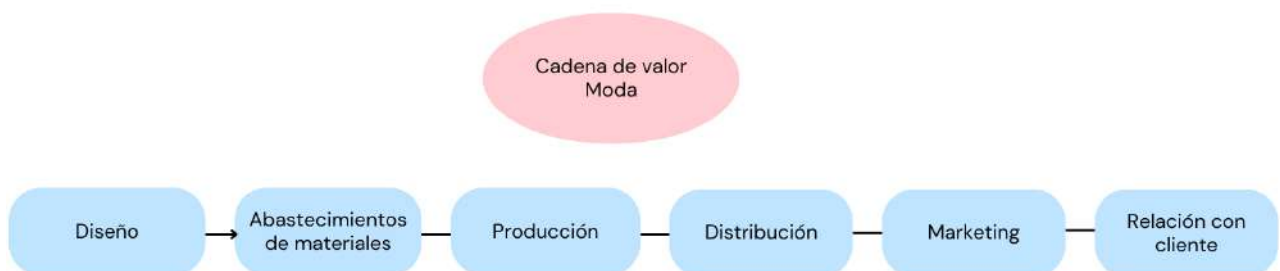


Imagen 1: Cadena de valor sector de la moda

- **El diseño**

Comienza con la creación y conceptualización de prendas, lo cual implica la fusión de innovación, creatividad, tecnología y exclusividad (Escuela Europa de Versailles). La moda ha sido testigo de una revolución digital, donde los avances tecnológicos han brindado a los diseñadores la oportunidad de explorar nuevos horizontes y expresar su creatividad de formas totalmente novedosas.

Según la Universidad Europea, la moda digital amplía las posibilidades de experimentación, innovación y creatividad para los diseñadores en el ámbito del diseño y presentación de prendas de vestir ([Universidad europea, 2023](#)).

En esta primera etapa de la cadena de valor, las marcas de lujo en la industria de la moda pueden aprovechar un cambio digital, que implica nuevas tecnologías que permiten a las empresas diseñar de manera diferente.

El CAD (diseño asistido por computadora) en la moda es una tecnología que impulsa la digitalización del diseño. Permite a los diseñadores crear diseños precisos y detallados, probar nuevas variaciones sin necesidad de crear prototipos físicos y colaborar de manera más eficiente ([Audaces](#)). Existen numerosos programas especializados que permiten a los diseñadores trabajar con ellos, como Adobe Illustrator, CorelDRAW, CLO y Optitex ([diseño digital de moda](#)) ([creanavarra, 2023](#)).

Además, la inteligencia artificial ha avanzado significativamente en la creatividad y permite a los diseñadores explorar nuevas direcciones al analizar datos de preferencias de los clientes y tendencias de mercado ([Leticia García, 2023](#)). Esto agiliza el potencial éxito de nuevos productos antes del lanzamiento, lo que ayuda a prevenir errores costosos y mejora la eficiencia en el desarrollo de productos (Deloitte, 2023).

- **Abastecimiento de materiales**

Con el cambio y la rapidez, la cadena de aprovisionamiento en la industria de la moda ha tenido que repensar su modelo de negocio y rediseñar sus procesos, impulsando así la digitalización. Según Gabriel Farias, experto en el ámbito del aprovisionamiento, los avances tecnológicos junto con la creciente presencia de clientes en línea están transformando el ciclo de la moda y su proceso de abastecimiento. Afirma que la próxima generación de la cadena de suministro será digitalizada, basada en la demanda y permanentemente interconectada ([Gabriel Farias, 2017](#)).

Esta evolución representa la nueva realidad en la provisión de moda, enfocada en satisfacer de forma inmediata a un consumidor digital cada vez más exigente y complejo. Las tecnologías emergentes como nuevos sensores y sistemas de identificación automática, robótica y automatización, impresión 3D, así como el Internet de las Cosas (IoT), son elementos clave en este cambio.

Las empresas del sector necesitan invertir estratégicamente en innovación y tecnología, especialmente dentro de su cadena de suministro. Herramientas como las redes sociales, las comunicaciones móviles, el análisis de datos y la nube configuran el escenario para esta convergencia, uniendo no solo los flujos físicos de materiales, productos y suministros, sino también la información, las finanzas y el talento profesional.

La inteligencia artificial también tiene un papel crucial en el desarrollo de estrategias de precios y gestión de inventarios para marcas de lujo. Al analizar datos históricos de ventas, tendencias del mercado, los algoritmos de IA sugieren estrategias óptimas y garantizan la disponibilidad adecuada de productos según las preferencias y la demanda del cliente, agilizando así la respuesta a las dinámicas del mercado ([Deloitte, 2023](#)).

En el ámbito de la cadena de suministro, la optimización impulsada por la IA asegura que los productos de lujo lleguen al mercado de manera eficiente y oportuna. A través de modelado predictivo, los algoritmos evalúan rutas de envío eficientes, supervisan niveles de inventario y anticipan posibles interrupciones en la cadena de suministro, permitiendo que las empresas aborden proactivamente cualquier problema. Este enfoque no solo reduce la sobreproducción y los

desperdicios, sino que también minimiza el impacto ambiental de las empresas de productos de lujo (Deloitte, 2023).

- **Producción**

La tecnología CAM (fabricación asistida por computadora) tiene un papel muy importante en la producción de prendas de alta calidad y precisión. Se centra en la fabricación mediante maquinaria controlada por computadora. En el sector de la moda, esta tecnología se aplica en cortadoras automáticas y máquinas de coser computarizadas, lo que permite una producción precisa manteniendo altos estándares de calidad (SISBIB).

Optimizando los procesos, el CAM acelera la fabricación y reduce los tiempos de entrega. Las máquinas controladas por computadora pueden trabajar de manera eficiente y rápida, lo que resulta en una mayor agilidad en la producción de artículos de moda de lujo.

En la moda de lujo, donde la atención a los detalles es fundamental, el CAM permite la creación de prendas altamente personalizadas y con detalles intrincados. Desde la elaboración de patrones hasta la confección, esta tecnología asegura la precisión en cada etapa del proceso. También contribuye a reducir el desperdicio de materiales al optimizar los patrones de corte y minimizar las pérdidas.

Por otro lado, la impresión 3D ha transformado la forma en que se conciben, desarrollan y fabrican objetos, generando un impacto positivo en el diseño de productos (Universidad de diseño, innovación...). La impresión 3D presenta una mayor adaptabilidad a materiales duros y una eficacia en la creación de formas geométricas, lo que explica su aplicación en sectores específicos de firmas de lujo (Slow fashion Next). Esta nueva técnica brinda una flexibilidad en la creación de diseños, permitiendo a los diseñadores de moda explorar formas y patrones que no serían factibles mediante métodos de producción tradicionales (Emiliano Villalba, 2023).

- **Distribución**

El proceso de distribución en el sector de la moda ha experimentado una evolución significativa gracias a los avances tecnológicos.

La gestión de inventarios y almacenamiento es imprescindible para una distribución eficiente. Permite evitar roturas de stock y aumentar la satisfacción del cliente al permitir reacciones rápidas ante cambios en la demanda o imprevistos (Practics Business Solution, 2022).

La tecnología ha mejorado la precisión en la gestión de inventarios mediante sistemas automatizados que supervisan y controlan los niveles de existencias en tiempo real, optimizando el almacenamiento y reduciendo errores en la distribución.

Existen herramientas de gestión profesional que evitan el error humano y permiten utilizar códigos SKU para la carga automática de información. Los sistemas de gestión de almacenes (WMS) y software de planificación de recursos empresariales (ERP) permiten una logística más eficiente. La optimización de rutas de entrega, el seguimiento en tiempo real y la gestión integrada de almacenes han agilizado la distribución (Practics Business Solution, 2022).

La presencia en línea ha transformado la distribución de la moda. Las plataformas de comercio electrónico permiten una experiencia de compra sin fisuras y una distribución más amplia y rápida.

2.2.5 Marketing

En la actualidad, las empresas de moda enfrentan el desafío de adaptarse a las nuevas tendencias del marketing digital, centrado en las preferencias del consumidor. El enfoque tradicional de marketing ha alcanzado sus límites, lo que demanda una evolución necesaria. En este entorno digital en constante transformación, la habilidad para entender y satisfacer las expectativas del cliente se ha vuelto crucial para el éxito en el sector, impulsando así la adopción de estrategias de marketing digital más centradas en la experiencia del consumidor (Omnium Digital).

La transformación digital ha alterado la estrategia de promoción y alcance de las marcas de moda. La implementación de estrategias clave como la publicidad en redes sociales, campañas con influencers, marketing de afiliados, email marketing y la estrategia SEM ha redefinido la forma en

que las empresas interactúan con su audiencia y promocionan sus productos o servicios en la era digital.

- **Segmentos de cliente**

Las marcas de lujo se dirigen principalmente a individuos de alto patrimonio neto dispuestos a pagar más caro por productos exclusivos y de alta calidad. En los últimos años, han ampliado su enfoque para incluir también a los millennials y la Generación Z, quienes valoran las experiencias sobre las posesiones materiales (Sothebys).

A nivel mundial, el 56% de los millennials y la Generación Z afirman que priorizar las experiencias sobre las posesiones materiales es crucial en sus vidas (Kantar). Esto desafía a los fabricantes de productos de lujo a innovar introduciendo nuevos servicios, como servicios de reparación, estrategias de marketing basadas en experiencias y productos intangibles como los NFT.

La Generación Z, nacida a mediados de los años 90 y principios de los 2000 (Cristina González, 2023) representa los consumidores de mañana (Roció Alonso Lopez, 2022). Criada en un entorno notablemente distinto al de las generaciones precedentes, han sido influenciados por la revolución digital, la pandemia del Covid-19 y el aumento de los flujos de información, lo que ha dado forma a sus comportamientos distintivos y nuevos (WGSN, 2023).

Han adoptado nuevos hábitos de compra que reflejan un marcado interés en la moda y los artículos de lujo. Su enfoque en la presencia digital en redes sociales y la influencia constante de personalidades sugieren un creciente interés en este tipo de productos (Deusens, 2022). Según Bain & Company (cinco días, 2022), para el año 2025, el 70% de las compras de lujo serán realizadas por la Generación Z y Y, y se espera un crecimiento tres veces mayor en el gasto en productos de lujo en comparación con otras generaciones (Tamires Vitorio, 2023).

Los datos internos de Snapchat muestran que el 60% de su comunidad tiene interés en adquirir productos de moda de lujo en línea (Deusens, 2022). Es evidente que la industria del lujo no puede subestimar la influencia significativa de los Millennials y la Generación Z. Se estima que para finales de 2030, la Generación Z constituirá aproximadamente un tercio de los consumidores de la industria del lujo (Bain & Company & Altagamma, 2022), lo que subraya la importancia de adaptar

estrategias de comunicación centradas en esta generación, nacida en un mundo digital y atraída por los contenidos en redes sociales (Roció Alonso Lopez, 2022).

Las marcas de lujo están progresivamente cambiando su enfoque para adaptarse a esta nueva generación. Muchos de ellos, como actrices, cantantes e influencers, están firmando contratos con marcas de lujo.

Observaremos cómo las marcas continúan adaptándose a esta nueva generación en constante evolución.

- **Canales**

- Aplicación móvil y página web**

- Las aplicaciones y páginas web han revolucionado la forma en que la industria del lujo en la moda interactúa con sus clientes. Estas plataformas ofrecen una experiencia de compra conveniente y accesible para los consumidores, permitiéndoles explorar y adquirir productos exclusivos en cualquier sitio. Las aplicaciones y páginas web se han convertido en un elemento indispensable para las marcas de moda de lujo, permitiéndoles expandir su alcance global y mantenerse relevantes en un mercado en constante evolución.

- Publicidad en redes sociales**

- La publicidad en las plataformas de redes sociales se ha convertido fundamentales en la estrategia del marketing digital. Permite compartir contenido visual atractivo y construir una comunidad de seguidores fieles. El visual de las plataformas sociales, facilita la conexión con la audiencia mediante imágenes y vídeos atractivos, contribuyendo así a fortalecer la presencia de la marca en el espacio digital (Leticia Calvo, 2022). Estas plataformas no solo ofrecen un espacio para la promoción de productos, sino que también permiten construir una comunidad activa y leal de seguidores.

Campañas con influencers

Las colaboraciones con influencers representan una estrategia efectiva para alcanzar objetivos específicos al promover productos y generar interés en la audiencia. Estas asociaciones no solo potencian la visibilidad y alcance de la marca, sino que también aprovechan la extensa audiencia del influencer para maximizar el impacto de la promoción (Kolsquare, 2023).

Tomando como ejemplo la campaña "GUIRLANDE" de Jacquemus con la supermodelo estadounidense Kendall Jenner en noviembre de 2023, la marca publicó en Instagram a Jenner aparentemente desnuda y envuelta en luces navideñas bajo el título « GUIRLANDE".



Imagen 2: Imagen de Kendall Jenner para la campaña navideña de Jacquemus. Fuente: Instagram

Esta publicación ha generado un impacto muy positivo en Instagram recibiendo más de 300 000 'me gusta'.

Marketing afiliados

El marketing de afiliación se presenta como una estrategia centrada en resultados, donde las marcas recompensan a los afiliados, ya sean individuos o empresas independientes, por promover sus productos o servicios y generar ventas o clientes potenciales a través de sus esfuerzos. Se establece como una colaboración mutua, donde los afiliados reciben una comisión por cada acción exitosa que proviene de su labor promocional. Este enfoque no solo impulsa las ventas para las marcas, sino que también proporciona a los afiliados una fuente de ingresos por su dedicación a la promoción

([Amber Katz, 2023](#)). La atracción principal del marketing de afiliados para muchas empresas radica en que la comisión solo se consigue cuando se alcanza el resultado deseado ([Laura Lieváno, 2023](#)).

Email marketing

Solemos enfocarnos en las redes sociales como principal canal de comunicación debido a su masiva aceptación y a su naturaleza visual para presentar productos. No obstante, las estrategias de email marketing ofrecen ventajas considerables ([Leticia Calvo, 2022](#)).

El email marketing tiende a tener tasas de conversión más altas en comparación con otros canales de marketing digital, como las redes sociales. Esto significa que las personas que reciben correos electrónicos tienen más probabilidades de realizar una acción deseada, como hacer una compra, suscribirse o hacer clic en un enlace, en comparación con otras plataformas.

La segmentación en email marketing implica dividir la lista de suscriptores en grupos más pequeños según ciertos criterios, como datos demográficos, comportamientos de compra o preferencias. Esto permite enviar mensajes personalizados a segmentos específicos, lo que aumenta la relevancia de las comunicaciones y mejora las posibilidades de éxito de las campañas.

A diferencia de las redes sociales u otras plataformas externas, el email marketing proporciona un control directo sobre el canal de comunicación.

Newsletter

La newsletter, por otro lado, es una forma específica de comunicación por correo electrónico dirigido a una lista de suscriptores interesados. Es una poderosa herramienta que posibilita el mantenimiento de una conexión constante con tu clientela, manteniéndola al tanto de las últimas novedades, promociones exclusivas y, al mismo tiempo, consolidando la relación con tu marca. Se convierte en una vía directa para interactuar con los clientes, fomentando su participación activa y fortaleciendo el vínculo con tu marca. Gracias a la newsletter, se logra una conexión constante, manteniendo a tus clientes informados regularmente para fortalecer su vínculo con tu marca. Además, diriges tráfico a tu sitio web, generas leads, promocionas ofertas de manera directa y, al compartir contenido valioso, construyes autoridad y credibilidad en tu industria ([Rubén Escuredo, 2023](#)).

Estrategia SEM

El SEM, conocido como Marketing en Motores de Búsqueda, comprende un conjunto de estrategias de optimización destinadas a elevar la visibilidad de un sitio web en los resultados de búsqueda (Darwin Agency). La publicidad en buscadores es una estrategia clave para el marketing digital en el sector de la moda (Leticia Calvo, 2022).

- Google Shopping

Aunque los resultados de Google Shopping pueden ser destacados en la parte superior, el servicio se beneficia principalmente de una pestaña dedicada. En esta pestaña, no se muestran enlaces a páginas web, sino directamente productos (Darwin Agency). La implementación de campañas en Google Shopping es una estrategia efectiva para el marketing de moda. A través de esta táctica, la marca puede aparecer en los primeros resultados de búsqueda cuando los usuarios buscan productos específicos, como « abrigo Dior" o « falda Prada". Esta visibilidad mejorada en la plataforma de compras de Google aumenta las oportunidades de atraer a consumidores interesados en productos específicos.

- Display

Los anuncios de display son una herramienta valiosa para implementar estrategias de remarketing. Al dirigirse a usuarios que han visitado previamente la página web de la marca, se refuerza la presencia de la marca en sus mentes. Esta táctica busca recordar a los consumidores productos específicos que hayan explorado, aumentando las posibilidades de conversión. El uso efectivo de anuncios de display para el remarketing contribuye a mantener la marca en la consideración del consumidor y a cerrar ventas potenciales.



Imagen 3: Anuncio display de la marca Yves Saint Laurent. Fuente: Vogue.

2.2.6 Atención al cliente

La necesidad de contar con experiencia se ha vuelto crucial para la experiencia del cliente, la construcción de marca, la fidelización de los clientes y una generación de comentarios positivos. Este sector ha experimentado una transformación significativa debido a la digitalización (Beatriz Díaz-Parreño, 2023).

Las compañías de lujo están incrementando el uso de chatbots y asistentes virtuales de compra potenciados por GenAI para proporcionar sugerencias de productos personalizadas, asesoramiento de estilo y atención al cliente en tiempo real. La implementación de asistentes virtuales en el ámbito de la moda se está volviendo indispensable para todas las plataformas de comercio electrónico (Dialogflows, 2021). Esto tiene como objetivo mejorar la experiencia de compra, haciéndola más única y agradable. (Deloitte, 2023).

En los últimos años, el comercio electrónico ha experimentado un crecimiento exponencial. Los consumidores han optado cada vez más por realizar sus compras online, una tendencia que se ha visto reforzada desde el inicio de la pandemia. La aparición de la COVID-19 consolidó al comercio electrónico como el principal medio de compras para los consumidores.

Los chatbots emplean la inteligencia artificial para ofrecer respuestas rápidas a preguntas frecuentes y guiar a los clientes durante su experiencia de compra. En el sector de la moda, tienen varios roles importantes como recomendar productos sobre las preferencias del cliente, avisar nuevas ofertas o nuevos lanzamientos y facilitar el proceso de compra. Los objetivos de estos chatbots son mejorar la interacción con el cliente, proporcionar información rápida y personalizada, y facilitar todo el proceso de compra, desde la exploración de productos hasta la postventa (Beatriz Díaz-Parreño, 2023).

La digitalización ha permitido a las marcas de moda recopilar datos sobre las preferencias y comportamientos de los clientes. Utilizan esta información para ofrecer recomendaciones personalizadas, mejorar la experiencia de compra y brindar un servicio más enfocado a las necesidades individuales.

2.3 Ampliación del alcance: Generación Z

En este punto hablaré de la Generación Z que está redefiniendo los estándares de consumo y la interacción con las marcas. Con un dominio natural de la tecnología y las redes sociales, esta generación busca autenticidad, inspiración y conexiones significativas en línea. Este cambio en el comportamiento del consumidor está impulsando a las marcas a adaptarse rápidamente. La presencia en línea, las experiencias interactivas y las asociaciones estratégicas se han vuelto fundamentales para cautivar y mantener el interés de la Generación Z.

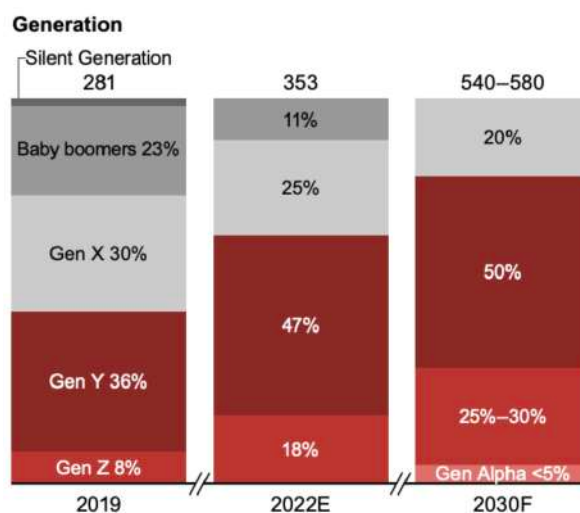


Gráfico 1: Participación en el mercado global de bienes de lujo personales. Fuente: Bain & Company & Altagamma (2022)

Según GWI (2023), el consumo que este grupo pasa en línea en redes sociales es de 41%. La Generación Z utiliza los medios sociales para encontrar contenidos, inspirarse, así como para ver qué es tendencia. En cuanto al contacto con las marcas, casi 8 de cada 10 consumidores de la Generación Z siguen a marcas de lujo en las redes sociales. (GWI, 2023).

Aunque Instagram sigue manteniendo su posición como plataforma más utilizada, TikTok le sigue con una adopción en rápido aumento entre este grupo, mostrando el mayor crecimiento de popularidad (+33%) respecto al año anterior. En uno de los últimos informes de GWI (2023) se afirma que la principal razón detrás de esto es su fiabilidad percibida, debido a la posibilidad de obtener opiniones y reseñas reales de personas reales, lo que hace que la Generación Z prefiera TikTok a Google para buscar consejos sobre viajes, tendencias de moda y belleza, productos.

Según Prabhakar Raghavan, vicepresidente sénior de la organización Conocimiento e Información de Google, aproximadamente el 40% de los usuarios de la Generación Z en línea prefiere buscar en TikTok o Instagram (Delouya, 2022).

Para ello veremos como las marcas de lujo se adaptan a esta nueva generación.

- **Presencia online**

Uno de los principales beneficios de la web es su accesibilidad a nivel mundial. Las marcas de lujo tienen la capacidad de llegar a clientes potenciales en todo el mundo, eliminando las limitaciones geográficas de las tiendas físicas tradicionales. Gracias a las paginas internet de las marcas de lujo, los consumidores pueden adquirir productos de lujo desde cualquier sitio y en cualquier momento (Pubosphere, 2022). Gran parte de la generación Z hace su compra de lujo online (HUB institute).

- **Experiencias interactivas**

A través de la Realidad Aumentada, las marcas tienen la capacidad de conectarse con las nuevas generaciones de compradores nativos digitales. Estos consumidores, que están habituados a realizar compras en línea, probablemente tienen su primera experiencia con una marca de lujo a través de su sitio web o redes sociales. La Realidad Aumentada se presenta como un medio eficaz para comunicarse en el lenguaje de esta audiencia, proporcionando experiencias visuales y envolventes que resuenan con su estilo de vida digital (Deusens, 2022). Estas experiencias interactivas en línea sirven a fomentar la participación de los consumidores de la Generación Z. Gracias a la realidad virtual, el consumidor puede probar prendas de lujo en tu teléfono sin tener que ir a la tienda (Capital, 2023).

- **Colaboraciones estratégicas**

Las colaboraciones con artistas, diseñadores emergentes y otras marcas populares entre la Generación Z se utilizan con frecuencia para desarrollar colecciones exclusivas y generar interés en este público. Las colaboraciones captan la atención al destacarse como experiencias extraordinarias. En contraste con los productos individuales de una marca, estas colaboraciones aportan un valor adicional y se distinguen (Fashion Network, 2019).



Imagen 4: Colaboración Nike con Dior. Fuente [Style](#)

2.4 Experiencia digital del cliente

En este apartado, exploraremos cómo la personalización digital online está redefiniendo las interacciones con los clientes. También examinaremos el papel fundamental que desempeñan los chatbots en la atención al cliente automatizada, cómo la realidad aumentada está transformando la experiencia de compra y la llegada de los probadores virtuales físicos.

« Una buena experiencia del consumidor se traduce en confianza, lealtad y recurrencia. » ([Clara Gil](#), 2023). La experiencia del cliente en el sector de lujo es muy importante y se ha ido desarrollando gradualmente después de la pandemia del covid 19, que ha obligado a las marcas de lujo adaptar sus estrategias de marketing con nuevos métodos y herramientas ([Carmen Fernández](#), 2021). Las marcas de lujo tienen la capacidad de ajustarse a los deseos y necesidades para mantener la lealtad del cliente, donde la diferenciación y autenticidad son fundamentales ([Ale Zuleta](#), 2023). Las marcas han tenido que reforzar las estrategias online y omnicanal de marketing para adaptarse al cambio, impulsar las ventas y ganarse al consumidor.

« La estrategia digital, que ha concentrado una parte significativa de nuestras inversiones en los últimos años, busca construir una relación aún más poderosa y personalizada entre el cliente y su vendedor. » (Gregory Boutté, Chief client digital officer del grupo Kering).

- **La personalización**

La personalización es un servicio que aumenta el valor percibido del producto y es adoptado por la mayoría de las marcas de lujo en el sector de la moda actualmente. Los consumidores buscan productos únicos y experiencias exclusivas que satisfagan sus gustos individuales.

La personalización en las marcas de lujo permite a los clientes pagar más por un servicio que les brinde una experiencia de compra superior a la habitual. Los beneficios incluyen la lealtad del cliente, la diferenciación de la competencia, un mayor valor para el cliente (Ale Zuleta, 2023). Sin embargo, las marcas también enfrentan desafíos como mantener la autenticidad, gestionar adecuadamente los datos y lograr la escalabilidad.

En el marketing actual, la personalización se ha vuelto esencial, ya que permite crear interacciones únicas entre los consumidores y las marcas, generando confianza y relaciones duraderas. La personalización no solo mejora la experiencia del consumidor, sino que también contribuye al posicionamiento de la marca, fomentando la lealtad y la recurrencia, lo que se traduce en una mejora en la tasa de conversión y los ingresos.

La Inteligencia Artificial también juega un papel importante en la personalización de la experiencia del cliente. A través de algoritmos de aprendizaje automático, las marcas de lujo pueden recopilar y analizar datos sobre las preferencias individuales de los clientes, lo que les permite ofrecer experiencias únicas y recomendaciones personalizadas. Por ejemplo, las marcas pueden utilizar chatbots impulsados por IA para ofrecer un servicio al cliente instantáneo y altamente personalizado. Del mismo modo, los algoritmos de recomendación pueden ayudar a las marcas a presentar productos y servicios que se adapten perfectamente a los gustos y preferencias específicos de cada cliente (Pablo Gutiérrez-Ravé Villalón, 2023).

- **Personalización digital online**

Tomemos el ejemplo de Burberry, la prestigiosa marca británica reconocida por su icónico estampado a cuadros. Su notable éxito se atribuye en gran medida a su enfoque innovador en cuanto a la personalización (Ale Zuleta, 2023). En su sitio web, los clientes tienen la opción de personalizar tres categorías de productos: bufandas, perfumes y artículos de marroquinería. En este proceso, el cliente puede seleccionar el color deseado y añadir sus iniciales al producto.

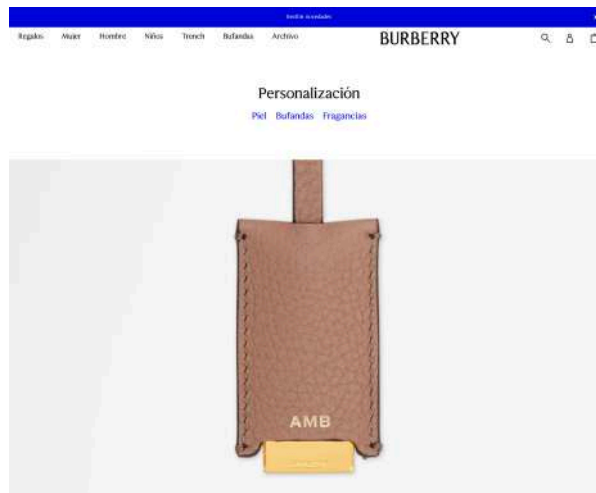


Imagen 5: Pestaña de personalización. Fuente: Burberry

Para el cliente, lo más importante es poder comprar sin complicaciones y con la comodidad de estar en casa (Carmen Fernández, 2021). También esta en busca de una evolución constante de las marcas online como si estuviera en la tienda física. La personalización digital es clave de éxito, ya que permite conocer los gustos del cliente y ofrecerle sugerencias personalizadas.

- **Chatbots y asistentes virtuales**

La Inteligencia Artificial va más allá de ser simplemente una herramienta tecnológica para el sector del lujo. Constituye un facilitador poderoso y transformador que puede asistir a las marcas de lujo en la navegación de la era digital. Sus capacidades incluyen la optimización de operaciones y la creación de experiencias personalizadas y excepcionales para los clientes. Con la Inteligencia Artificial a su disposición, el sector del lujo está debidamente preparado para prosperar y destacar en la era digital (Pablo Gutiérrez-Ravé Villalón, 2023).

Además, según Forbes, el 53% de los consumidores manifiestan una mayor disposición a realizar compras a una marca de lujo si tienen la opción de enviar mensajes. La mayoría de las marcas de lujo ya utilizan chatbots impulsados por la inteligencia artificial que proporcionan respuestas rápidas donde los clientes obtienen la ayuda que necesitan (Comunicación & marketing, 2020).

Estos chatbots aprovechan algoritmos avanzados y análisis de datos para comprender las preferencias de los clientes, historiales de compras y comportamientos de navegación. Esto les permite generar recomendaciones de productos altamente relevantes, creando así una experiencia de compra más intuitiva y centrada en el cliente.

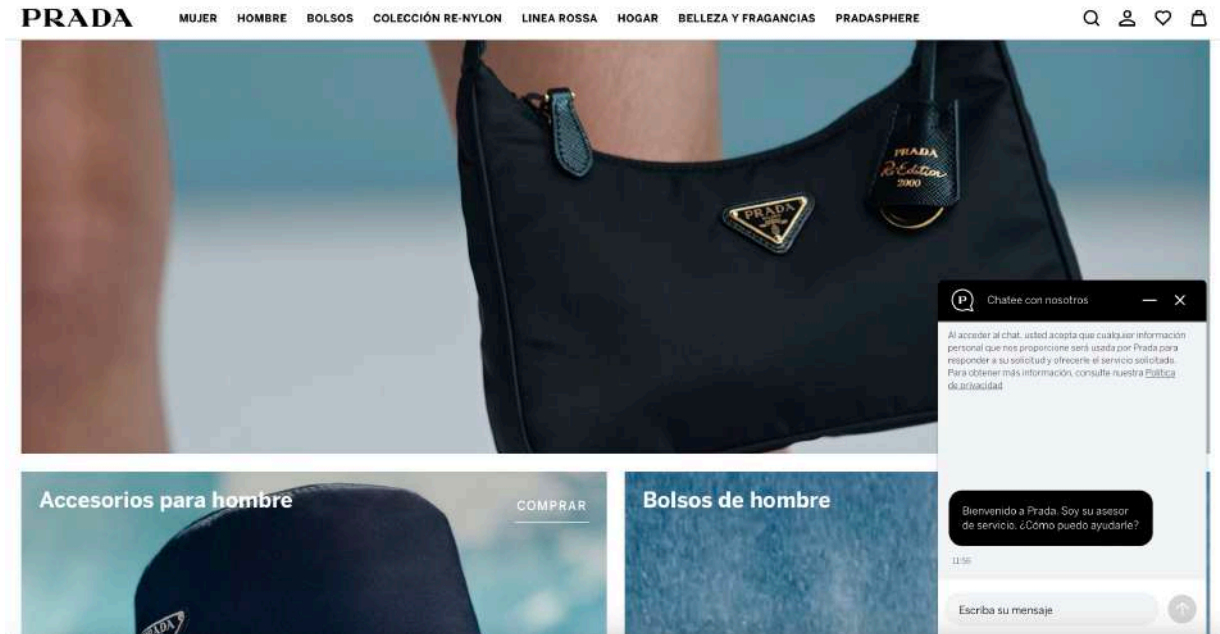


Imagen 6: Página oficial de Prada con la funcionalidad Chatbot. Fuente: Prada

Aquí, realicé una prueba con el chatbot en la página principal de Prada. Le indiqué que estaba interesada en encontrar un bolso rojo de tamaño pequeño y le pedí que me mostrara opciones. Como respuesta, el chatbot me proporcionó dos enlaces a bolsos rojos sin tener la necesidad de buscar en el sitio internet de Prada.

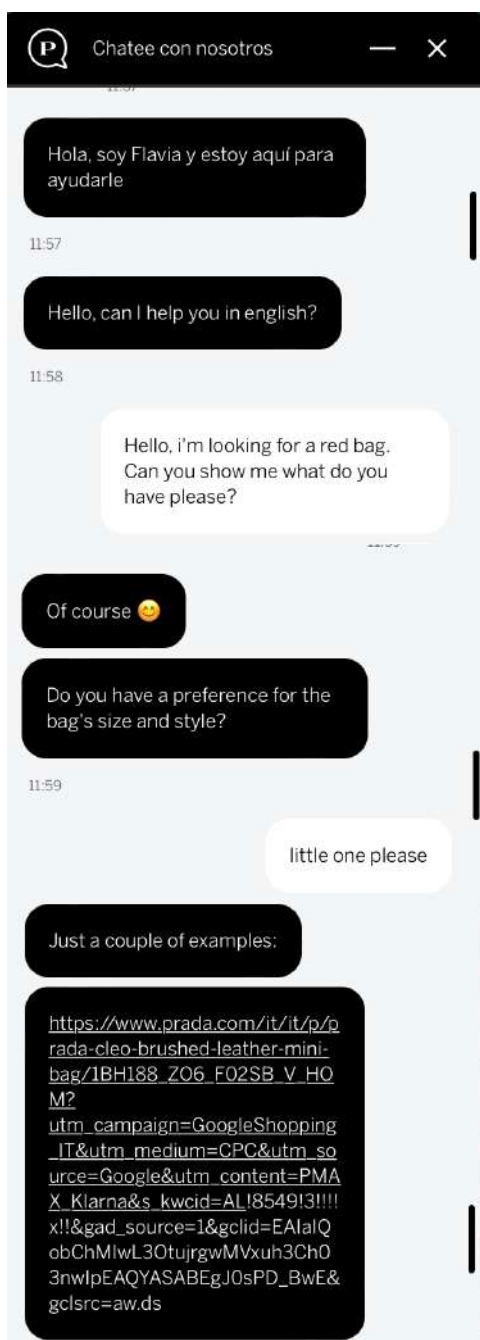


Imagen 7: Conversación con el chatbot de Prada

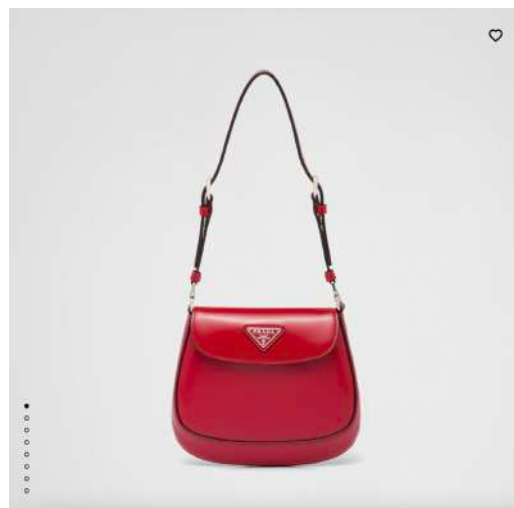


Imagen 8: Resultado 1: Bolso rojo Prada

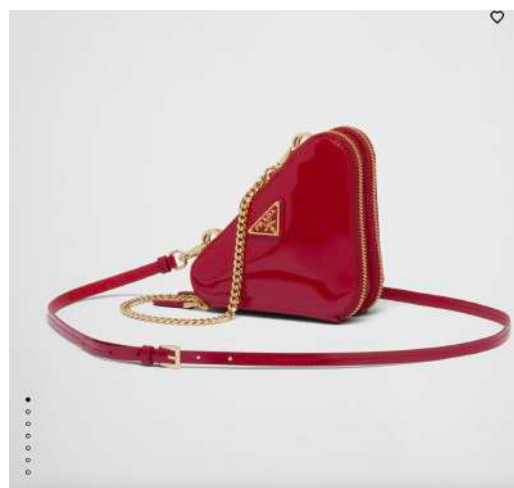


Imagen 9: Resultado 2: Bolso rojo Prada

- **Realidad aumentada y virtual**

Uno de los mayores problemas para los compradores en línea es la imposibilidad de probar físicamente la ropa antes de realizar la compra. No obstante, al incorporar la Realidad Aumentada en sus procesos de venta, las marcas permiten a los consumidores probar prendas y accesorios virtualmente, simplificando la toma de decisiones y elevando la satisfacción del cliente (Pablo Gutiérrez-Ravé Villalón, 2023).

En diciembre de 2021, Bain & Company emitió un pronóstico que prevé que, en los próximos años, el canal en línea se posicione como la principal vía de ventas para productos de lujo de carácter personal. (Deusens, 2022)

Un ejemplo destacado es el lanzamiento de las zapatillas B27 de Dior a través de Realidad Aumentada en la aplicación de Snapchat. Los usuarios tuvieron la oportunidad de experimentar la sensación de probarse las zapatillas en Realidad Aumentada desde cualquier lugar. Gracias al filtro, los clientes pueden realizar la compra en línea directamente desde el filtro, redirigiéndolos a la página de las zapatillas.

La Realidad Aumentada permite a las marcas reinventar la experiencia de interacción de los consumidores con sus productos en línea, mediante la cámara de sus propios smartphones. El éxito de esta práctica se evidencia en el caso de Dior, que atrajo más de 2.3 millones de visitas a la experiencia de prueba de Realidad Aumentada a través de su perfil en Snapchat.



Imagen 10: Filtro Dior en Snapchat

Otra ventaja de la realidad aumentada es que permite reducir los inconvenientes asociados a las devoluciones.

A través de la Realidad Aumentada, las marcas logran atraer el doble de atención visual hacia sus productos. Esta estrategia no solo fortalece la retención de la marca, sino que también mejora las interacciones interactivas, generando una respuesta más impactante por parte de los consumidores al explorar y adquirir productos de una marca.

- **Probadores virtuales físicos**

A medida que las compras en línea continúan ganando popularidad, la tecnología evoluciona para ofrecer experiencias de compra renovadas a los consumidores. En este contexto, los espejos virtuales, también conocidos como AR Mirrors, emergen como elementos destacados que brindan a los usuarios la oportunidad de "probarse" prendas mediante estos espejos virtuales. Estos innovadores espejos emplean tecnología de realidad aumentada para mostrar al usuario cómo le quedaría la ropa puesta sin probarlo físicamente (Cynthia Modesto).

« [Estos espejos] no buscan crear un 'efecto wow', sino más bien servir como herramienta que facilita la comunicación entre el vendedor y el cliente. Si bien son una tecnología visible, su verdadero objetivo es integrarse discretamente para actuar como un simple medio y facilitar la comunicación entre el cliente y el vendedor. » Angeline durrand Sastre, directora moda europa en Chanel.

Chanel se ha sumado a esta corriente mediante una asociación con la plataforma en línea Farfetch, dando lugar a la creación de un proyecto de probadores virtuales en tienda denominado 'Store of the Future'. Este innovador concepto ya ha sido implementado en varias de sus tiendas insignia (Saúl Pérez, 2023).

2.5 Innovaciones digitales

Las marcas de lujo están explorando diferentes modelos, aprovechando las tecnologías emergentes como el metaverso, los NFT y aplicaciones interactivas. Estas tecnologías ofrecen oportunidades para la creación de tiendas virtuales auténticas, colecciones únicas mediante NFT y conexiones significativas con los futuros consumidores de lujo a través de aplicaciones interactivas. Según Charlotte Morizot, directora senior de la distribución y el lujo en Bain&Company, se estima que estas innovaciones podrían representar entre el 5 y el 10 % de los ingresos del sector de lujo para 2030 (Olivier Guyot, 2022).

La industria del lujo en la moda también ha encontrado un espacio en el metaverso. Se proyecta como un cambio significativo en la vida cotidiana, comparable a la adopción generalizada de internet y smartphones. Se prevé que para 2030, podría contar con cinco mil millones de usuarios regulares. Este entorno digital ha despertado el interés de las empresas de productos de lujo, especialmente durante los confinamientos por COVID-19, llevándolas a experimentar y adoptar tecnologías como tokens no fungibles (NFT) y criptomonedas en plataformas virtuales (Deloitte, 2022).

Hace pocos años, la perspectiva de que marcas de lujo empiecen en el universo digital de los metaversos podría haberse considerado como algo proveniente de la ciencia ficción. No obstante, en la actualidad, este escenario se ha convertido en una realidad innovadora (Expansión, 2023).

El metaverso ofrece a las marcas de lujo la posibilidad de conectarse con la creciente comunidad de consumidores jóvenes sin limitaciones geográficas, de cultura o género, interesados en adquirir bienes digitales. La realidad virtual permite una interacción más amplia y accesible, y las empresas de lujo están aprovechando esta oportunidad para reinventar la experiencia de lujo, creando sus propios mundos virtuales y ofreciendo nuevas formas de interacción con sus productos, todo manteniendo la esencia de la marca. Presentar colecciones en ambas dimensiones no solo impulsa visitas a tiendas en línea, sino que también genera interés en las tiendas físicas, aumentando así la presencia y reconocimiento de la marca en ambos entornos (Deloitte, 2022).

El Metaverso se refiere a un espacio virtual colectivo que surge de la convergencia entre el mundo físico y los universos virtuales. Este espacio, accesible a través de internet, está formado por diversos entornos y experiencias en 3D, creados tanto por máquinas como por usuarios humanos. Integrando elementos de redes sociales, realidad virtual, realidad aumentada y videojuegos en línea, el Metaverso brinda a los usuarios la oportunidad de interactuar en un entorno digital inmersivo.

En términos más sencillos, el Metaverso puede considerarse como una evolución del internet convencional hacia un espacio más participativo. Con el crecimiento de la tecnología de realidad virtual y la creciente interconexión digital, el Metaverso ha ganado popularidad como el posible siguiente paso en la evolución de la web y las interacciones en línea.

En el ámbito del Metaverso, se destaca los NFT (Token No Fungible), que son activos digitales únicos e irreproducibles que representan objetos o propiedades. Estos NFT, respaldados por tecnología blockchain para garantizar autenticidad y propiedad, pueden ser prendas o accesorios virtuales. El poseedor de un NFT en el Metaverso tiene derechos de propiedad sobre ese objeto específico dentro del universo virtual, permitiéndole utilizarlo, venderlo o gestionarlo según las reglas establecidas. Cada NFT, debido a su singularidad, tiene un valor único, y algunos alcanzan precios significativos en el mercado, una oportunidad que las grandes marcas de lujo están considerando para sus estrategias de negocio.

La generación de NFTs no solo representa una manera de ofrecer exclusividad en el ámbito digital, sino que también asegura beneficios en cada transacción o intercambio de un artículo. Este enfoque redefine la noción tradicional de lujo, que antes se asociaba a materiales exquisitos y artesanía meticulosa. Ahora, en el Metaverso, se traduce en exclusividad digital, autenticidad verificada y una expresión creativa sin límites (Expansión, 2023).

3. EL CASO DE LOUIS VUITTON

3.1 Introducción a Louis Vuitton

Louis Vuitton es una marca de lujo francesa creada en 1854 por Georges Louis Vuitton, reconocida por sus productos de marroquinería. Sus maletas y baúles se volvieron populares entre la élite viajera del siglo XIX. La icónica introducción del monograma LV se llevó a cabo en 1896 ([Louis Vuitton](#)).

Desde 1987, Louis Vuitton forma parte del grupo LVMH, uno de los líderes mundiales en la industria del lujo. La marca es conocida por su artesanía de alta calidad, su rica historia y su estatus icónico en la industria de la moda y el lujo. Hoy en día, la herencia de Louis Vuitton se refleja a través de su firme compromiso con la innovación, sus creaciones y su búsqueda implacable de la excelencia ([LVMH](#)).

Bernard Arnault afirma que el grupo LVMH está muy conectado las nuevas tecnologías y con el mundo digital. El lujo, los productos de alta calidad, son universos muy interactivos con el mundo digital. Su futuro, su desarrollo, su crecimiento, están vinculados a ello ([AFP relaxnews](#), 2019).

Michael David, Director Omnicanal de LVMH, compartió puntos clave durante el evento [VivaTech 2021](#). Destacó el impacto significativo de la pandemia de COVID-19, calificándola como "la mejor transformación digital que el grupo haya experimentado". La capacidad de adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes se convirtió en una prioridad crucial para LVMH.

Michael resaltó el papel fundamental de la tecnología digital en el mantenimiento de una conexión sólida con los clientes. Subrayó que esta capacidad para vender y mantener un vínculo estrecho con los consumidores a través de la tecnología digital era invaluable. Esta aproximación ha permitido a LVMH satisfacer las expectativas de los clientes que ahora desean poder comprar en cualquier lugar y en cualquier momento.

La transformación digital para LVMH no es solo una respuesta a la crisis sanitaria, sino también una evolución estratégica hacia un modelo de negocio más flexible y centrado en el cliente. La

capacidad de ofrecer una experiencia de compra fluida y personalizada, respaldada por tecnologías digitales.

Franck le Moal, Chief Information Officer de LVMH, habló sobre nuevas formas de adaptación como las citas por video, las ventas remotas, la presentación de productos en 360 grados y el pago mediante enlaces como métodos innovadores para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes.

En los últimos años, Louis Vuitton ha llevado a cabo una transformación digital sin perder la esencia misma de su marca: la maestría artesanal de sus expertos en marroquinería. Veremos cómo la marca ha evolucionado digitalmente en las distintas etapas de su cadena de valor.

3.2 Modelo de negocio de Louis Vuitton

3.2.1 Propuesta de Valor

La marca Louis Vuitton se ha establecido como un icono de la moda de lujo a nivel mundial, gracias a su propuesta de valor única y distintiva. Según Bernard Arnault: « Nuestro modelo se basa en una visión a largo plazo, valora el legado de nuestras Casas y estimula la creatividad y la excelencia. »

Louis Vuitton apuesta por la artesanía, su meticulosa atención a los detalles y la utilización de materiales de primera calidad. Al poner énfasis en estas características distintivas, Louis Vuitton ha forjado una imagen de marca única que conecta con su público objetivo (Parker Casio Patty, 2023).

- **La Herencia**

La historia de Louis Vuitton es parte integral de su identidad de marca. La marca utiliza su herencia para contar historias emocionantes y conectar con los consumidores.

Una parte fundamental del storytelling de Louis Vuitton es su origen en París en 1854, cuando fue fundada por Georges Louis Vuitton. Desde entonces, la marca ha sido pionera en el diseño y

fabricación de productos de viaje de alta calidad, incluyendo maletas, bolsos y accesorios, que se han convertido en símbolos de estatus y distinción (LVMH). El storytelling de Louis Vuitton se centra en su rica historia, su legado de innovación y su compromiso con la excelencia en la moda de lujo.

Además, Louis Vuitton ha creado una experiencia de marca única alrededor de sus boutiques y eventos especiales, donde los clientes pueden sumergirse a una experiencia única. Los productos de Louis Vuitton son exclusivos y solo están disponibles para su compra en sus tiendas físicas o a través de su plataforma en línea oficial.

Esto ayuda a crear una conexión emocional con los consumidores, lo que fortalece su lealtad y aumenta su disposición a pagar por los productos de la marca. Al comunicar su historia y valores de manera efectiva, Louis Vuitton no solo vende productos, sino también un estilo de vida aspiracional y una experiencia de lujo.

- **Calidad y Exclusividad**

Dentro del Grupo LVMH, el arte artesanal es muy importante. Se presta una atención meticulosa a los detalles y a la búsqueda constante de la perfección. Desde el producto hasta el servicio, es en esta incansable búsqueda de la excelencia donde el Grupo cultiva su distinción (LVMH). Louis Vuitton destaca por su enfoque en la calidad, asegurándose de que cada artículo sea elaborado de forma artesanal. La marca no vende productos con defectos ([Aurifo, 2023](#)). Además, selecciona los mejores materiales hasta los meticulosos procesos de fabricación, la marca garantiza la excelencia en cada detalle. Louis Vuitton ofrece una experiencia donde la calidad y la artesanía son los pilares fundamentales, brindando a sus clientes la seguridad de poseer algo verdaderamente excepcional. Sus productos son considerados símbolos de estatus y pertenencia a un grupo selecto, lo que aumenta su atractivo entre los consumidores de lujo. Limitando la disponibilidad de ciertos artículos, Louis Vuitton genera una sensación de exclusividad, lo que hace que sus clientes se sientan especiales al poseer sus productos. Esta táctica ayuda a preservar la imagen de alta gama de la marca ([Parker Casio Patty, 2023](#)).

- **Innovación**

El ADN de LVMH está compuesto de creatividad e innovación, dos elementos que desde hace mucho tiempo han contribuido al éxito de las diferentes casas y consolidado su legitimidad. La

combinación de creatividad e innovación representa un desafío delicado: renovar la oferta mientras se mira decididamente hacia el futuro, y al mismo tiempo preservar el respeto por su patrimonio (LVMH). Louis Vuitton es conocido por su capacidad para innovar tanto en diseño como en materiales. La marca constantemente introduce nuevos diseños y materiales innovadores, manteniendo su relevancia en un mercado en constante evolución.

- **Personalización**

La experiencia del cliente es fundamental para Louis Vuitton. Desde la atención personalizada en sus boutiques hasta su página internet, la marca se esfuerza por brindar una experiencia de compra excepcional en todos los puntos de contacto con el cliente. En los últimos años, ha habido cambios significativos en el perfil de los clientes, con una clara evolución en el sector del lujo: una clientela más joven con expectativas y necesidades distintas a las de años anteriores. El grupo ha dinamizado su estrategia para atraer a un número mayor de clientes. Las colecciones se han rejuvenecido y la presencia en redes sociales se ha fortalecido para mejorar la notoriedad y la competitividad. Esto es especialmente importante dado que muchas marcas de lujo se han vuelto más accesibles desde su aparición en línea. Los clientes, en su mayoría de las generaciones Y y Z, demandan una conexión máxima. Además, uno de los principales objetivos de la marca para el futuro es lograr que los clientes deseen regresar a las tiendas, incluso si muchos prefieren realizar sus compras en línea, especialmente los más jóvenes (Études&analyses, 2023).

Estas propuestas de valor únicas son fundamentales para el éxito de Louis Vuitton. Veremos a continuación cómo estos aspectos se ven transformados a nivel digital.

3.2.2 Socios claves

En el mundo del lujo, las relaciones estratégicas que la marca establece con sus socios clave es crucial. Para una marca como Louis Vuitton, los socios claves son aliados fundamentales que contribuyen directamente a cada etapa de sus actividades. La colaboración a largo plazo con estos socios es esencial para mantener la excelencia.

- **Proveedores**

La prioridad del Grupo LVMH es asegurar que todas sus Casas compartan un conjunto de normas, prácticas y principios sociales, éticos y medioambientales. Cada casa del grupo establece y fomenta

relaciones ejemplares, responsables, justas y transparentes con sus colaboradores, incluyendo proveedores, distribuidores y subcontratistas. Además, se espera que cada Casa del Grupo LVMH exija a sus proveedores cumplir con los principios éticos establecidos en el Código de Conducta para Proveedores, y supervisar el cumplimiento de estos principios por parte de sus propios proveedores (LVMH). Los proveedores desempeñan un papel fundamental como socios clave en la cadena de suministro. Son socios estratégicos que contribuyen directamente a la reputación y el prestigio de la marca. La colaboración es esencial para garantizar la calidad, la innovación y la sostenibilidad de los productos de Louis Vuitton.

- **Socios logísticos y de transporte**

Las empresas de logística y transporte son esenciales para garantizar que los productos de Louis Vuitton se entreguen de manera oportuna y segura a los clientes en todo el mundo ya que abarca la entrega y disponibilidad de todos los productos. (LVMH)

- **Celebridades e influencers**

Las celebridades y los influencers que promocionan los productos de Louis Vuitton pueden desempeñar un papel importante en la promoción de la marca y en la generación de interés y demanda entre los consumidores. Louis Vuitton hace a menudo colaboraciones con reconocidos diseñadores, artistas y celebridades para desarrollar colecciones exclusivas. Estas asociaciones generan expectativas y entusiasmo entre los clientes, lo que conlleva a un aumento en el reconocimiento de la marca y en las ventas. Esto permite amplificar su imagen de marca y consolidar su posición como líder de tendencias (Parker Casio Patty, 2023).

3.2.3 Recursos claves

Los recursos clave son pilares fundamentales que no solo sostienen una marca en el mercado, sino que también son determinantes para su éxito. Exploraremos seis aspectos fundamentales que aseguran la prominencia de Louis Vuitton en la industria del lujo, garantizando así una experiencia excepcional para sus clientes.

- **Patrimonio y reputación**

El sólido legado y la reputación impecable de Louis Vuitton son activos clave que la marca ha cultivado. Esta rica herencia confiere a la marca una autenticidad y un prestigio inigualables. Desde

sus inicios, Louis Vuitton ha sido un emblema de calidad, excelencia artesanal y estilo perdurable, lo que la posiciona como una de las marcas más icónicas y admiradas en todo el mundo. Este rico bagaje histórico no solo añade valor a cada producto, sino que también fortalece la conexión emocional con sus clientes, quienes ven en la marca un símbolo de exclusividad y refinamiento.

- **Diseño y creatividad**

Louis Vuitton concibe diseños innovadores que constituye un recurso esencial que le garantiza mantenerse en la vanguardia de una industria marcada por la evolución constante de tendencias y preferencias del consumidor. Esta habilidad creativa no solo le permite a la marca adaptarse ágilmente a los cambios del mercado, sino que también la distingue como líder en el ámbito del diseño de moda y accesorios de lujo. Louis Vuitton sigue cautivando a su audiencia con originalidad, consolidando así su posición como referente de innovación y creatividad en la industria.

- **Calidad y artesanía**

La calidad y la artesanía excepcional son sellos distintivos de Louis Vuitton, consolidando su posición como una marca de lujo de renombre mundial. Con meticulosa atención a los detalles y un compromiso inquebrantable con la perfección, cada producto de Louis Vuitton representa la excelencia en diseño y fabricación. Esta reputación de calidad insuperable ha contribuido a su distinción como una marca líder en el mercado del lujo, atrayendo a una clientela exigente que valora la excelencia y la exclusividad

- **Red de distribución**

La red de distribución de Louis Vuitton, compuesta por una extensa red de boutiques exclusivas situadas en ubicaciones estratégicas a nivel mundial, representa un recurso vital para llegar a una amplia audiencia de consumidores de lujo en mercados globales clave. Estas boutiques no solo ofrecen acceso a los productos de la marca, sino que también brindan una experiencia de compra exclusiva y personalizada que refuerza la imagen de prestigio de Louis Vuitton. Gracias a esta red de distribución bien establecida, la marca puede satisfacer las demandas de una clientela global sofisticada y mantener su posición como líder en el sector del lujo.

- **Tecnología y innovación**

Louis Vuitton apuesta por la tecnología y la innovación como pilares clave para perfeccionar sus procesos de producción, optimizar su cadena de suministro y brindar experiencias de compra digitales y en línea excepcionales a sus clientes. A través de la integración de tecnologías avanzadas en sus operaciones, la marca busca mantenerse a la vanguardia de la industria del lujo, adaptándose a las demandas cambiantes de los consumidores y ofreciendo servicios personalizados que refuercen su posición como líder en el mercado.

- **Talento humano**

El talento humano es la piedra angular de Louis Vuitton, abarcando desde diseñadores hasta artesanos y personal de ventas. La marca valora profundamente a estos profesionales, quienes representan el corazón de su excelencia en moda y artesanía. Con un equipo experto y dedicado, Louis Vuitton continúa elevando el estándar en la industria del lujo, creando productos y servicios que reflejan su compromiso con la calidad y la innovación. La combinación de habilidades creativas y técnicas de su talento humano asegura que cada artículo lleve consigo el distintivo sello de la excelencia artesanal de la marca.

3.2.4 Actividades claves

El grupo LVMH está optimizando sus operaciones y enriqueciendo la experiencia del cliente mediante el uso de tecnologías avanzadas. Desde hace varios años, ha integrado la inteligencia artificial en todos los aspectos de su cadena de valor. El grupo reconoce que los avances recientes en inteligencia artificial generativa abren nuevas oportunidades para la eficiencia y la innovación, aunque también plantean desafíos y riesgos (La revue du digital, 2023).

Al integrar la inteligencia artificial en la administración de la cadena de suministro de Louis Vuitton, se ha logrado reducir el tiempo necesario para recopilar datos sobre los productos, modernizar la infraestructura informática y mejorar la adaptación en la producción. Estos cambios han fortalecido la agilidad y la capacidad de planificación en la cadena de suministro, especialmente en momentos de crisis como la pandemia de COVID-19 (Peter Keates, 2024).

Según Antonio Belloni, director general de LVMH: « Reconocemos el valor que puede aportar como apoyo y complemento al talento humano, las emociones y la creatividad que están en el corazón de nuestras Casas. »

- **Diseño**

El digital está ganando poder en las actividades de los talleres de fabricación también. Las instalaciones de producción y los artesanos marroquineros son fundamentales para la marca. En Francia, están creando nuevos talleres dónde la digitalización está cada vez más importancia. Para eso, el departamento de sistemas de información está instalando tabletas digitales en los puestos de trabajo con videos que ilustran las mejores técnicas a utilizar, lo que permite a los talleres recibir retroalimentación de la red de distribución sobre la calidad percibida ([Alain Clapaud, 2018](#)). También permiten a los diseñadores visualizar productos gracias a la realidad aumentada antes de realizar los productos.

Además, Louis Vuitton utiliza las ideas de la fábrica del futuro al aprovechar la información recopilada por los sensores utilizados en sus máquinas de coser y de corte, las cuales son controladas en tiempo real para garantizar la calidad de la producción.

Durante varios años, la casa Louis Vuitton ha estado utilizando la modelización 3D para realzar sus productos. Christophe Plouseau, Chief Information Officer de Louis Vuitton, reveló que su socio es una startup llamada Threekit. Esta plataforma fácil de usar permite a los equipos modelar los productos en 3D. En general, esta tecnología se emplea para fabricaciones a medida.

Para los clientes que desean un producto específico, la plataforma ofrece la posibilidad de personalizar su pedido antes de recibir el producto final. Esta personalización puede incluir la adición de detalles o elementos particulares según las preferencias del cliente entre otras opciones disponibles ([Christophe Plouseau, 2023](#)).

- **Producción**

Louis Vuitton innova constantemente en el ámbito digital, manteniendo al mismo tiempo su singularidad en su forma de operar. Según Franck Le Moal, CIO (Chief Information Officer) de LVMH, "Louis Vuitton es una empresa completamente integrada". Afirma que los productos de la

casa son exclusivamente fabricados en sus talleres (Alain Clapaud, 2018). En las instalaciones de producción, diversas máquinas colaboran con los trabajadores en la fabricación de los productos. En el vídeo titulado "Los secretos de las fábricas de Louis Vuitton, 2021", se pueden observar máquinas especializadas que se encargan de realizar cortes precisos en las pieles para optimizar al máximo.

- **Abastecimiento de materiales**

La crisis del COVID-19 llevó a Louis Vuitton a materializar dos convicciones fundamentales dentro de la cadena de suministro: la planificación y la agilidad.

Según Anne Borde, Supply Chain Director en Louis Vuitton « En un mundo VUCA, es crucial ser ágil, buscando especialmente reducir al máximo el tiempo de respuesta, especialmente en la transmisión de información entre los distintos sectores. » (HUB institute). También afirma que gracias a la inteligencia artificial, ahora se necesita 3 días para obtener suficientes datos sobre un producto a comparación de 17 días antes.

- **Distribución**

La marca Louis Vuitton requiere una gran organización para su parte logística. Sin embargo, la exclusividad de sus ventas en las tiendas de la marca simplifica el transporte de sus productos. Observaremos cómo Louis Vuitton ha implementado soluciones logísticas para optimizar su desempeño.

Para hacer frente a la competencia, Louis Vuitton debe simplificar al máximo su proceso de cadena de suministro. El objetivo es crear una cadena de suministro funcional. La inteligencia artificial es una parte de su estrategia, pero no busca reemplazar al humano por máquinas. La marca busca combinar la experiencia humana con la velocidad de los software. Esto permite evitar errores y garantizar una ejecución precisa (Sandra Martin, 2023).

En 2021, el grupo LVMH y Google Cloud establecieron una alianza para acelerar la innovación y desarrollar nuevas funcionalidades basadas en inteligencia artificial.(LVMH).

Además, LVMH ha lanzado una innovadora herramienta llamada "Aura", que emplea tecnología blockchain para rastrear la travesía de los productos a lo largo de la cadena de suministro, garantizando así su autenticidad y protegiéndolos contra el robo. (Elisabeth Mixson, 2021).

La marca también está adoptando cada vez más el Internet de las cosas (IoT) y la tecnología de identificación por radiofrecuencia (RFID) para realizar un seguimiento en tiempo real de sus procesos de producción y distribución (Alain Clapaud, 2018).

Según Franck Le Moal « Nuestros productos son fabricados en nuestros propios talleres con solo unos pocos subcontratistas directos, son almacenados en nuestros almacenes y solo se distribuyen en nuestras propias tiendas o a través de nuestra plataforma digital. » (Alain Clapaud, 2018).

3.2.5 Marketing

- **Segmento**

El mercado objetivo de Louis Vuitton está conformado por individuos adinerados que valoran la artesanía, la exclusividad y los materiales de alta calidad. La marca puede conectar con esta audiencia clave y cultivar una base de clientes leales al adaptar tanto sus productos como sus mensajes de marketing (Parker Casio Patty, 2023).

La capacidad de adaptarse y cautivar a nuevas audiencias es fundamental para el éxito continuo. En este sentido, la generación Z emerge como un segmento de consumidores con un poder adquisitivo creciente y una influencia cada vez más significativa en el mercado. Dada la reconocida herencia de lujo de Louis Vuitton y su habilidad para evolucionar con los tiempos, la marca se encuentra en una posición privilegiada para atraer y cautivar a esta nueva generación de consumidores. Observaremos cómo la marca se adapta a las preferencias y expectativas de esta nueva generación.

Según Pietro Beccari, CEO de Louis Vuitton: « Con Pharrell Williams, probablemente llegaremos a personas que nunca habían oído hablar de Louis Vuitton o que pensaban que Louis Vuitton no tenía nada que ofrecerles » (Le Monde, 2023).

- **Canales**

Aplicación móvil y página web

La aplicación móvil y la página web de Louis Vuitton son componentes clave de los canales de distribución y marketing de la marca. Estos medios digitales ofrecen a los clientes una experiencia de compra conveniente y personalizada, permitiéndoles explorar y comprar una amplia gama de productos de lujo. Además de facilitar las transacciones, la aplicación y el sitio web ofrecen contenido exclusivo, como videos detrás de escena, entrevistas con diseñadores y acceso a eventos especiales, que enriquecen la experiencia del cliente y fortalecen la conexión con la marca. Tienen características como la visualización en 360 grados de productos, la personalización, la opción de reservar citas en tiendas físicas. Como menciona Franck Le Moal: « La aplicación móvil es una herramienta fundamental para una interacción óptima con los clientes » (Vivatech 2021).

Redes Sociales

Como vimos en el marco teórico, Instagram es verdaderamente la plataforma principal para comunicarse (Telva, 2022). Louis Vuitton cuenta con más de 55 millones de seguidores y se comunica en inglés en todas sus publicaciones.

Tiene una presencia muy importante en las diferentes plataformas de redes sociales, manteniendo una frecuencia constante de publicaciones con el propósito de fortalecer la conexión directa con su clientela. Además, pasa a ser la marca con más seguidores en Tik Tok con más de 10 millones de seguidores (Journal du Luxe, 2023). Este éxito se ha vinculado al denominado "efecto Pharrell" (director artístico de la marca de las colecciones hombres). Es a partir de ahí que empezaron con la funcionalidad de « directos ». Este enfoque estratégico ha contribuido significativamente a la presencia digital y al compromiso efectivo de Louis Vuitton.

Se llevó a cabo un estudio en 2023 entre abril y septiembre para analizar qué marcas eran más activas en las redes sociales. Podemos observar que Louis Vuitton ocupa el tercer lugar en el podio de las marcas con mayor actividad en sus plataformas de redes sociales (Christophe Asselin, 2023).



Gráfico 2: Marcas de moda más activas en redes sociales. Fuente (Christophe Asselin, 2023)

La importancia de publicar permite mantener una presencia dinámica y atractiva en un mundo cada vez más conectado. Las redes sociales ofrecen un canal poderoso para las marcas de lujo con el fin de conectarse directamente con su público objetivo, fortalecer su imagen de marca y estimular el compromiso de los clientes. En este gráfico se muestra la tendencia de los mensajes publicados sobre el lujo, evidenciando un aumento constante con el paso del tiempo. Desde 2022 hasta 2023, se observa un incremento del 35% en la cantidad de mensajes publicados.



Gráfico 3: Evolución de mensajes de lujo en la redes sociales entre 2018 y 2023. Fuente: (Matthieu Eugène, 2023)

Para reforzar la presencia en las redes, Louis Vuitton empezó con un servicio de mensajería pública (LV Circle) en Instagram. Por ejemplo, antes del desfile compartieron notas de voz por personalidades cercas de la marca como: Sophie Turner, Regina King entre otras (Journal du Luxe, 2023). Es una nueva forma de interactuar « en tiempo real y a gran escala » según Meta.

En 2019, la marca lanzo un canal de YouTube llamado « LV TV » como parte de su nueva estrategia digital dirigida a captar la atención de la generación más joven. Este canal ofrece una amplia gama de contenidos, incluyendo documentales y vídeos que resaltan los productos, la historia y la artesanía de la marca (LVMH). El objetivo de esta campaña era aumentar el reconocimiento de la marca y el compromiso con este grupo demográfico. A través de esta iniciativa, Louis Vuitton aspiraba a forjar una identidad de marca sólida y relevante para los jóvenes consumidores, estableciendo así un vínculo significativo con ellos. Esta campaña le permitió establecer una conexión sólida con su público objetivo (Mahipal Patel, 2023).

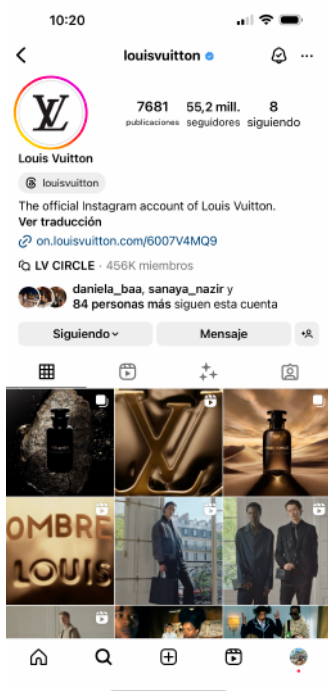


Imagen 11: Cuenta Instagram oficial de Louis Vuitton
23 de febrero 2024

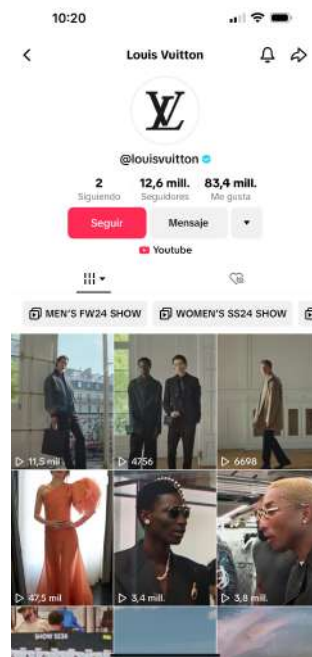


Imagen 12: Cuenta TikTok oficial de Louis Vuitton
23 de febrero 2024

Campañas con influencers

Un factor clave de éxito para Louis Vuitton es su estrategia de marketing de influencers. La marca emplea a celebridades e influencers que participan en casi todas las campañas. Desde Emma Chamberlain en 2019, Louis Vuitton ha incorporado a celebridades e influencers más jóvenes como embajadores, siendo más relevantes y conectando mejor con los intereses de la Generación Z.

Un ejemplo de esto se observa tras el desfile de la colección Primavera-Verano 2024 para hombres en el Puente 9 de París. Esta campaña se centró en numerosas colaboraciones con influencers internacionales, quienes compartieron contenido en sus plataformas de redes sociales. El impacto fue muy positivo, evidenciado por la participación de un millón de personas conectadas durante la transmisión en vivo en Instagram y Tik Tok.



Imagen 13: Foto de una influencer francesa posando para Louis Vuitton

Marketing afiliados

A pesar de su prominencia en el mercado y su presencia global, Louis Vuitton ha optado por no establecer un programa de afiliados oficial ([Dan Muller, 2023](#)). En lugar de depender de afiliados externos para promover sus productos, Louis Vuitton prefiere controlar directamente su imagen de marca y la experiencia del cliente para mantener su exclusividad.

Email marketing : newsletter

Louis Vuitton emplea, al igual que la mayoría de las marcas de lujo, la estrategia de marketing a través de newsletters. Esta táctica le permite mantener una conexión directa y personalizada con sus clientes, ofreciéndoles información exclusiva sobre nuevos lanzamientos, eventos especiales y

contenido relevante del mundo del lujo. Mediante el uso de newsletters, Louis Vuitton logra mantener una relación con su audiencia, manteniéndola informada y comprometida con la marca.



Imagen 14: Suscripción a la Newsletter de Louis Vuitton

Estrategia SEM

Google Shopping

Louis Vuitton utiliza la plataforma de Google Shopping como una herramienta estratégica. A través de esta plataforma, la marca presenta sus artículos de manera visualmente atractiva y fácilmente accesible para los consumidores en línea. Permite aumentar la visibilidad de Louis Vuitton y también facilita a los usuarios la búsqueda y adquisición de sus productos.

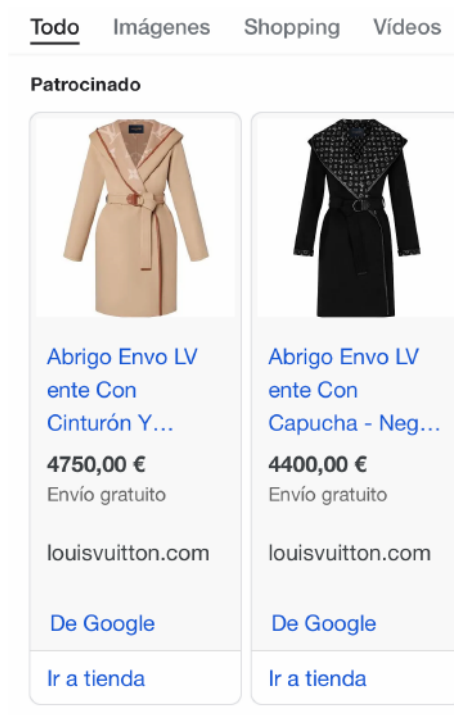


Imagen 15: Google shopping de abrigos Louis Vuitton

Display

Louis Vuitton también usa la estrategia de marketing display para llegar a su audiencia. A través de una cuidadosa selección de medios y plataformas digitales, Louis Vuitton presenta sus productos de manera visualmente en diferentes paginas internet como puede ser Vogue, Fashionista entre otras.

Louis Vuitton aprovecha las capacidades de segmentación avanzada y el remarketing para llegar a audiencias específicas y mantener su marca en la mente de los consumidores a lo largo del proceso de compra. Ya sea a través de anuncios dinámicos que muestran productos que los usuarios han visto previamente o mediante colaboraciones con influencers y celebridades para amplificar su alcance, la estrategia de marketing display de Louis Vuitton busca maximizar el impacto y la efectividad de cada impresión publicitaria

3.3 Ampliación del alcance: Generación Z

Según el informe de We Luxury, Louis Vuitton se posiciona como la segunda marca de lujo más deseada por la generación Z. Además de elegir celebridades como Pharrell Williams para el puesto de director creativo, Louis Vuitton implementa varias estrategias para seguir siendo significativo y atractivo para la generación Z (Y Pulse, 2023).

Aunque la elección de Pharrell Williams pueda parecer sorprendente al principio, tiene una larga historia en el mundo de la moda, ya que lanzó la marca de streetwear Billionaire Boys Club a principios de los años 2000 y colaboró con marcas de moda de lujo como Chanel y Moncler.

La contratación de Williams sugiere que Louis Vuitton apuesta por la notoriedad y el atractivo de la estrella. Esto también indica un fortalecimiento de la influencia streetwear introducida por Virgil Abloh, lo que ha permitido que la marca tenga éxito en los últimos años y conecte con la nueva audiencia crucial de la generación Z (Benjamin Fitzgerald, 2023).

Louis Vuitton está fortaleciendo su presencia en el ámbito deportivo al convertirse en el patrocinador oficial de los Juegos Olímpicos de París 2024. Aunque esta iniciativa no está directamente relacionada con la generación Z, los datos indican un interés de los jóvenes en el

deporte, lo que sin duda contribuirá a aumentar la visibilidad de la marca en este sector (Y Pulse, 2023).

Como parte de otra estrategia, Louis Vuitton colabora con atletas individuales, como el talentoso jugador de tenis español Carlos Alcaraz, con el objetivo de establecer una conexión directa con la generación Z.

Carlos Alcaraz ha generado gran sensación en Instagram al mostrar un exclusivo bolso de la colección diseñada por Pharrell Williams. En la publicación, Alcaraz exhibe un lujoso accesorio de edición limitada que no está disponible en el mercado convencional, sorprendiendo a sus seguidores con su exclusividad y precio (periódico de Ibiza, 2023).

Colaboraciones

Louis Vuitton ha forjado alianzas estratégicas con marcas icónicas que capturan la atención de una generación joven. A través de colaboraciones con marcas como Supreme, Nike y Adidas, Louis Vuitton ha sabido cautivar el interés de la nueva generación Z. Esta asociación con marcas del ámbito streetwear y deportivo ha permitido a Louis Vuitton expandir su alcance hacia un público más diverso y juvenil. Estas colaboraciones representan un enfoque innovador y progresivo para conectar con la próxima generación de consumidores.



Imagen 16: Colaboración Louis Vuitton con Nike



Imagen 17: Colaboración Louis Vuitton con Supreme

3.4 Experiencia digital del cliente

- **Personalización**

Después de explorar el sitio web de Louis Vuitton, existe una pestaña dedicada a la personalización en línea. Es posible personalizar bolsos, monederos, maletas, joyas e incluso perfumes. Gracias a estas diversas funcionalidades, el cliente puede personalizar su producto según sus preferencias, obteniendo así una pieza única.

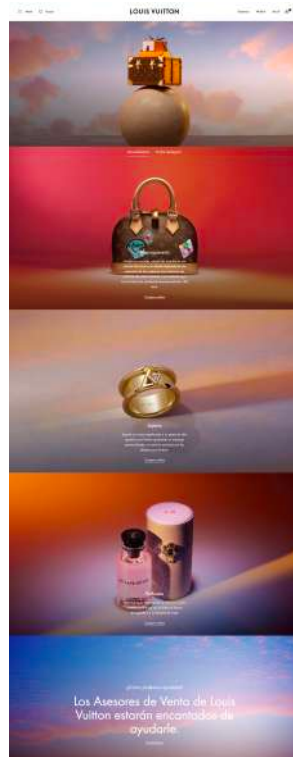








Imagen 18: Página de personalización de Louis Vuitton

El proceso comienza seleccionando el tamaño del bolso: pequeño, mediano o grande. A continuación, existe la opción de añadir bandas decorativas, permitiendo agregar un toque adicional de estilo personalizado. También se puede incluir bandas y elegir entre una amplia gama de colores. Luego, se puede personalizar el interior del bolso. Para agregar un toque final distintivo, se puede incluir las iniciales.



NEVERFULL MM

MY LV HERITAGE

1.850,00€

Por la nuestra tradición de creación de bolsos, My LV Heritage perpetúa la tradición de refinamiento y servicio.

01 Elige el tamaño -

Talla -

PM
 MM
 GM

02 Escoge mis bandas +

03 Selección de colores +

04 Elige un color interior +

05 Agrega sus iniciales +

Reseñar

Comprar



Imágenes 19, 20, 21, 22: Personalización de un bolso Louis Vuitton

- **Chatbots y asistentes virtuales**

Louis Vuitton ha integrado un chatbot en Facebook Messenger para ofrecer un servicio más personalizado desde 2019, en lugar de contar con esta función en su página web. Este chatbot utiliza inteligencia artificial para interactuar con los usuarios, proporcionar recomendaciones de productos y ofrecer información sobre las tiendas globales de la marca, todo ello a través del procesamiento de lenguaje natural. La iniciativa refleja el compromiso de Louis Vuitton con la excelencia en la atención al cliente y la adaptación a las últimas tecnologías (Mimosa Spencer, 2017).



Imagen 23: Chatbot de Louis Vuitton en Messenger

- **Realidad aumentada**

En el video "Conectando con el cliente gracias a la realidad virtual", disponible en la página web de [LVMH](#), se presentan dos expertos en innovación digital, Anne Pezet y Philippe de Bodinat.

Anne Pezet, responsable de la experiencia del cliente en innovación digital de Louis Vuitton, describe el proyecto "Asnière Immersive" como una experiencia de realidad virtual que relata la historia de la casa. Los clientes pueden explorar los talleres y la casa familiar en Asnière utilizando cascos virtuales desde cualquier parte del mundo. Estas experiencias diversas permiten a los clientes mantener una conexión con la casa y, tras recibir comentarios positivos, se planea su disponibilidad en varios eventos y ciertas tiendas.

Por otro lado, Philippe de Bodinat, especializado en la producción de videojuegos y responsable de proyectos de experiencia del cliente en innovación digital en LV, considera que los videojuegos tienen un gran potencial de desarrollo para una marca como Louis Vuitton. Su objetivo es transportar y cautivar a los clientes como si estuvieran físicamente presentes durante aproximadamente 20 minutos. Philippe destaca la complejidad de esta tecnología, que debe adaptarse para ser accesible a nivel mundial, permitiendo la selección de idioma y la elección de experimentar de pie o sentado, entre otros detalles.

Para Philippe, el lujo se experimenta principalmente a través de los sentidos, por lo que considera fundamental acercar a los clientes a los productos de Louis Vuitton mediante esta innovadora experiencia.

Louis Vuitton también está integrando la tecnología de realidad aumentada en sus redes sociales para llevar la experiencia de compra a un nuevo nivel. Con la creciente popularidad de plataformas como Snapchat e Instagram, la marca permite a los usuarios experimentar virtualmente los productos desde sus dispositivos móviles. Gracias a los filtros de realidad aumentada, los usuarios pueden probar digitalmente una variedad de prendas Louis Vuitton y ver cómo les quedan en tiempo real. Estos filtros no solo ofrecen una vista previa de la ropa puesta, sino también una experiencia interactiva y personalizada, permitiendo ajustar el tamaño, el color y otros detalles de las prendas para adaptarlas al estilo personal de cada usuario.

Esta iniciativa establece un nuevo estándar para la experiencia de compra en línea, combinando la artesanía tradicional con la innovación tecnológica y posicionando a la marca como líder en la industria de la moda mientras eleva la experiencia del cliente.

Geoffrey Perez, Head of Luxury de Snapchat, afirma que « La realidad aumentada permite aumentar la experiencia de compra en línea » (Olivier Guyot, 2023).

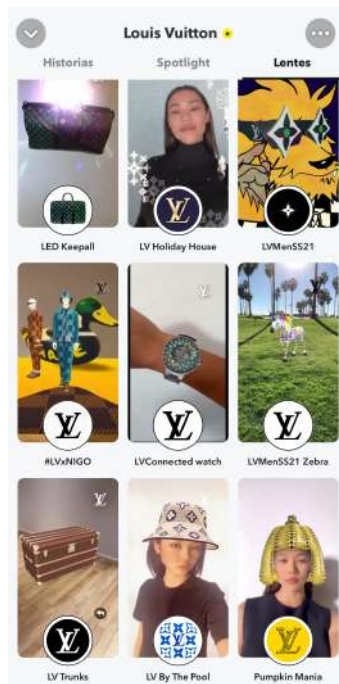


Imagen 24: Lentes de Louis Vuitton en Snapchat

3.5 Innovaciones digitales de Louis Vuitton

Louis Vuitton se encuentra a la vanguardia de la innovación digital, reconociendo la importancia de adaptarse a un entorno digital en constante evolución. En 2019, la marca presentó en París un bolso innovador equipado con pantallas conectadas, desarrollado por una startup china con sede en California. Estas pantallas permiten mostrar fotos y videos elegidos por el propietario del bolso directamente desde su teléfono ([AFP-Relaxnews](#), 2019).

En julio de 2023, Louis Vuitton lanzó su primera colección digital, el bolso Speedy 40 VIA diseñado por Pharrell Williams y solo unas pocas personas tuvieron la oportunidad de adquirirlo mediante un sorteo ([Journal du Luxe](#), 2023). Más recientemente, Louis Vuitton lanzó un nuevo NFT diseñado por el director artístico de las colecciones femeninas, Nicolas Ghesquière. Se trata de un mini bolso virtual producido en una edición limitada de solo 200 ejemplares ([Dominique Muret](#), 2023).

Agnès Vissoud, directora de innovación digital, señala que « El principal desafío es ampliar la experiencia de los clientes en la tienda a un mundo en el que no existen fronteras entre lo físico y lo digital ».

El lujo ha mostrado interés en los videojuegos durante mucho tiempo, pero la incorporación de la blockchain y los NFT abre nuevas oportunidades para la personalización y la autenticidad. LVMH planea incluir sus productos físicos en el metaverso sin descuidar su tradición artesanal y su legado histórico. Franck Le Moal, CIO de LVMH, afirma que: « El metaverso permitirá reconectar al cliente con la historia y el savoir-faire de nuestros productos. » ([Pierre Berthoux](#), 2022).

Louis Vuitton ha introducido una nueva dimensión en la industria de la moda con sus desfiles digitales en directo y también con la posibilidad de volver a mirarlos. Esta estrategia innovadora ha revolucionado la manera en que los aficionados a la moda descubren las últimas colecciones de la casa. Los desfiles digitales en directo de Louis Vuitton han ido ganando terreno, ofreciendo a los espectadores una experiencia inmersiva desde cualquier sitio. Al transmitir en directo en plataformas como TikTok, Facebook, Vogue y ELLE, la marca ha logrado llegar a un público global y diverso. Franck le Moal, en el video de vivatech 2021 destacó la aparición de desfiles de moda completamente digitales como una tendencia emergente en la industria. Estos eventos digitales

representan una nueva forma de presentar las colecciones y llegar a una audiencia global de manera innovadora y emocionante.



Imagen 25: Bolso Louis Vuitton equipado de pantallas

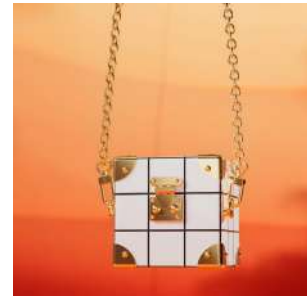


Imagen 26: Baúl Louis Vuitton virtual (NFT)

CONCLUSIONES FINALES

La investigación realizada sobre la transformación digital de las marcas de lujo en la industria de la moda revela un proceso de cambio profundo y continuo que está revolucionando la forma en que estas empresas operan y se relacionan con sus clientes. La pandemia de COVID-19 ha actuado como un catalizador para esta transformación digital, acelerando aún más la adopción de soluciones tecnológicas en todas las áreas de la industria de la moda de lujo. Es claro que se está observando una fusión entre el mundo físico y el digital en el mundo del lujo, donde las marcas están adoptando tecnologías innovadoras para mejorar la eficiencia operativa, optimizar la experiencia del cliente y mantenerse relevantes en un mercado en constante evolución. Esta adaptación digital se ha convertido en un imperativo para las marcas de lujo, especialmente en un mundo marcado por la rápida digitalización.

El trabajo se ha basado en dos objetivos principales. He examinado detalladamente la transformación digital en la industria de la moda, así como la manera en que esta transformación ha impactado específicamente a Louis Vuitton.

En la primera parte de este estudio, se abordaron los conceptos fundamentales de la transformación digital en el contexto de las marcas de lujo en la industria de la moda en general. Se examinaron las

diversas facetas que componen esta transformación, comenzando por el análisis del modelo de negocio del sector de la moda en el contexto digital. Se destacó cómo las marcas han adaptado sus estrategias para responder a las demandas cambiantes del mercado, especialmente en lo que respecta a la ampliación del alcance y la audiencia, con un enfoque particular en la Generación Z.

En este sentido, se observó que las estrategias de las marcas emergen de su propuesta de valor, que ha evolucionado para abordar las necesidades y preferencias de los consumidores digitales. Además, se reconoció que todas las etapas de la cadena de valor de la industria de la moda han experimentado cambios significativos impulsados por la digitalización. Tecnologías como la inteligencia artificial, la impresión 3D, el Internet de las cosas y blockchain han revolucionado la forma en que se diseñan, producen, distribuyen y comercializan los productos de moda de lujo.

Las marcas de lujo están cada vez más presentes en una variedad de canales digitales, reconociendo la importancia de estar donde se encuentran sus clientes potenciales. En particular, se resaltó el creciente alcance de la Generación Z, que ha demostrado ser un grupo demográfico influyente y receptivo a las marcas de lujo en el entorno digital.

En cuanto a la experiencia del cliente, se analizó cómo las estrategias de personalización digital en línea, el uso de chatbots, la realidad aumentada y los probadores físicos digitales están transformando la forma en que los consumidores interactúan con las marcas de lujo. Estas innovaciones no solo ofrecen una experiencia más personalizada y atractiva, sino que también mejoran la accesibilidad para los clientes digitales.

También se exploraron diversas innovaciones digitales emergentes en la industria de la moda de lujo, como el metatarso, los NFT y los juegos digitales, que están cambiando aún más el panorama competitivo y ofreciendo nuevas oportunidades para la diferenciación de marca y la participación del cliente. En resumen, la transformación digital está redefiniendo el panorama de las marcas de lujo en la industria de la moda, impulsando la innovación, la personalización y la conexión con los consumidores digitales de manera sin precedentes.

La segunda parte de este estudio se enfocó en analizar Louis Vuitton, partiendo de los fundamentos explorados en la primera parte, pero adaptando cada aspecto a las estrategias y la posición única de Louis Vuitton.

Se subrayó la importancia crucial que la transformación digital tiene para Louis Vuitton, lo que se refleja en su compromiso constante con la innovación tecnológica y la modernización de sus procesos. La implementación de la inteligencia artificial se extiende a lo largo de toda su cadena de valor, desde el diseño y la fabricación hasta la distribución y el servicio al cliente, permitiendo una mayor precisión y personalización en cada etapa del proceso.

Louis Vuitton ha demostrado una capacidad notable para adaptarse a la nueva generación Z, estableciendo colaboraciones estratégicas y lanzando campañas innovadoras que resuenan con este segmento de mercado digitalmente activo. La marca está omnipresente en una amplia gama de canales digitales, desde las redes sociales hasta su aplicación móvil y página web, donde interactúa con sus clientes a través de influencers, newsletters y contenido exclusivo.

Además, Louis Vuitton ha incorporado la personalización como una característica central de su experiencia en línea, ofreciendo opciones de personalización en su página web y brindando asistencia a través de un chatbot accesible en Messenger. La realidad aumentada también ha sido una herramienta clave para la marca, utilizada de manera creativa en aplicaciones como Snapchat e Instagram, así como en proyectos específicos para mejorar la experiencia del cliente.

Por último, Louis Vuitton ha impulsado diversas innovaciones digitales, desde la creación de colecciones exclusivamente digitales hasta la organización de desfiles virtuales y el desarrollo de videojuegos interactivos. Estas iniciativas reflejan el compromiso de Louis Vuitton con la excelencia y la vanguardia en un mundo cada vez más digitalizado, estableciendo nuevos estándares en la industria de la moda de lujo.

A lo largo de este trabajo, se ha evidenciado que la transformación digital es fundamental para el éxito de las marcas de lujo en la industria de la moda. La capacidad de adaptarse a las demandas cambiantes del mercado y de ofrecer experiencias personalizadas y atractivas a los clientes, son aspectos clave que determinarán el futuro de estas marcas icónicas. Louis Vuitton, como ejemplo destacado, ha demostrado su capacidad para liderar en este proceso de transformación digital, aprovechando las últimas innovaciones tecnológicas para mantener su relevancia y su posición dominante en el mercado global de la moda de lujo.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que me han apoyado a lo largo de mi investigación para este trabajo final de grado. Su motivación, experiencia y respaldo han sido fundamentales para acabar de la mejor manera mi trabajo.

En primer lugar, deseo agradecer a mi tutor, Jorge Aracil Jordá por su orientación experta, su apoyo y sus consejos durante estos meses. Sus comentarios y su paciencia han contribuido significativamente a mejorar este trabajo.

También, quiero expresar mi gratitud a mis amigos, quienes me han brindado su apoyo a lo largo de este camino académico.

Por último, deseo agradecer a mi familia por su apoyo incondicional y su constante ánimo. Han sido mi fuente de fortaleza durante toda esta aventura académica.

Agradezco a todas las personas que de alguna manera contribuyeron a la realización de este trabajo. Su apoyo ha sido invaluable y les estoy profundamente agradecido.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, **Ana Sieuzac Poutier** estudiante de Grado en Administración y Dirección de Empresas, con Mención Internacional de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "**La transformación digital de las marcas de lujo en la industria de la moda**", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
3. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
4. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
5. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 06/03/2024

Firma:



BIBLIOGRAFÍA

Accenture. (s. d.). La transformation digitale expliquée. <https://www.accenture.com/fr-fr/insights/digital-transformation-index>

Adobe adapta sus aplicaciones de diseño 3D a la industria de la moda. (s. f.). Reason Why. <https://www.reasonwhy.es/actualidad/adobe-adapta-aplicaciones-diseno-substance-3d-industria-moda>

Admin. (2017, 16 juin). *Del Marketing tradicional al Marketing Digital - OmniumDigital*. OmniumDigital. <https://www.omniumdigital.com/del-marketing-tradicional-al-marketing-digital/>

Afp. (2021, 11 mars). E-commerce : le luxe accélère sa transformation digitale. *FashionUnited*. <https://fashionunited.fr/actualite/business/e-commerce-le-luxe-accelere-sa-transformation-digitale/2020121825484>

Albertsimo, & Albertsimo. (2018, 29 octobre). Propuesta de valor de un producto de lujo y cómo definirla. VIP Today Luxury Digital Marketing & PR Agency. <https://www.viptoday.es/propuesta-de-valor-producto-de-lujo>

Aplicación del CAD/CAM en la Planta Piloto de Confecciones de Prendas de Vestir de la FII-UNMSM. (s. f.). https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v02_n2/aplicacion.htm

Aranda, A., & Aranda, A. (2021, 12 mayo). El sector del lujo abraza la era digital. Forbes España. <https://forbes.es/empresas/51570/el-sector-del-lujo-abraza-la-era-digital/>

Atomic. (2023, 11 janvier). Digitalización vs transformación digital. <https://www.linkedin.com/pulse/>

Audaces. (2023, 6 février). Transformación digital : beneficios e impactos en las industrias y las confecciones. Audaces. <https://audaces.com/es/blog/transformacion-digital>

Bérard, Q. (2023, 24 julio). Le luxe et l'industrie 4.0 - Shizen. <https://shizen.io/le-luxe-et-lindustrie-4-0/>

Calvo, L. (2022, 25 août). 5 Estrategias de marketing digital eficaces para marcas de moda. Blog. <https://es.godaddy.com/blog/marketing-de-moda/>

Comité Colbert. (2022, 15 septembre). *Luxe et technologie - Les débuts d'une nouvelle ère - Comité Colbert*. <https://www.comitecolbert.com/actualites/luxe-et-technologie-les-debuts-dune-nouvelle-ere/>

Creanavarra. (2023, 22 août). Diseño de moda digital, los mejores 7 programas. Creanavarra Arte Digital y Tecnología. <https://www.creanavarra.es/disenio-de-moda-digital-los-mejores-7-programas-2/>

Cuofano, W. I. G. (2024, 21 février). A qui appartient Louis Vuitton ? FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/fr/%C3%A0-qui-appartient-louis-vuitton/>

Deiscar, B. (2024, 11 janvier). La transformación de la industria a través de la fabricación digital. UDIT Universidad. <https://udit.es/actualidad/la-transformacion-de-la-industria-a-traves-de-la-fabricacion-digital/>

Deloitte (2023) « Global Power of Luxury Goods 2023 » report

Digitalización vs transformación digital. (2022, 8 novembre). ISDI Digital Talent. <https://www.isdi.education/es/blog/digitalizacion-que-es-por-que-transformacion-digital-diferencias>

Du Digital, L. R. (2023, 22 novembre). LVMH veut développer un usage de l'IA centré sur l'humain - La Revue du Digital. La Revue du Digital. <https://www.larevuedudigital.com/lvmh-veut-developper-un-usage-de-lia-centre-sur-lhumain/>

Du Luxe, J. (2023c, juin 26). Louis Vuitton devient la Maison de luxe la plus suivie sur TikTok. Journal du Luxe. <https://origin.journalduluxe.fr/fr/mode/louis-vuitton-maison-de-luxe-la-plus-suivie-sur-tiktok/>

Du Luxe, J. (2023d, juillet 18). Louis Vuitton lance son premier digital collectible. Journal du Luxe. <https://www.journalduluxe.fr/fr/mode/louis-vuitton-speedy-40-via-collectible-nft>

Eugène, M. (2023, 14 décembre). Quelle place pour le luxe sur les réseaux sociaux ; ? BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/etude-luxe-reseaux-sociaux-visibrain/>

El uso de realidad aumentada en el lujo. (2023, 19 octubre). <https://www.toolify.ai/es/ai-news-es/el-uso-de-realidad-aumentada-en-el-lujo-609231>

Espejos virtuales, una nueva tendencia en el marketing de la moda | Grazia México y Latinoamérica. (2023, 20 mayo). Grazia México y Latinoamérica. <https://graziamagazine.com/mx/articulos/espejos-virtuales-una-nueva-tendencia-en-el-marketing-de-la-moda/>

Esquema de modelo de negocios : ejemplos de socios clave. (s. d.). Modelos de Plan de Negocios. <https://modelosdeplandenegocios.com/blogs/news/modelo-negocios-socios-clave>

Experiencias de cliente en las marcas de lujo. (2022, 23 diciembre). Contact Center Hub. <https://contactcenterhub.es/experiencias-cliente-marcas-lujo/>

FashionNetwork.com ES. (s. f.). ¿Cómo pueden las marcas atraer a la generación Z? FashionNetwork.com. <https://es.fashionnetwork.com/news/-como-pueden-las-marcas-atraer-a-la-generacion-z-,1469702.html>

FashionNetwork.com FR. (s. d.). Louis Vuitton : les écrans flexibles pour smartphone s'invitent sur des sacs à main. FashionNetwork.com. <https://fr.fashionnetwork.com/news/Louis-vuitton-les-ecrans-flexibles-pour-smartphone-s-invitent-sur-des-sacs-a-main,1100292.html>

Fuentes, M. C. (2023, 6 abril). Por qué las marcas de lujo están vendiendo cada vez más ropa virtual. La Tercera. <https://www.latercera.com/piensa-digital/noticia/por-que-las-marcas-de-lujo-estan-vendiendo-cada-vez-mas-ropa-virtual/7I4G4P3L6NHPNHH6UQ6AXDRM2U/>

García, L., García, L., & García, L. (2023, 12 diciembre). Objetos personalizados producidos a un ritmo vertiginoso y robots que consiguen que los quieras comprar: así es cómo la IA está cambiando la moda. El País. <https://elpais.com/estilo/2023-12-12/objetos-personalizados-producidos-a-un-ritmo-vertiginoso-y-robots-que-consiguen-que-los-quieras-comprar-asi-es-como-la-ia-esta-cambiando-la-moda.html>

García, L., García, L., & García, L. (2023, 12 diciembre). Objetos personalizados producidos a un ritmo vertiginoso y robots que consiguen que los quieras comprar: así es cómo la IA está cambiando la moda. El País. <https://elpais.com/estilo/2023-12-12/objetos-personalizados-producidos-a-un-ritmo-vertiginoso-y-robots-que-consiguen-que-los-quieras-comprar-asi-es-como-la-ia-esta-cambiando-la-moda.html>

Global Powers of Luxury Goods 2021. (s. d.). Deloitte Italia. <https://www2.deloitte.com/it/it/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-luxury-goods-2021---deloitte-italy---consumer.html>

González, C. (2023, 7 febrero). Por qué las grandes casas de moda buscan conquistar a la «GenZ». HOLA FASHION. <https://www.hola.com/fashion/tendencias/galeria/2023020774851/firmas-moda-embajadoras-generacion-z/2/>

Gonzalo, A., Harreis, H., Altable, C. S., & Villepelet, C. (2020, 6 mayo). Fashion's digital transformation : now or never. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/fashions-digital-transformation-now-or-never>

Guyot, O. (s. d.). Snapchat montre les muscles dans le domaine de la réalité augmentée appliquée au commerce. FashionNetwork.com. <https://fr.fashionnetwork.com/news/Snapchat-montre-les-muscles-dans-le-domaine-de-la-realite-augmentee-appliquee-au-commerce,1472979.html>

Guyot, O. (s. d.). El lujo tiene un gran potencial en la aceleración tecnológica. FashionNetwork.com. <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-lujo-tiene-un-gran-potencial-en-la-aceleracion-tecnologica,1440234.html#elie-saab>

GWI (2023) « Generation Z in 2023 » report

GWI (2023) « Social Media Behind the Screens » report

HUB Institute. (s. f.). Le luxe à l'assaut des millennials et de la génération Z. <https://www.hubinstitute.com/articles/le-luxe-a-lassaut-des-millennials-et-de-la-generation-z>

HUB Institute. (s. d.). Louis Vuitton : l'IA au coeur des problématiques supply chain. HUB Institute - Digital Think Tank. <https://www.hubinstitute.com/articles/louis-vuitton-lia-au-coeur-des-problematiques-supply-chain>

Ibiza, R. (2023, 11 octobre). Carlos Alcaraz y su bolso de Louis Vuitton que no existe en el mercado : no adivinarás su precio. Periódico de Ibiza Y Formentera. <https://www.periodicodeibiza.es/noticias/te-puede-interesar/2023/10/11/2029107/prestigioso-bolso-louis-vuitton-lleva-carlos-alcaraz.html>

Iribarren, G. F., & Iribarren, G. F. (2017, 28 octubre). Abastecimiento de moda digital. respondiendo a desafíos. Gabriel Farias Iribarren | Industria Textil, Moda y Retail | Blog # 1 Aprovechamiento de Moda. Industria Textil y Retail. Artículos y noticias del sector, sourcing sustentable y moda sostenible. Profesionales del sector. <https://gabrielfariasiribarren.com/abastecimiento-moda-digital/>

Iglesias, M. J. M. (2019, 3 novembre). Transformación digital en el sector textil. <https://www.linkedin.com/pulse/transformaci%C3%B3n-digital-en-el-sector-textil-m%C2%AA-jos%C3%A9-miguez-iglesias/?originalSubdomain=es>

Intelligent Automation Network. (2023, août 29). LVMH's Bespoke Approach to Digital Transformation. <https://www.intelligentautomation.network/transformation/articles/lvmhs-bespoke-approach-to-digital-transformation>

Kolk, A. (2023, 5 mars). How to Build a Brand Like Louis Vuitton - EpiProdux Blog. EpiProdux Blog. <https://epiprodux.com/blog/how-to-build-a-brand-like-louis-vuitton/>

Katz, A. (2023, 6 mars). ‘Los influencers son anunciantes’: Marcas de moda y belleza opinan sobre la evolución del marketing de afiliación. Digiday. <https://digiday.com/es/los-influencers-son-anunciantes-marcas-de-moda-y-belleza-opinan-sobre-la-evolucion-del-marketing-de-afiliacion/>

La clave del éxito en el sector lujo: cómo la experiencia digital impulsa más del 50% de las ventas - apache digital. (2023, 19 abril). Apache Digital. <https://apachedigital.io/insight/la-clave-exito-en-el-sector-lujo-como-la-experiencia-digital-impulsa-mas-del-50-de-las-ventas/>

Liévano, L. (2023, 7 diciembre). Marketing de afiliados: qué es y cómo implementarlo en tu estrategia. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-de-afiliados-que-es-como-implementarlo>

Lledó, M. V. (2023, 8 diciembre). El impacto de la digitalización en el mundo de la moda. <https://www.linkedin.com/pulse/el-impacto-de-la-digitalizaci%C3%B3n-en-mundo-moda-marina-villada-lled%C3%B3-gbwf/?originalSubdomain=es>

Luxury Marketing: A Deep Dive into High-End Branding. (s. d.). Sotheby’s Institute Of Art. <https://www.sothebysinstitute.com/how-to-series/luxury-marketing>

LUXE. (2023, 22 juin). DIGITAL & LUXE : le nouvel enjeu d’un secteur en plein essor. Pubosphere. <https://pubosphere.fr/analyse-de-la-communication-des-marques-de-luxe/>

LVMH. (2021, 21 juin). *VivaTech 2021 # 1 | LVMH’s digital transformation during and after the pandemic* [Vidéo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=oulaNarz404>

Mckinsey & Company. (2023, 14 juin). What is digital transformation ? <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-digital-transformation>

Martin, S. (2022, 14 novembre). La supply chain dans le cas de Louis Vuitton. supply-chain.net. <https://supply-chain.net/supply-chain-louis-vuitton/>

Muller, D. (s. d.). Louis Vuitton Affiliate Program : A SCAM WARNING !! *BixGrow - Affiliate Marketing & Referral Program*. <https://bixgrow.com/how-to-join-louis-vuitton-affiliate-program/>

Muret, D. (s. f.). El Lujo busca conquistar a la generación Z con colaboraciones y productos de segunda mano. FashionNetwork.com. <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-lujo-busca->

conquistar-a-la-generacion-z-con-colaboraciones-y-productos-de-segunda-
mano,1091297.html#chanel

Muret, D. (s. f.). La personalización impulsa las ventas. <https://www.modaes.com/opinion/la-personalizacion-impulsa-las-ventas>

Muret, D. (s. f.). La tecnología es esencial para gestionar la cadena de suministro del lujo y la moda. FashionNetwork.com. <https://es.fashionnetwork.com/news/La-tecnologia-es-esencial-para-gestionar-la-cadena-de-suministro-del-lujo-y-la-moda,1406547.html>

Muret, D. (s. f.). Quelles stratégies pour croître dans le nouveau monde du luxe ? FashionNetwork.com. <https://fr.fashionnetwork.com/news/Quelles-strategies-pour-croitre-dans-le-nouveau-monde-du-luxe-,1223520.html>

Modaes. (2017, 6 juillet). Gabriel Farias: “La moda se aprovisiona a demanda”. Modaes. <https://www.modaes.com/equipamiento/la-moda-se-aprovisiona-a-demanda-y-digitalmente>

Modaes. (s. f.). La personalización impulsa las ventas. <https://www.modaes.com/opinion/la-personalizacion-impulsa-las-ventas>

Modaes. (s. f.). Louis Vuitton acelera el ritmo de los NFT con un baúl virtual de 6000 euros. FashionNetwork.com. <https://es.fashionnetwork.com/news/Louis-vuitton-acelera-el-ritmo-de-los-nft-con-un-baul-virtual-de-6000-euros,1581483.html#elie-saab>

Muret, D. (s. d.). La tecnología es esencial para gestionar la cadena de suministro del lujo y la moda. FashionNetwork.com. <https://es.fashionnetwork.com/news/La-tecnologia-es-esencial-para-gestionar-la-cadena-de-suministro-del-lujo-y-la-moda,1406547.html>

Muret, D. (s. f.). El impacto de la digitalización en el mundo de la moda. <https://www.linkedin.com/pulse/el-impacto-de-la-digitalizaci%C3%B3n-en-mundo-moda-marina-villada-lled%C3%B3-gbwwf/?originalSubdomain=es>

Paoli, J. (2018, 14 février). Louis Vuitton, le digital au service de la tradition. Solutions-Numeriques. <https://www.solutions-numeriques.com/louis-vuitton-le-digital-au-service-de-la-tradition/>

Patty, P. C. (2023, 10 octubre). Louis Vuitton Marketing Strategy: A breakdown of their secrets for luxury fashion. DRBRAND AGENCY. <https://drbrandagency.com/digital-marketing/louis-vuitton-marketing-strategy/>

Pérez, S., & Pérez, S. (2023, 2 noviembre). Así utilizan las marcas de lujo la realidad virtual, la IA y el blockchain. MurciaStartup. <https://www.murciastartup.com/articulo/nuevas-tecnologias/asi-utilizan-marcas-lujo-realidad-virtual-ia-blockchain/20231102175213004878.html>

Promesse de marque: tenir la promesse de votre marque modèle pour un positionnement efficace - FasterCapital. (s. d.). FasterCapital. <https://fastercapital.com/fr/contenu/Promesse-de-marque---tenir-la-promesse-de-votre-marque---modele-pour-un-positionnement-efficace.html>

Realidad aumentada para aumentar las ventas online de lujo. (s. f.). <https://deusens.com/es/blog/realidad-aumentada-revolucion-ventas-online-lujo>

RedacciN, T. (2022, 2 marzo). Las mejores redes sociales para consumir y hablar de moda. TELVA. <https://www.telva.com/moda/noticias/2022/03/02/621f548d02136e8f808b45e5.html>

Redacción, & Redacción. (2020, 22 enero). Las nuevas tecnologías están cambiando las reglas del juego en el cliente de lujo. Comunicación Marketing | Todas las noticias sobre Marketing y Comunicación. <https://comunicacionmarketing.es/actualidad/21/01/2020/las-nuevas-tecnologias-estan-cambiando-las-reglas-del-juego-en-el-cliente-de-lujo/10064.html>

Santos, D. (2023, 15 noviembre). Qué ; es la cadena de valor, su importancia, aná ; lisis y ejemplo. *HubSpot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/cadena-de-valor>

Schmidt, J., Dörner, K., Berg, A., Schumacher, T., & Bockholdt, K. (2015, 1 février). The opportunity in online luxury fashion. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-opportunity-in-online-luxury-fashion>

SRO, S. T. (s. d.). Histoire et faits intéressants sur la marque Louis Vuitton. www.aurifo.com. <https://www.aurifo.com/fr/a/histoire-et-faits-interessants-sur-la-marque-louis-vuitton>


Sullivan, V. (2023, 23 mars). 3 Luxury Brand Marketing Strategies that Convey Long-term Value. Persado. <https://www.persado.com/articles/luxury-brand-marketing-strategies/>

Sourtech. (2022, 16 noviembre). Con experiencias digitales, las marcas de lujo pujan por un lugar en Qatar 2022 - Forbes Argentina. <https://www.forbesargentina.com/qatar-2022/con-experiencias-digitales-marcas-lujo-pujan-lugar-qatar-2022-n24853>

Talent, I. D. (2022, 8 noviembre). Digitalización vs transformación digital. ISDI Digital Talent. <https://www.isdi.education/es/blog/digitalizacion-que-es-por-que-transformacion-digital-diferencias>

Villalón, P. G. (2023, 16 juin). Algunas ideas de cómo puede ayudar la inteligencia artificial en el sector del lujo. LUXONOMY. <https://luxonomy.net/algunas-ideas-de-como-puede-ayudar-la-inteligencia-artificial-en-el-sector-del-lujo/>

Villalón, P. G. (2023a, mayo 3). El futuro del comercio electrónico en moda y lujo: un mundo interconectado. LUXONOMY. <https://luxonomy.net/el-futuro-del-comercio-electronico-en-moda-y-lujo-un-mundo-interconectado/>

Zuleta, A. (2024, 12 enero).  Marcas de lujo: la clave es personalización | Ale Zuleta. Alejandra Zuleta. <https://alezuleta.com/articulos/marcas-de-lujo-experiencia-personalizada/>