



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

NUEVAS TENDENCIAS EN LA MODIFICACIÓN DE LAS MARCAS DE LUJO

Autor: Paloma Rodríguez López-Guerrero
Director: M.^a del Pilar Melara San Román

MADRID | Junio 2024

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de investigación analiza las tendencias que han influenciado la evolución de las marcas de lujo a lo largo de los años. El sector del lujo ha sufrido numerosos cambios y modificaciones en muchos de los elementos que conforman la identidad de las marcas de este sector. Estas modificaciones han surgido debido a influencias externas o tendencias, tanto sociales, económicas y relacionadas con el sector de la moda, que han transformado las marcas clásicas del viejo lujo, en marcas de lujo más adaptadas a las demandas del consumidor moderno.

Analizar las tendencias que han originado esta transformación es algo crucial para poder distinguir los rasgos de la identidad de las marcas de lujo. Por ello en este trabajo se explorará la definición de identidad de marca y qué tan importante es tener una identidad de marca fuerte en el sector del lujo.

Además, se hará una comparativa de las marcas del sector del lujo analizando la identidad de marca de las firmas de lujo clásicas para luego analizar la identidad de las marcas de lujo contemporáneas.

Se analizarán las diferentes tendencias que han influido en esta evolución de la identidad de las marcas de lujo y se finalizará el trabajo con un análisis de la marca Burberry. De esta manera, analizando la evolución Burberry y como su identidad ha ido variando a lo largo del tiempo, se podrá observar cómo estas tendencias han influenciado el sector del lujo, además de la importancia de construir una identidad de marca fuerte en este sector.

Palabras clave: “lujo”, “marca de lujo”, “tendencias”, “identidad de marca”, “industria de la moda”, “Burberry”, “evolución del lujo”, “viejo lujo”, “nuevo lujo”, “diferenciación”.

ABSTRACT

This research paper analyzes the trends that have influenced the evolution of luxury brands over the years. The luxury sector has undergone numerous changes and modifications in many of the elements that make up the identity of the brands in this sector. These modifications have arisen due to external influences or trends, both social, economic, and related to the fashion sector, which have transformed the classic old luxury brands into luxury brands more adapted to the demands of the modern consumer.

Analyzing the trends that have originated this transformation is crucial to be able to distinguish the identity traits of luxury brands. Therefore, this paper will explore the definition of brand identity and how important it is to have a strong brand identity in the luxury sector.

In addition, a comparison of luxury brands will be made by analyzing the brand identity of classic luxury brands and then analyzing the identity of contemporary luxury brands. The different trends that have influenced this evolution of the identity of luxury brands will be analyzed and the work will end with an analysis of the Burberry brand. In this way, by analyzing the evolution of Burberry and how its identity has changed over time, it will be possible to observe how these trends have influenced the luxury sector, as well as the importance of building a strong brand identity in this sector.

Keywords: "luxury", "luxury brand", "trends", "brand identity", "fashion industry", "Burberry", "luxury evolution", "old luxury", "new luxury", "differentiation".

Tabla de contenido

1	Introducción y contextualización	1
1.1	Objetivo principal	1
1.2	Objetivos secundarios	1
-	Estudio de la Identidad de Marca	1
-	Importancia de la Identidad para el éxito de la marca	1
-	Importancia de la identidad de marca en el sector del lujo	1
-	Evolución del sector del lujo	2
-	Tendencias que han determinado el nuevo lujo	2
-	Análisis de un caso real	2
1.3	Justificación	2
1.4	Metodología	2
-	Revisión de la literatura	2
-	Análisis de Caso	3
1.5	Estructura del trabajo	3
	PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO	4
2	Identidad de marca	4
2.1	Introducción al concepto	4
2.2	Definición del concepto de identidad de marca	5
2.3	Modelo para definir la identidad de marca: El Prisma de Identidad	9
2.4	Importancia de la identidad de marca	11
-	Diferenciación	11
-	Conexión emocional con el consumidor	12
-	Consistencia y coherencia en la comunicación	12
2.5	Importancia de la identidad de marca en el sector lujo	13
-	Exclusividad y diferenciación	13
-	Legado de la marca	14
-	Cultura de la marca	14
-	Conexiones emocionales con el consumidor	14
3	Evolución de las marcas de lujo	15
3.1	Análisis del viejo lujo	15
-	Exclusividad como identidad de marca	15
-	Herencia como identidad de marca	16
-	Ostentación como identidad de marca	16
-	Alta calidad como identidad de marca	17
3.2	Análisis del nuevo lujo	18
-	Experiencia como identidad de marca	18
-	Sostenibilidad como identidad de marca	19
-	Personalización como identidad de marca	20
3.3	Análisis de las tendencias que han determinado el nuevo lujo	21
-	Tendencias sociales	21
-	Tendencias económicas	23
-	Tendencias en el sector de la moda	24
	SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS EMPÍRICO	25

4	<i>Análisis de Burberry</i>	25
4.1	Historia de la marca	26
4.2	Análisis DAFO	26
4.3	Adaptación al nuevo lujo	28
-	Cambios en la imagen de marca.....	28
-	Cambios en la Estética.....	28
-	Innovación en Productos	29
-	Sostenibilidad	29
-	Cultura de Marca	30
-	Estrategias de Marketing.....	30
	<i>TERCERA PARTE: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</i>	31
5	<i>Conclusiones</i>	31
6	<i>Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado</i>	33
7	<i>Bibliografía</i>	35

1 Introducción y contextualización

En las últimas décadas, los cambios sociales, económicos y tecnológicos han impulsado una transformación notable en el sector del lujo. Para mantenerse relevantes en un mercado en constante cambio, las marcas de lujo han tenido que adaptarse a estas nuevas tendencias.

Este trabajo examinará las tendencias que han impulsado esta transformación y cómo estas han redefinido los componentes esenciales de la identidad de marca en el sector del lujo. Se analizará cómo las marcas del lujo han transformado los elementos de su identidad para adaptarse a estas tendencias. Y por último, se explorará la evolución de la identidad de la marca Burberry y cómo ha logrado mantenerse competitiva y relevante en el mercado actual utilizando la marca como caso de estudio.

1.1 Objetivo principal

El principal objetivo de este trabajo es investigar cómo las tendencias han influenciado en la transformación o evolución de la identidad de las marcas de lujo a lo largo de los años para adaptarse a las necesidades del consumidor de lujo contemporáneo.

1.2 Objetivos secundarios

- Estudio de la Identidad de Marca: Analizar el concepto de identidad de marca y cómo esta ha ido evolucionando con el tiempo. Para ello, se analizará cómo diferentes autores en orden cronológico, han definido la identidad de marca a través de los elementos que la conforman y diferentes modelos.
- Importancia de la Identidad para el éxito de la marca: Analizar qué tan significativa es para una marca tener una identidad fuerte y definida y cómo esto puede ayudar a la marca a diferenciarse en un mercado saturado de opciones y a fortalecer las conexiones emocionales con el consumidor a través de una constancia y coherencia en lo que la marca comunica.
- Importancia de la identidad de marca en el sector del lujo: Analizar la importancia de diferenciarse en el sector del lujo a través de una identidad de marca definida que contribuya a potenciar la exclusividad, el legado histórico y cultura de la marca, al igual que a favorecer las conexiones emocionales con el consumidor.

- Evolución del sector del lujo: Analizar los elementos clave que definen la identidad de las marcas del “viejo” y “nuevo” lujo.
- Tendencias que han determinado el nuevo lujo: Analizar las tendencias sociales, económicas y del sector de la moda que han influenciado el viejo lujo y lo han transformado en el lujo contemporáneo que conocemos hoy en día.
- Análisis de un caso real: Analizar como estos cambios en la identidad de las marcas del nuevo lujo se reflejan de manera practica en una marca de lujo real: Burberry. Para ello se analizará la evolución de la marca y los diferentes elementos que la definen, observando la influencia de las tendencias previamente analizadas.

1.3 Justificación

El análisis de la evolución de las marcas de lujo es crucial para entender cómo estas pueden seguir siendo competitivas en un mercado globalizado y digitalizado donde las expectativas del consumo moderno han cambiado notablemente. La relevancia de este estudio radica en la importancia de entender qué tendencias han transformado el sector del lujo y han determinado el cambio de la identidad de estas marcas. Este estudio refleja la importancia de adaptación por parte de las marcas de lujo para mantener su relevancia y conseguir mantener el legado que durante tantos años han construido, de tal manera que se conserve en el tiempo y se mantenga la relevancia de uno de los sectores más importantes, únicos y exclusivos, el sector del lujo.

La elección de Burberry como caso de estudio se justifica por ser una marca emblemática que ha sabido adaptarse a las nuevas tendencias del lujo al incorporar elementos de sostenibilidad, innovación y personalización en su identidad. Este análisis mejorará la comprensión de las tácticas que las marcas de lujo pueden emplear para satisfacer las demandas del consumidor actual.

1.4 Metodología

Para llevar a cabo este trabajo de investigación, se utilizará una metodología mixta que combinará una revisión exhaustiva de la literatura con un estudio empírico.

- Revisión de la literatura: Se realizará una búsqueda de documentos científicos y académicos que apoyen las hipótesis planteadas. Los documentos serán obtenidos

a través de palabras clave en plataformas de investigación como *Google Scholar*, *Scopus* y la biblioteca virtual de la Universidad Pontificia de Comillas.

Palabras clave: “lujo”, “marca de lujo”, “tendencias”, “identidad de marca”, “industria de la moda”, “Burberry”, “evolución del lujo”, “viejo lujo”, “nuevo lujo”, “diferenciación”.

Esta revisión permitirá comprender las teorías y modelos existentes sobre la identidad de marca y la evolución del lujo.

- **Análisis de Caso:** Por otro lado, se realizará un análisis de la marca Burberry para ilustrar cómo una marca de lujo tradicional ha evolucionado para alinearse con las expectativas del consumidor moderno. Este análisis incluirá la historia de la marca, los cambios en su imagen y estética, innovaciones en productos, iniciativas de sostenibilidad, y estrategias de marketing.

1.5 Estructura del trabajo

Este trabajo se divide en tres partes diferenciadas. La primera parte del trabajo, la revisión de la literatura, está conformada, por un lado, por el análisis del concepto de identidad de marca y su importancia para el éxito de la marca; y por otro lado, por el análisis de la evolución de las marcas de lujo, donde se investiga la identidad de las marcas del viejo y nuevo lujo, y las tendencias que han sido definidoras para esta transformación dentro del sector.

La segunda parte del trabajo consta de un análisis empírico de la marca Burberry, donde se analizan como los diferentes elementos que conforman su identidad de marca han evolucionado debido a estas tendencias analizadas previamente en la primera parte del trabajo.

En tercer lugar, nos encontramos con la tercera y última parte del trabajo, conformada por las conclusiones, reflexiones finales y principales ideas extraídas que responden a los objetivos previamente planteados.

PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO

2 Identidad de marca

2.1 Introducción al concepto

En el complejo y competitivo entorno empresarial contemporáneo, lograr el éxito y asegurar una posición destacada en el mercado constituye un desafío significativo para cualquier organización. Dicho éxito demanda no solo una visión estratégica y un liderazgo efectivo, sino también la implementación de prácticas innovadoras y sostenibles que promuevan el crecimiento y la diferenciación.

La globalización y la digitalización han aumentado la competencia, haciendo necesario para las marcas no solo entender las dinámicas de su sector, sino también anticiparse a las tendencias y adaptarse rápidamente a los cambios (Cavusgil, Knight, & Riesenberger, 2019).

En este contexto, el éxito de una marca es algo que requiere una gran inversión inicial (Pisano, 2015), un trabajo de mejora continuo para ofrecer los mejores productos posibles al mercado (Reid & Sanders, 2019) y una innovación habitual que diferencie la marca de sus competidores (Kahn, 2018).

Este último aspecto constituye uno de los pilares fundamentales para el éxito para la marca: la diferenciación respecto a los competidores mediante la oferta de productos o servicios de alta calidad, apoyados en principios y valores claramente definidos que agreguen valor significativo (Kapferer, 2012). Dicha diferenciación se manifiesta en el desarrollo de una identidad de marca única y distintiva, la cual debe ser fácilmente reconocible por el consumidor (Keller, 2013).

El hecho de que una marca sea reconocible por el consumidor es de gran importancia. En un mercado saturado de opciones, la capacidad de una marca para destacarse no solo facilita la toma de decisiones de compra por parte de los consumidores, sino que también fomenta la lealtad y la confianza a largo plazo. Una identidad de marca fuerte y coherente se convierte en un símbolo de calidad y fiabilidad, elementos cruciales para construir una base de clientes sólida y comprometida (Kapferer, 2012).

Además, en la actualidad, debido a la inmediatez y facilidad con la que se puede conseguir cualquier producto, como consumidores estamos inclinados a marcas que compartan nuestros ideales, valores y aspiraciones personales, y no solo marcas que satisfagan nuestras necesidades inmediatas (Sinek, 2009). Por lo tanto, una marca que logra comunicar eficazmente una propuesta de valor única, así como sus valores fundamentales, a través de una identidad de marca clara y distintiva, está mejor posicionada para capturar la atención y ganar el corazón de su público (Sinek, 2009).

2.2 Definición del concepto de identidad de marca

Esto nos lleva a la definición del concepto de identidad de marca, término definido por numerosos autores y que ha ido cambiando a lo largo del tiempo.

Siguiendo un orden cronológico, el primer autor que define el concepto es Aaker con su obra “*Building strong brands*”, y entiende la identidad de marca como un conjunto de asociaciones únicas y diferenciadas mantenidas en el tiempo que ayudan a la marca a conseguir una identidad reconocible e irrepetible Aaker (1996). Esta definición de la identidad de marca por Aaker (1996) establece una serie de elementos que han sido claves para el desarrollo posterior de estrategias de branding y que son para él los elementos que conforman la identidad de una marca:

- Núcleo de la Identidad de Marca: Representa los valores atemporales y centrales de la marca (Aaker, 1996). Son aquellos aspectos que permanecen constantes a lo largo del tiempo y que definen la esencia de lo que la marca representa (Beristain, 2002). Estos valores centrales pueden variar desde la Autenticidad definida por Aaker (1996), como un valor que ayuda a construir confianza y credibilidad; la Integridad como base para establecer relaciones de respeto a largo plazo con *stakeholders* (Kapferer, 2012); la Calidad definida por Keller (2013) como valor esencial para cumplir las expectativas de los consumidores; o incluso la Innovación para mantenerse atractivo y relevante en el mercado (Schmitt, 2012), entre otros elementos que conforman el núcleo de la marca.
- Identidad Extendida de Marca: Aaker (1996) introduce la idea de una identidad extendida que comprende una serie de asociaciones de marca más específicas y

características que complementan el núcleo de la identidad. Estas pueden incluir rasgos de personalidad de la marca o características humanas atribuidas a esta que ayudan al consumidor a sentirse identificado con ella (Aaker, 1996):

- Las Relaciones con los clientes, incluyendo el tipo de relación que la marca aspira a construir (Aaker, 1996).
 - El tono de voz definido por Kotler y Keller (2012) como un elemento clave en la percepción que tiene el consumidor
 - Y, por último, la Estética Visual conformada por elementos como el logotipo, la paleta de colores elegida, y la tipografía entre otros, elementos importantes que influyen en la formalización de conexiones emocionales con el consumidor (Schmitt, 1999).
- La Propuesta de valor: Entendida como los beneficios tangibles e intangibles que la marca promete entregar a sus consumidores y que añaden valor a la experiencia del cliente (Aaker, 1996). Kotler y Keller (2016) afirman que lo que aporta valor a una propuesta es la capacidad que tiene la empresa para ofrecer beneficios específicos relevantes para el público, haciendo que esta se diferencie de las ofertas de la competencia. Osterwalder y Pigneur (2010) añaden a esta definición un nuevo elemento, la Innovación, ya que afirman que una propuesta de valor fuerte es aquella que resuelve las necesidades de los clientes de manera innovadora.
- Por otro lado, autores como Ries y Trout (2001) y Sinek (2009) resaltan la importancia de posicionarse en la mente del consumidor a través de una propuesta de valor clara y que defina el verdadero propósito de la empresa; no solamente lo que esta hace, sino el trasfondo de por qué lo hace. De esta manera se crea una conexión emocional entre cliente y marca más profunda, fomentando la lealtad a largo plazo, ya que las personas se sienten atraídas por las marcas que reflejan sus propios valores y creencias (Sinek, 2009).
- Los Puntos de diferenciación: Definidos por Aaker (1996) como aquellos aspectos que distinguen a la marca de sus competidores y que son claves para establecer una identidad de marca fuerte.

- La Personalidad de la Marca: Entendida como el conjunto de características humanas asociadas a la marca que ayudan a que el consumidor se vea reflejado en ellas (Aaker, 1996). En su obra ‘*Dimensions of Brand Personality*’, Aaker (1997) sostiene que estos rasgos afectan a la percepción que el consumidor tiene de la marca y cómo se relaciona con ella. Además, identifica cinco características humanas que definen la personalidad de marca: Sinceridad, Emoción, Competencia, Sofisticación y Robustez, características que ayudan a la marca a establecer como quiere ser percibida por el público y a diferenciarse de la competencia (Aaker, 1997).

Fournier (1998) explora cómo las relaciones entre consumidor y marca se asemejan a las relaciones interpersonales, haciendo referencia a cómo las personas somos afines a aquellas con las que compartimos rasgos de la personalidad, siendo las relaciones con estas personas más propensas a perdurar en el tiempo. Lo mismo pasa con la relación entre marca y consumidor, ya que los consumidores tendemos a elegir marcas con las que no identificamos; Por ello, que la marca tenga una personalidad de marca definida y clara aportará valor al público y fomentará la obtención de una base de clientes sólida (Fournier, 1998).

- La Cultura de la Marca: Para Aaker (1996), la cultura de la marca conforma todos aquellos valores y creencias que se comparten dentro de una organización y que son las bases que guían el comportamiento de los empleados y de la gestión de la empresa. Aaker (1996) afirma que tener una cultura de marca bien definida es un aspecto clave de identidad, lo que contribuye a esta diferenciación dentro del competitivo entorno empresarial.

Esta cultura de marca proporciona una guía de conducta para los empleados, asegurando que estos actúen conforme a los valores y expectativas que la empresa tiene de ellos (Keller, 2013). Kapferer (2012) asegura que una cultura de empresa fuerte fomenta que los empleados actúen de manera coherente y conforme a los valores de la empresa, haciendo que estos se transformen en verdaderos embajadores de la marca, añadiendo un valor extra a su trabajo.

- El Usuario de la Marca: David Aaker define a los usuarios de la marca como un componente esencial de la identidad de una marca, donde la imagen de un usuario típico resume las características percibidas de quienes adquieren y utilizan la

marca (Aaker, 1996). Además, estas percepciones que los consumidores tienen del usuario típico que refleja la identidad de una marca, influyen en la percepción que tienen de la marca misma, por lo que para las marcas es clave como este usuario es percibido por los consumidores ya que afectará a las decisiones de compra de estos (Keller, 2013).

Igualmente, Park et al. (1986) analizaron como el usuario de la marca forma una parte importante en la conceptualización de la marca, ayudando a los consumidores a comprender lo que la marca representa y cómo se relaciona con ella.

- La Autoexpresión: David Aaker (1996) define el concepto de autoexpresión sugiriendo que las marcas pueden servir como herramientas para reflejar la propia identidad del consumidor. Aaker propuso que cuando una marca refleja los valores o el yo ideal de un individuo, la marca no solo tiene una función utilitaria o estética, sino que también se convierte en un medio a través del cual los consumidores pueden comunicar quiénes son a otros, reforzando su propia autoconciencia (Aaker, 1996).

Kevin Lane Keller, en su obra '*Strategic Brand Management*', analiza el concepto de capital de marca y como una identidad de marca definida es un elemento que contribuye notablemente a este capital. Para Keller la identidad de marca es un conjunto de asociaciones y atributos que la marca aspira a crear de tal manera que esta pueda establecer fuertes asociaciones mentales y emocionales con su consumidor y aportarle un cierto tipo de experiencia que lo diferencie de la competencia (Keller, 2003).

En definitiva, la identidad de marca es para Keller uno de los activos más valiosos que puede tener una organización, e identifica varias características que son críticas para la formación de esta identidad:

- Identidad de marca como promesa al consumidor: Según Keller, la identidad de marca resume todas las expectativas y promesas transmitidas por los gerentes de marca a los consumidores, lo que no solo influye en el reconocimiento de la marca sino también en la decisión de compra y lealtad del consumidor (Keller, 2003).

- Coherencia y claridad: Keller (2003) afirma además que la identidad de marca ha de ser coherente y clara por lo que la comunicación con el consumidor ha de reforzar claramente el mensaje de la marca en todos los puntos de contacto con el cliente.
- Diferenciación y relevancia: En un mercado tan saturado es fundamental que una marca sea relevante y aporte al consumidor un valor diferente al resto, y por ello Keller establece la relevancia y diferenciación como características importantes para que una marca cuente con una identidad de marca fuerte (Keller, 2003).
- Emocionalidad y conexión: Para Keller, otro elemento crítico para la identidad de marca es la creación de lazos emocionales con el consumidor a través de historias, de experiencias y valores que resuenen con el público y ayuden a establecer esa conexión emocional (Keller, 2003).

Continuando con la definición del concepto, Beristain (2002) define por su parte el término de identidad de marca como la esencia central o alma intrínseca de la marca caracterizada por su inmutabilidad y permanencia a lo largo del tiempo. Esta definición subraya que, a pesar de los desafíos que pueden surgir debido a la expansión de la marca en nuevos mercados o a las fluctuaciones en el entorno comercial, la identidad de marca conserva un núcleo constante que define su carácter único y su propósito fundamental (Beristain, 2002).

2.3 Modelo para definir la identidad de marca: El Prisma de Identidad

Por otro lado, expertos como Kapferer (1997) han desarrollado modelos para describir la identidad de marca; El Prisma de Identidad, modelo centrado en el proceso comunicativo que parte de la premisa de que la comunicación no solo forja una representación del emisor, sino también del receptor y las relaciones dinámicas entre ambos (Saiz, 2018). De esta manera Kapferer (1997) presenta un modelo representado en un prisma donde seis componentes esenciales para la formación de la identidad de marca convergen entre sí: Físico, Relaciones, Personalidad, Cultura, Imagen Propia y Reflejo del Consumidor.

“Físico” y “Personalidad” son elementos propios del emisor o marca, mientras que la “Imagen propia” y el “Reflejo del Consumidor” simbolizan a este, al receptor (Saiz, 2018). Los componentes de “Cultura” y “Relaciones” en el prisma de identidad de marca funcionan como elementos cruciales que establecen el vínculo entre la marca y sus consumidores Kapferer (1997). Estos componentes no solo simbolizan la interconexión entre la entidad de la marca y el público objetivo, sino que también delimitan la naturaleza y calidad de las interacciones que se producen dentro de este:

- Físico: Engloba los atributos objetivos y tangibles de la marca, como su apariencia, producto emblema (Kapferer, 2008; Aaker, 1996; Saiz, 2018).
- Personalidad: Equivale a humanizar la marca, atribuyéndole características humanas derivadas de quienes la representan o se asocian con ella, ya sean consumidores habituales, empleados, CEO o representantes (Saiz, 2018). Esto incluye también la manera en que se comunica la marca, a través de su tono, estilo, y cómo estos elementos se manifiestan en personajes que simbolizan la marca (Kapferer, 2008; Aaker J., 1997).
- Cultura: Engloba los valores y principios que inspiran a la marca, diferenciándola y guiando sus acciones. La cultura forma parte del núcleo esencial de la marca y juega un papel fundamental a la hora de diferenciar unas marcas de otras (Kapferer, 2008). Representa los valores que los consumidores toman como propios y que son clave para tener una base de consumidores leales.
- Relaciones: Define la manera en que la marca se relaciona con sus consumidores y otros *stakeholders* (Chernatony, 2006). Esta dimensión abarca desde la forma en que la marca desea que se produzca la relación hasta cómo se materializa esta en la práctica (Kapferer, 2008).
- Reflejo del Consumidor: Contempla la proyección del tipo de consumidor con el que la marca desea identificarse, ya que influenciará en gran medida la imagen proyectada y la percepción que el consumidor tiene de la marca (Saiz, 2018).

- Imagen Propia: Se relaciona con cómo el consumo de la marca afecta la autopercepción del consumidor, reforzando la identificación con los valores e ideales de la marca, aumentando el valor que le damos a la marca en el momento que esta logra resonar con la imagen personal del consumidor (Aaker, 1996).

2.4 Importancia de la identidad de marca

Tras analizar como algunos autores han definido el concepto de identidad de marca y como este ha ido evolucionando y ampliándose a lo largo del tiempo, el próximo punto de discusión nos lleva a cuestionar la importancia de esta identidad de marca y si constituye un punto clave para el éxito de la marca. La identidad de marca no solo facilita la diferenciación y la preferencia en las decisiones de compra de los consumidores como se menciona en el punto anterior, sino que también refleja la promesa de la marca y los valores que la sustentan.

Por lo tanto, en este epígrafe, profundizaremos en la importancia de generar una identidad de marca sólida y las ventajas competitivas que esto genera.

- Diferenciación

En primer lugar, la creación de una identidad de marca fuerte facilita la diferenciación en un mercado saturado de opciones y que esta destaque por su propuesta de valor única (Aaker, 1996). Una identidad de marca definida aporta a la empresa una ventaja competitiva sobre otras ya que favorece la distinción con la competencia y que la marca sea mayormente reconocible (Aaker, 1996).

Además, Kapferer en su obra '*The New Strategic Brand Management*' (2012), explica como esta diferenciación, obtenida a través de una identidad de marca fuerte, puede ayudar a que el consumidor asocie a la marca como una 'categoría propia', lo que hace que supone una gran ventaja de diferenciación frente a la competencia (Kapferer, 2012).

Por otro lado, debido a la gran saturación del mercado y a la gran cantidad de opciones a las que tenemos acceso, esta diferenciación que tanto buscan las

empresas es cada vez más complicada. La diferenciación no solo proviene de los productos o servicios ofrecidos, sino también de la historia, los valores y la cultura que la marca transmite, aspectos fundamentales que conforman una identidad de marca que aporta valor. Simon Sinek, en *“Start with Why”*, explica como las compañías que comunican con éxito su propósito fundamental (su "por qué") atraen a los consumidores que comparten y valoran este propósito, creando una diferenciación más profunda y emocionalmente resonante, que ayuda a esta diferenciación en el mercado (Sinek, 2009).

- Conexión emocional con el consumidor

En segundo lugar, una identidad de marca fuerte facilita la creación de relaciones o conexiones emocionales con el consumidor. Esta conexión emocional que se establece entre marca y consumidor supone una ventaja competitiva debido a que favorece la construcción de una base de clientes leal y es en muchos casos lo que impulsa o motiva las decisiones de compra (Gobé, 2001).

Keller (2003) explica que la identidad de marca no solo debe transmitir las características y ventajas del producto, sino que también debe impactar emocionalmente al brindar valores y una experiencia que se ajusten a las aspiraciones y deseos del consumidor. La emoción y la conexión que establece una marca con su audiencia a través de la identidad de marca pueden ser tan poderosas que cambian la percepción del producto y fortalecen la lealtad del cliente (Gobé, 2001)

- Consistencia y coherencia en la comunicación

Por último, el que una empresa tenga una identidad de marca definida y continua a lo largo del tiempo ayuda a que haya una consistencia y coherencia en la comunicación, asegurando que la historia y valores que la empresa trata de transmitir sean captados correctamente por el consumidor en todos los puntos de comunicación (Kapferer, 2012). Esta coherencia supone una ventaja competitiva para la marca ya que fortalece la credibilidad y la confianza que el cliente deposita en la marca al observar que la empresa comunica realmente lo que es, ayudando a que la esta establezca su identidad de marca en la mente del consumidor haciéndola más memorable, confiable y, sobre todo, reconocible (Aaker, 1996).

Para concluir con este epígrafe, podemos afirmar como la identidad de marca se trata de uno de los pilares más importantes que favorecen el éxito de una empresa. Una identidad de marca definida permite a la empresa diferenciarse de la competencia en un mercado saturado a través de una propuesta de valor única, fomenta además la lealtad a largo plazo a través de conexiones emocionales profundas con el consumidor y es clave para construir una confianza y credibilidad a largo plazo que se consigue transmitiendo con coherencia y claridad esta propuesta de valor.

2.5 Importancia de la identidad de marca en el sector lujo

Avanzando en el análisis de la importancia de la identidad de marca, continuaremos explorando cómo este concepto se manifiesta en sectores específicos que presentan dinámicas y expectativas únicas; La importancia que tiene la identidad de marca en el sector del lujo.

En el sector del lujo, la identidad de marca no solo representa la calidad o el valor material de los productos, sino que también engloba un conjunto de emociones, experiencias y aspiraciones con el que el público se siente identificado o reflejado (Kapferer & Bastien, 2012). En este apartado, examinaremos cómo la identidad de marca es esencial en el sector del lujo, destacando cómo las marcas de lujo utilizan su identidad para diferenciarse, conectarse emocionalmente con los consumidores y mantener su relevancia en un mercado altamente competitivo y saturado:

- **Exclusividad y diferenciación**

En primer lugar, la identidad de marca es un elemento que ayuda a las marcas de lujo a conseguir una exclusividad y diferenciación dentro del sector y a mantener el estatus o valor de la marca (Kapferer & Bastien, 2009). Esta identidad de marca ha de ser un símbolo de calidad y rareza que hagan que estas marcas de lujo se diferencien de las marcas *fast-fashion* o de consumo masivo, al igual que para justificar ese precio premium que es símbolo del estatus y exclusividad de estas marcas (Kapferer & Bastien, 2009). Esta exclusividad y percepción de alta gama se consigue a través de una promesa de calidad excepcional en los materiales, procesos de fabricación e innovación dentro del sector (Chevalier & Mazzalovo,

2008), además de a través de ediciones limitadas y la personalización del servicio y producto (Kapferer & Bastien, 2009).

- Legado de la marca

En segundo lugar, podemos destacar la identidad de marca en firmas de lujo ya que es un elemento clave en la construcción de un legado que se transmite de generación en generación y que resuena con los clientes, fomentando la conexión emocional con estos (Chevalier & Mazzalovo, 2008). Esta herencia o legado que se transmite a través de la identidad de marca de la firma de lujo además de aportar a la marca autenticidad y prestigio a lo largo del tiempo es un elemento diferenciador en el sector ya que marca los comienzos, la historia y la trayectoria de la marca (Okonkwo, 2007).

- Cultura de la marca

En tercer lugar, la identidad de marca engloba todos los valores y cultura de marca de la firma de lujo. Según Okonkwo (2007) estos valores definen la oferta del producto y aseguran que la marca tenga un impacto más profundo en los consumidores al buscar que la empresa refleje sus valores de estatus y exclusividad.

- Conexiones emocionales con el consumidor

Por último, en este sector la personalización y el trato con el cliente son elementos muy importantes y que definen a una empresa de lujo ya que la identidad de marca no se manifiesta tan solo en la calidad y exclusividad de los productos, pero además en la experiencia del cliente (Wiedmann, Hennigs & Siebels, 2009). Esta experiencia positiva del cliente de la firma de lujo es esencial para aumentar la percepción de valor del cliente sobre la empresa y generar clientes leales que transmitan esta lealtad por la marca de generación en generación (Wiedmann, Hennigs & Siebels, 2009).

Concluyendo con este epígrafe, podemos afirmar que la identidad de marca es fundamental para mantener la percepción de exclusividad, calidad y prestigio en el sector del lujo. Por lo tanto, sustentar una identidad de marca definida y fuerte a lo largo del tiempo es un componente esencial en la diferenciación y en la obtención de clientes fieles.

3 Evolución de las marcas de lujo

3.1 Análisis del viejo lujo

La concepción tradicional del lujo, que se centra en la exclusividad, la opulencia y la herencia histórica, se conoce como "viejo lujo" (Kapferer & Bastien, 2009). Este tipo de lujo se asocia con bienes y servicios costosos y escasos, por lo que son accesibles solo para una minoría selecta (Roper & Parker, 2006); Bienes materiales de alta gama que son símbolo de estatus social y exclusividad (Twitchell, 2002).

El viejo lujo está dirigido a personas de alto poder adquisitivo que buscan la ostentación y la herencia de estas marcas, por lo que el viejo lujo se asocia con una larga historia y herencia que es sinónimo de prestigio durante siglos (Chevalier & Gutsatz, 2020).

Además, la exclusividad y la escasez son elementos clave que hacen que estos productos sean más atractivos y valiosos, fortaleciendo su posición como objetos de deseo para aquellos que buscan destacar su posición social (Kapferer & Bastien, 2009). La ostentación, la herencia y la tradición, así como la alta calidad y la artesanía son algunas de las características que conforman la identidad de marca de las firmas del viejo lujo (Roper & Parker, 2006; Bain & Company, 2021).

A continuación, se profundizará en estas características que conforman la identidad de las marcas de este sector:

- Exclusividad como identidad de marca

En primer lugar, la exclusividad es una de las características principales de las marcas del viejo lujo (Kapferer & Bastien, 2009). Esta exclusividad es parte de la identidad de marca de las firmas de este sector y se consigue mediante la escasez y la dificultad de acceso a estos productos (Roper & Parker, 2006). Los productos de lujo tradicionales son fabricados en cantidades limitadas, lo que incrementa su valor y deseo ya que no todo el mundo puede tener acceso a ellos, tan solo un grupo selecto de personas, reforzando este estatus que el consumidor del viejo lujo tanto busca (Twitchell, 2002). Además, esta exclusividad está también reflejada en el tipo de materiales raros y costosos utilizados para la fabricación de artículos de lujo y también en el cuidado y detallado proceso de fabricación de

estos productos (Chevalier & Gutsatz, 2020). Por otro lado, esta exclusividad no solo se manifiesta en la limitada producción y proceso de fabricación, sino que también en la exclusiva experiencia de compra del cliente del viejo lujo debido a que es altamente personalizada con un trato excepcional en un entorno donde el cliente puede percibir el estatus y el prestigio en todo el proceso de compra (Bain & Company, 2021).

- Herencia como identidad de marca

En segundo lugar, mantener una herencia, tradición y legado del tiempo es otra de las características más importantes que conforman la identidad de las marcas del viejo lujo, ya que simboliza el prestigio y reputación que define a este tipo de firmas (Kapferer & Bastien, 2009). La historia y la tradición de una marca de lujo no solo representan su longevidad y prestigio a lo largo del tiempo, sino que también simbolizan la calidad excepcional que brindan a sus productos (Roper & Parker, 2006). Para Twitchell (2002), esta historia y la herencia que se ha mantenido a lo largo del tiempo no solo añaden valor a los productos, sino que también forman vínculos emocionales profundos con los consumidores, quienes valoran la estabilidad y la continuidad de estas marcas. Además, los consumidores del viejo lujo con frecuencia se identifican con las marcas que eligen al ver reflejadas en ellas sus propios valores de excelencia, tradición y exclusividad (Chevalier & Gutsatz, 2020). Esta fuerte conexión emocional se transmite de generación en generación, generando una lealtad duradera y un legado familiar vinculado a la marca (Bain & Company, 2021). Por lo tanto, para mantener su prestigio y diferenciación en el sector del viejo lujo, las marcas han de saber mantener y comunicar su herencia y tradición a través del tiempo e incorporarlo como parte de su identidad de marca (Kapferer & Bastien, 2009).

- Ostentación como identidad de marca

En tercer lugar, la ostentación, que implica mostrar el poder, la riqueza y el estatus que el uso de estos productos proporciona, es una de las características más importantes de la identidad de marca de las firmas del viejo lujo. Según Kapferer y Bastien (2009), el lujo tradicional asociaba la posesión de bienes de lujo con la exhibición pública de riqueza. Los consumidores del viejo lujo valoran la

capacidad de diferenciarse y destacar a través de la adquisición de estos productos (Roper & Parker, 2006), ya que según Twitchell (2002), los productos de lujo se ven como señales de estatus que transmiten éxito y posición social. La ostentación se manifiesta a través de la visibilidad y la prominencia de las marcas y los logotipos, así como la presencia de estos productos en eventos y lugares exclusivos (Chevalier & Gutsatz, 2020). Por lo tanto, es importante para una firma del viejo lujo que sea capaz de ofrecer productos que son deseables por su calidad y capaces de transmitir un mensaje claro de éxito y distinción social a través de su identidad de marca (Kapferer & Bastien, 2009).

- Alta calidad como identidad de marca

En último lugar, podemos destacar la alta calidad de los productos del viejo lujo como una cualidad definidora de la identidad de estas firmas. Esta calidad se remonta al origen de estas marcas, donde los productos se elaboraban mediante una artesanía cuidadosa y hechos a mano con extrema atención al detalle y materiales de alta calidad, asegurando productos estéticamente excelentes y de gran durabilidad (Kapferer & Bastien, 2009). Actualmente, estos procedimientos artesanales, aunque mucho más automatizados, se mantienen para este tipo de artículos, preservando los estándares de calidad prometidos (Chevalier & Gutsatz, 2020). La artesanía y el proceso de fabricación son clave en este sector, al entenderse los artículos de lujo como piezas de arte o reliquias que acompañan al cliente durante toda su vida y que luego son transmitidos de generación en generación (Twitchell, 2002). La calidad y la artesanía excepcionales son pilares que sostienen la reputación y el prestigio de las marcas de lujo, y por ello, constituyen una parte muy importante de la identidad de estas marcas (Roper & Parker, 2006). La dedicación a la excelencia y la artesanía meticulosa refuerzan la percepción de estas marcas como símbolos de prestigio y exclusividad en el mercado del lujo (Bain & Company, 2021).

3.2 Análisis del nuevo lujo

El viejo lujo tal y como lo conocemos, ha ido evolucionando a lo largo de los años dando lugar a una concepción moderna del término, el nuevo lujo, un nuevo tipo enfocado en los valores del consumidor contemporáneo y especialmente dirigido a las nuevas generaciones de las esferas más altas de la sociedad. El nuevo lujo pone énfasis en valores como la sostenibilidad o experiencia y no da tanta importancia a la tradición y a la ostentación típica del viejo lujo. En este entorno no se tiene miedo al cambio, a desafiar las tradiciones para poder ser una empresa más auténtica y ética, y acorde a los valores del consumidor moderno.

El viejo lujo, tal y como lo conocemos, ha ido evolucionando a lo largo de los años, dando lugar a una concepción moderna del término: el nuevo lujo, un nuevo tipo enfocado en los valores del consumidor contemporáneo y especialmente dirigido a las nuevas generaciones de las esferas más altas de la sociedad (Kapferer & Bastien, 2009).

El nuevo lujo pone énfasis en valores como la sostenibilidad o la experiencia y no da tanta importancia a la tradición y a la ostentación típica del viejo lujo (Atwal & Williams, 2009). En este contexto, no se tiene miedo al cambio ni a desafiar las tradiciones para poder ser una empresa más auténtica, ética, y acorde a los valores del consumidor moderno (Chevalier & Gutsatz, 2020).

Las marcas de lujo emergentes priorizan la autenticidad y la transparencia en sus prácticas para alinearse con la conciencia social y ambiental de sus consumidores (Bain & Company, 2021). Este enfoque refleja un cambio significativo en las expectativas del consumidor, donde la experiencia y la responsabilidad social son esenciales (Danziger, 2005).

A continuación, profundizaremos en las diferentes características que conforman la identidad de las marcas de lujo emergentes:

- Experiencia como identidad de marca

En primer lugar, el nuevo lujo ha variado significativamente en el tipo de producto que vende. Actualmente, el cliente de marcas de lujo se inclina hacia aquellas que

ofrecen experiencias de lujo únicas, además de los productos físicos que comercializan (Atwal & Williams, 2009). La posesión de objetos ha quedado en segundo plano y ahora los clientes buscan un valor añadido que diferencie a estas marcas: experiencias que van desde compras únicas y originales, servicios personalizados e incluso eventos exclusivos que acerquen al cliente a la marca (Chevalier & Gutsatz, 2020). En lugar de simplemente comprar artículos de alto valor, los clientes de nuevo lujo buscan experiencias que les brinden satisfacción personal, conocimiento y desarrollo (Danziger, 2005). Los clientes tienden a apreciar en mayor medida aquellas experiencias que contribuyan al bienestar y a la realización personal (Bain & Company, 2021).

Por otro lado, las experiencias de compra únicas y memorables son un punto clave para el sector del lujo actual. Muchas marcas implementan este tipo de experiencias, que son extremadamente populares entre los consumidores (Atwal & Williams, 2009). Un ejemplo de esto es *Gucci Osteria*, que integra la moda con la alta cocina, proporcionando una experiencia gastronómica exclusiva y una experiencia de compra única (Chevalier & Gutsatz, 2020). Esta combinación mejora la oferta de la marca y hace que los clientes se sientan parte de una comunidad selecta y apreciada al fomentar la creación de vínculos emocionales más fuertes.

- Sostenibilidad como identidad de marca

En segundo lugar, la sostenibilidad, la fabricación responsable y el comercio justo se han convertido en valores muy importantes para el consumidor actual, lo que ha llevado a las marcas de lujo a renovarse constantemente para cumplir con las demandas del cliente contemporáneo (Bain & Company, 2021). Las marcas del nuevo lujo están especialmente comprometidas con la sostenibilidad y a las prácticas éticas, trabajando para reducir su impacto ambiental y mejorar las condiciones de sus empleados para mantener los altos estándares de calidad que prometen a sus clientes (Chevalier & Gutsatz, 2020).

Marcas de lujo como Stella McCartney han adoptado procesos de producción ecológicos, utilizando materiales orgánicos y reciclados y evitando el uso de cueros y pieles de animales para reducir su impacto ambiental (Danziger, 2005).

Además, muchas marcas de lujo tradicionales, como Gucci, han sabido adaptarse a las exigencias de los nuevos consumidores de lujo, incorporando la responsabilidad social corporativa (RSC) como una parte integral de sus operaciones, de manera que se cumplan los estándares de sostenibilidad y fomentando la participación en iniciativas sociales y medioambientales (Atwal & Williams, 2009).

Estas iniciativas son una parte crucial de la identidad de las marcas de nuevo lujo, ya que, al integrar la sostenibilidad en su identidad de marca, las marcas demuestran su compromiso con un futuro más justo y ecológico, resonando profundamente con los valores de los consumidores modernos (Bain & Company, 2021). Además de fomentar la lealtad de los clientes que creen genuinamente en estos valores de sostenibilidad y beneficiar al medio ambiente y a la sociedad, estas iniciativas también aportan un gran valor a la marca, ya que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos que son producidos de manera ética y responsable con el medio ambiente (Chevalier & Gutsatz, 2020).

- Personalización como identidad de marca

Por último, la personalización de los artículos es una de las características de la identidad de marca que mejor definen a las marcas emergentes del sector del lujo. Esta personalización refleja la demanda y las necesidades individuales del consumidor, simbolizando su identidad y valores personales (Danziger, 2005). En la búsqueda de artículos de lujo únicos, las marcas de lujo permiten una personalización de los productos por parte de los clientes, quienes son introducidos aún más en la marca al ser capaces de influir en el diseño y las características del producto que compran (Chevalier & Gutsatz, 2020). Un ejemplo destacado es Louis Vuitton, que ofrece servicios personalizados permitiendo a los clientes elegir el color, material, símbolos e incluso añadir iniciales en muchos de sus bolsos (Atwal & Williams, 2009). Esta personalización no solo satisface las necesidades individuales, sino que también fortalece las conexiones emocionales con el cliente. Al involucrar al cliente en el diseño del artículo, se incrementa el significado personal de la compra y se le otorga un mayor valor emocional (Bain & Company, 2021).

3.3 Análisis de las tendencias que han determinado el nuevo lujo

En los epígrafes anteriores hemos analizado los elementos clave de la identidad de marca que distinguen tanto a las firmas de lujo nuevas como a las ya establecidas. Mientras que el lujo antiguo se centraba en la exclusividad, el legado, la ostentación y la alta calidad artesanal, el nuevo lujo da prioridad a la sostenibilidad, la personalización, la experiencia del cliente y la autenticidad. Estas diferencias no son producto del azar, sino el resultado de varios acontecimientos clave que han influido en el mercado del lujo y contribuido a la notable transición del lujo tradicional al contemporáneo.

En este epígrafe se tratarán las principales tendencias que han impulsado esta evolución en el sector del lujo, donde destacamos los cambios en los valores de los consumidores, la digitalización, la sostenibilidad, la demanda de autenticidad y personalización, el impacto de las nuevas generaciones y la globalización, entre otras.

Examinaremos cómo estos acontecimientos han afectado a las operaciones de las marcas de lujo y a su posicionamiento en el mercado a medida que se adaptan a las necesidades del cliente de lujo actual.

- Tendencias sociales
 - Cambio en los valores del consumidor y tendencia a la sostenibilidad

En segundo lugar, los valores y expectativas del consumidor en relación con la sostenibilidad y la conciencia social han cambiado significativamente. El impacto social y ambiental de las compras es una preocupación cada vez mayor para los consumidores contemporáneos (Bain & Company, 2021). Según un estudio de Deloitte (2020), el 63 % de los clientes prefieren comprar bienes de marcas que reflejen sus propios valores, particularmente en lo que respecta a la sostenibilidad y la ética.

Por lo que, esta creciente preocupación ha llevado a las marcas de lujo a reinventarse y a tomar medidas para reducir el impacto de la fabricación masiva en el medio ambiente (Chevalier & Gutsatz, 2020). Además, según un estudio de Deloitte (2020), el 63 % de los clientes prefieren comprar bienes de marcas que reflejen sus propios valores, particularmente en lo que respecta a la sostenibilidad y la ética.

Danziger (2005) afirma que las marcas de lujo han comenzado a utilizar materiales reciclados y ecológicos, y muchas han dejado de usar materiales de origen animal en sus

productos, como es el caso de la marca Gucci. Gucci ha adoptado prácticas sostenibles al eliminar el uso de pieles de animales en sus colecciones y ha utilizado materiales reciclados y orgánicos en muchas de sus colecciones (Atwal & Williams, 2009). Estas acciones reflejan un compromiso con la sostenibilidad y satisfacen las demandas de un público que valora la ética y la responsabilidad ambiental en sus decisiones de compra (Bain & Company, 2021).

- Influencias generalizaciones

En tercer lugar, la Generación Z y los *millennials* han tenido un impacto significativo en la evolución del lujo (Bain & Company, 2021). Estos nuevos consumidores priorizan las experiencias que ofrecen estas marcas y la autenticidad e innovación sobre la típica ostentación que simboliza el viejo lujo tal y como lo conocemos (Chevalier & Gutsatz, 2020). Las nuevas generaciones se inclinan por marcas de lujo que ofrezcan experiencias únicas y memorables, y apoyan el cambio y la evolución de las marcas, incluso si esto significa no seguir las tradiciones convencionales del lujo (Atwal & Williams, 2009).

Actualmente, se busca un enfoque más moderno del lujo, donde se prioriza la originalidad e innovación frente a la tradición (Bain & Company, 2021). Estas generaciones apuestan por marcas de lujo que experimenten con nuevos conceptos y diseños capaces de sorprender al consumidor moderno (Chevalier & Gutsatz, 2020).

Un claro ejemplo de esto es la marca Gucci, que ha sabido introducir este concepto del lujo moderno en su identidad de marca. Gucci ha reinventado sus colecciones con diseños contemporáneos y ofrece experiencias únicas a través de desfiles innovadores y colaboraciones con artistas muy admirados por las nuevas generaciones (Danziger, 2005).

Los nuevos consumidores apoyan a las marcas de lujo que están sabiendo adaptarse y no estancarse, estando dispuestos incluso a pagar más por artículos de lujo que resuenen con sus valores de autenticidad e innovación (Bain & Company, 2021). Por lo tanto, es vital que estas marcas, además de mantener la calidad que ha caracterizado siempre al lujo, ofrezcan experiencias originales que sorprendan al consumidor (Chevalier & Gutsatz, 2020).

- Tendencias económicas
 - Globalización y acceso a nuevos mercados

La globalización ha permitido a muchas marcas de lujo extenderse globalmente y acceder a nuevos mercados cada vez más interesados en la moda de lujo.

Anteriormente, el lujo estaba concentrado en países económicamente desarrollados como países europeos o Estados Unidos, mientras que ahora el mercado asiático es uno de los mercados donde el lujo está más presente (McKinsey & Company, 2020). Según un informe de Bain & Company (2021), China representa actualmente el 33% del mercado global de lujo, y se espera que esta cifra siga creciendo (Bain & Company, 2021) ya que según un estudio de Boston Consulting Group (2020) el 50% del crecimiento global del mercado de lujo en los próximos años provendrá de Asia, con China liderando este crecimiento (Boston Consulting Group, 2020).

Esta globalización, especialmente impulsada por la era digital que permite un contacto continuo y acceso a información en cualquier parte del mundo, ha sido una de las grandes causas para el acceso de las marcas de lujo a nuevos mercados (Deloitte, 2021). Además de suponer para las marcas de lujo una gran oportunidad para atraer a nuevos clientes con un alto poder adquisitivo, también representa un reto debido a la necesidad de adaptación al consumidor local y ofrecer productos que cumplan con los estándares de tradición y cultura propios de cada país (Kapferer & Bastien, 2012).

Para Roll (2018), las empresas que deseen triunfar en los mercados internacionales deben conocer y respetar las costumbres locales, y modificar sus ofertas y tácticas promocionales para adaptarlas a los gustos e ideales regionales. Marcas de lujo como Gucci y Louis Vuitton, por ejemplo, han desarrollado campañas y colecciones especialmente para el mercado chino que presentan elementos de la estética y la cultura locales (Atwal & Williams, 2009).

- Innovaciones tecnológicas y auge del *e-commerce*

El auge del *e-commerce* es una de las tendencias clave que ha determinado cómo es el sector del lujo en la actualidad (Bain & Company, 2021). Mientras que previamente la experiencia de compra en las boutiques y el poco o difícil acceso que se tenía a estos artículos de lujo simbolizaban exclusividad y estatus, esto ha cambiado radicalmente con

el *e-commerce* (Chevalier & Gutsatz, 2020). Actualmente, el acceso a estas marcas de lujo está a un simple clic y cualquiera con un dispositivo electrónico puede acceder a estos productos (Boston Consulting Group, 2019). Esto ha favorecido a las marcas de lujo, ya que son capaces de llegar a una audiencia global mucho más amplia (McKinsey & Company, 2020).

El *e-commerce* ha modificado la experiencia de compra de los clientes. Los canales digitales afectan el 57% de las ventas de lujo, ya sea a través de investigación previa a la compra o compra directa en línea, según un estudio de Boston Consulting Group (2019). Esta tendencia refleja un cambio significativo en el comportamiento del consumidor, en el que la accesibilidad y la comodidad son fundamentales (Deloitte, 2021).

Por otro lado, la innovación digital ha permitido que las marcas de lujo ofrezcan a sus clientes una experiencia de compra óptima y personalizada (Gartner, 2020). Las marcas pueden adaptarse a las preferencias individuales de cada consumidor, desde preferencias geográficas y socioculturales hasta patrones de compra específicos (Boston Consulting Group, 2019). El uso de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial (AI) y el análisis de datos permite a las marcas comprender mejor y anticipar las necesidades y deseos de sus clientes y lograr esta personalización (Chevalier & Gutsatz, 2020).

Además, el *e-commerce* ha permitido a las marcas de lujo crear plataformas interactivas y atractivas que mejoran la experiencia del cliente. Por ejemplo, las tecnologías como la realidad aumentada (*AR*) y la realidad virtual (*VR*) permiten a los clientes probar productos virtualmente antes de comprarlos, lo que aumenta la satisfacción del cliente y reduce la cantidad de devoluciones (Gartner, 2020). Según McKinsey & Company (2020), estas innovaciones además de mejorar la experiencia de compra, permiten a las marcas de lujo mantener la exclusividad dentro del mundo digital.

- Tendencias en el sector de la moda
 - Fusión de la tecnología y la moda

Por último, en los últimos años y debido a la gran innovación tecnológica, la fusión de tecnología y moda ha abierto nuevas oportunidades de innovación para la industria del lujo, permitiendo a las marcas ofrecer experiencias y productos que eran antes inimaginables (Atwal & Williams, 2009). Las experiencias de compra inmersivas son un

claro ejemplo de cómo incorporar la tecnología a la experiencia de compra para hacerla más positiva y cercana para el cliente (Bain & Company, 2021). Un ejemplo de innovación en la experiencia de compra lo vemos en la marca Burberry, la cual ha integrado tecnologías como la realidad aumentada (AR) y la realidad virtual (VR) en sus tiendas físicas, utilizando espejos inteligentes que permiten al cliente ver cómo se verían los productos sin necesidad de probárselos físicamente (Burberry, 2021).

Además, esta fusión tecnológica es clave para la innovación de los artículos de lujo. Por ejemplo, Prada ha desarrollado una serie de artículos tecnológicos de lujo, como su colección de gafas de sol inteligentes en colaboración con *Luxottica*, que incorpora tecnologías de realidad aumentada (Prada, 2020).

Los tejidos inteligentes y la moda conectada son otros ejemplos de innovación a través de la fusión tecnológica y la moda. Ralph Lauren ha lanzado una línea de ropa deportiva con sensores que monitorean la actividad física del usuario y transmiten datos a una aplicación móvil en tiempo real (Ralph Lauren, 2019). Estos productos no solo agregan funcionalidad, sino que también se destacan por su diseño de alta calidad y elegancia propia del lujo (Chevalier & Gutsatz, 2020).

SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS EMPÍRICO

4 Análisis de Burberry

Continuando con el siguiente segmento de nuestro trabajo, analizaremos de manera práctica cómo ha evolucionado la identidad de la marca Burberry, una marca perteneciente al viejo lujo que ha tenido que adaptarse y evolucionar durante los últimos años para cumplir las expectativas del cliente de lujo moderno.

En primer lugar, pondremos en contexto la marca, analizando su historia y evolución, y finalizaremos con el análisis de cómo los elementos que conforman su identidad de marca han evolucionado, haciendo a Burberry un claro ejemplo de cómo una marca del viejo lujo puede adaptarse y formar parte del panorama contemporáneo.

4.1 Historia de la marca

Burberry es una marca de lujo que fue fundada en 1856 por Thomas Burberry en Inglaterra (Blanchard, 2015). El objetivo de la marca desde sus inicios era crear ropa práctica y funcional para las condiciones climáticas tan adversas de Reino Unido creando la icónica gabardina o *trench coat* que fue utilizada por los oficiales ingleses durante la Primera Guerra Mundial (Wilson, 2018). Esta gabardina de tejido resistente e impermeable es la prenda icónica y más reconocible de la marca y supuso toda una revolución para la industria textil (Arnold, 2019), ayudando a Burberry a establecerse como una de las marcas de lujo más conocidas y respetadas en la industria por combinar estilo y funcionalidad.

Según Barnett (2017), Burberry se define como una marca de lujo clásica y elegante con influencias británicas muy arraigadas. Los elementos más definidores de la marca incluyen el logo del caballo ecuestre con un caballero, el patrón de cuadros y su icónica *trench coat* (Barnett, 2017).

A lo largo de los años, la marca ha ido adaptándose a las necesidades del consumidor moderno y a las tendencias en el sector del lujo actuales, reintroduciendo la gabardina de una manera más moderna y actual, y modificando algunos elementos de su identidad de marca, los cuales analizaremos a continuación.

4.2 Análisis DAFO

Para entender un poco mejor cuál es la situación actual de la marca en el sector del lujo se realizará un análisis DAFO donde se examinarán las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, lo que nos ayudará además a comprender las dinámicas del sector.

- Fortalezas: En primer lugar, Burberry cuenta con una historia y un legado que proporcionan a la marca una gran reputación y la hacen ser una marca de lujo bien establecida (Kapferer & Bastien, 2009). Sus productos icónicos y reconocibles como la gabardina son además elementos que fortalecen la marca y la hacen ser muy reconocible (Wilson, 2018). Por otro lado, Burberry es destacable por su presencia en redes sociales y sus avances en estrategias de marketing digital, que hacen que la marca sea capaz de conectar con un público más joven (Gibson,

2019). La adaptación de valores sostenibles y éticos son otras de las grandes fortalezas de la marca (Smith, 2021), al igual que las innovaciones tecnológicas que está introduciendo en la marca, tanto durante la experiencia de compra como en los artículos que oferta (Chevalier & Gutsatz, 2020).

- Debilidades: En cuanto a las debilidades que se pueden observar en la marca, podemos destacar en primer lugar, la gran alta dependencia que tiene la marca de Europa en cuanto a ventas, ya que el mayor número de consumidores de Burberry proviene del mercado europeo, siendo este hecho una debilidad al depender en gran medida de un único mercado (Bain & Company, 2021). Por otro lado, a pesar de que Burberry se haya reinventado y modernizado durante los últimos años, la marca es todavía vista de manera general como una marca exclusiva y clásica, lo que puede suponer menos compromiso con el cliente joven contemporáneo (Johnson, 2023).
- Oportunidades: La expansión a otros mercados especialmente Asia puede suponer para Burberry una gran oportunidad para aumentar su base de clientes debido a la alta demanda de artículos de lujo que ha crecido en los últimos años (Boston Consulting Group, 2023). Por otro lado, la inversión tecnológica puede suponer una gran oportunidad de diferenciación para Burberry dentro del sector de lujo, ya que fusionando tecnología con moda Burberry estaría ofreciendo productos únicos e innovadores que destacarían notablemente entre un público cada vez más atraído por la experiencia y el valor extra que el artículo de lujo pueda aportar (Gartner, 2020). Las colaboraciones con diseñadores, artistas e incluso celebridades pueden suponer una oportunidad de expansión a nuevos públicos para la marca, lo que podría ser una gran oportunidad estratégica para Burberry (Adams, 2020).
- Amenazas: En último lugar, en cuanto a las amenazas que afronta la compañía, la gran competencia dentro del sector con marcas como Louis Vuitton y Gucci que también destacan por su innovación, será siempre un motivo para Burberry para seguir invirtiendo en innovación y diferenciación (Roper & Parker, 2022). Por otro lado, las fluctuaciones económicas, las recesiones y las crisis financieras pueden poner en peligro la demanda de artículos de lujo y afectar negativamente los resultados financieros de la compañía (McKinsey & Company, 2023). Por último, el no cumplimiento de las expectativas que tiene el consumidor en cuanto a valores de sostenibilidad y ética dentro de la compañía podría dañar

negativamente la reputación de la compañía y hacerla más vulnerable a la competencia (Chevalier & Mazzalovo, 2021).

4.3 Adaptación al nuevo lujo

Tras realizar un análisis de situación para Burberry, en el siguiente segmento se analizarán los cambios o transformaciones en algunos elementos que conforman la identidad de la marca, influenciados por las tendencias anteriormente analizadas.

Algunas de las transformaciones se han visto reflejadas en los siguientes elementos:

- Cambios en la imagen de marca

En primer lugar, Burberry ha modificado su identidad de marca y ha adoptado una identidad más acorde con las tendencias actuales que definen el nuevo lujo (Johnson, 2023). Burberry se ha caracterizado por presentar una imagen clásica y elegante y muy enfocada en el consumidor británico; en definitiva, siempre se ha mostrado como una marca muy arraigada a la tradición y al legado británico (Wilson, 2018).

Actualmente, Burberry ha renovado con una imagen más moderna y vanguardista, tanto en la estética de la marca gracias a la dirección creativa de diseñadores como *Riccardo Tisci*, como en los valores que conforman su identidad (Gibson, 2019).

Burberry ha sido capaz de modernizar la percepción que el consumidor tiene de ella al incorporar valores que resuenan con el consumidor moderno (Adams, 2020). Valores que incluyen la sostenibilidad, inclusión y diversidad; valores que ya forman parte de la identidad de Burberry (Adams, 2020).

- Cambios en la Estética

Por otro lado, las tendencias del nuevo lujo pueden verse reflejadas también en diversos cambios en la estética de la marca (Walker, 2020). En el caso del logo de Burberry, el tradicional logo del caballo ecuestre con un caballero fue renovado por un diseño más moderno y minimalista consistente en una tipografía *sans-serif*, aportando a la marca una imagen completamente distinta; una imagen más moderna con ápices contemporáneos (Gibson, 2019). A continuación, se muestra una imagen con la comparativa de ambos logos:

Figura 1: Transformación del logo de Burberry



Nota. Recuperado de “Logo: ¿Por qué todas las marcas de moda de lujo parecen ahora iguales?” de El País, 2019.

- Innovación en Productos

En cuanto al tipo de artículo de lujo fabricado por la marca, también ha habido una innovación textil con diseños modernos y versátiles (Arnold, 2019). Aunque la gabardina, las bufandas y el patrón de cuadros siguen siendo elementos icónicos de la identidad de marca de Burberry, la firma ha optado por diversificar y modernizar su colección ofreciendo prendas de ropa actuales, con un estilo urbano y *street-wear* (Walker, 2020). Además, la marca cuenta además con diseñadores de estilo contemporáneo y ha realizado numerosas colaboraciones con artistas del panorama moderno (Adams, 2020). Cantantes como el italiano Mahmood han sido imagen de la marca y participado en las campañas publicitarias, proporcionando a la marca una imagen más moderna y juvenil (SDA Bocconi, 2022).

- Sostenibilidad

Por otra parte, la marca está muy concienciada con el impacto medioambiental que supone y ha desarrollado numerosas iniciativas de concienciación y reducido notablemente el impacto negativo de su proceso de producción (Smith, 2021). Por ejemplo, Burberry ha desarrollado una estrategia de sostenibilidad denominada “*Responsibility Agenda*” donde se incluyen todos los objetivos y medidas para reducir este impacto medioambiental (Burberry Group plc, 2022).

Además, la marca utiliza materiales sostenibles para la elaboración de sus productos, lanzando al mercado colecciones hechas íntegramente con materiales reciclados (Econyl, 2020). El mejor ejemplo de colección sostenible lanzada por Burberry ha sido la lanzada con *Econyl*, una colección realizada a partir de hilos creados con restos de telas e hilos de pesca (Econyl, 2020).

Por otro lado, una de las medidas de la marca en cuanto a las materias primas utilizadas, consistió en conseguir que en 2020 el 75% del algodón utilizado en sus productos proviniese de fuentes sostenibles llegando a alcanzar el 100% en los años posteriores, una medida que refleja el gran compromiso que la marca tiene con la sostenibilidad y el medio ambiente (Burberry Group plc, 2021).

- Cultura de Marca

Continuando con los elementos de la identidad de Burberry que han evolucionado a lo largo de los años, tenemos su cultura de marca, la cual estuvo centrada desde sus orígenes en ser una marca exclusiva de tradición británica (Barnett, 2017). Actualmente, la marca ha evolucionado siendo una marca más inclusiva y accesible a través de programas de inclusión y responsabilidad social que favorecen la imagen de marca que el consumidor moderno percibe de Burberry (Lee, 2022).

La marca ha establecido relaciones emocionales profundas con el cliente a través de estar en continuo contacto con este por redes sociales y mejorando la experiencia de compra ayudándose de la inteligencia artificial y la realidad virtual, estableciéndose como una firma de lujo innovadora (Foster, 2019).

- Estrategias de Marketing

La comunicación y estrategias de marketing de la marca también han variado significativamente (Jackson, 2015). Tradicionalmente, Burberry se enfocaba en la publicidad tradicional en revistas de alta gama, un tipo de publicidad al que solo una audiencia selecta tenía acceso (Thomas, 2018). Actualmente, la firma está muy presente en redes sociales, interactuando con un público joven y diverso (Walker, 2020). Las colaboraciones con *influencers* y celebridades son también una práctica habitual de la firma, llegando a un público más amplio y diverso (Adams, 2020).

Como campaña publicitaria importante de la marca de las últimas décadas, podemos destacar la llamada ‘*The Art of the Trench*’ (Gibson, 2023). Se trató de una campaña lanzada en redes a través de contenido generado por el usuario donde los consumidores de Burberry compartían fotografías llevando de formas innovadoras y arriesgadas la icónica gabardina de la marca (Johnson, 2023). Esta campaña fue especialmente exitosa al generar mucho movimiento en redes sociales por parte del usuario y fomentar así las

conexiones entre marca y consumidor (Smith, 2022). A continuación, se muestra una imagen de la campaña ‘*The Art of the Trench*’:

Figura 2: Campaña ‘The Art of the Trench’



Nota. Recuperado de ‘Burberry celebrates the ‘Art of the Trench’ with new Los Angeles video’ de The Fashionisto, 2023.

El análisis del caso de Burberry es un claro ejemplo de cómo una marca clásica catalogada en el viejo lujo es capaz de modernizarse, reinventarse y adaptarse a las tendencias del sector. Con esta evolución de su identidad Burberry ha sido capaz de mantener su relevancia y reputación a lo largo de los últimos años, además de atraer a las nuevas generaciones de consumidores de artículos de lujo.

TERCERA PARTE: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

5 Conclusiones

Tras la realización de este trabajo de investigación, se obtienen las siguientes conclusiones:

En primer lugar, y relacionándolo con el objetivo principal del trabajo, analizar como las tendencias han determinado la transformación de la identidad de las marcas de lujo, podemos concluir a través del caso práctico de Burberry, como las marcas de lujo han tenido que modificar elementos de su identidad para evolucionar y prosperar en este

nuevo contexto. La idea principal extraída es la necesidad de adaptación de las marcas de lujo para mantener su relevancia y notoriedad, ejemplificado en el caso de la marca Burberry, la cual, a través de la integración de valores de sostenibilidad, inclusión y ética, ha conseguido mantenerse relevante y reinventarse en un sector cada vez más crítico. Esta ejemplificación reafirma el objetivo principal del trabajo: la necesidad de adaptación a las tendencias para que la marca de lujo se mantenga relevante y no se quede estancada en viejas tradiciones que no satisfacen las necesidades del consumidor de lujo moderno.

En segundo lugar, y relacionándolo con los objetivos secundarios del trabajo de investigación, podemos concluir:

- La identidad de marca es un conjunto de elementos que sirven a la marca para diferenciarse y comunicar una propuesta de valor que destaque entre los competidores en un mercado cada vez más saturado. Son muchos los autores que definen el concepto y los elementos de esta identidad, pero para todos es común la importancia de esta identidad en la búsqueda de diferenciación.
- La creación de una identidad de marca fuerte es un elemento crucial de diferenciación para la marca. Tener una identidad de marca fuerte favorece la diferenciación, da credibilidad y reconocimiento a la marca y favorece la creación de conexiones emocionales fuertes con el consumidor que se ve reflejado en ella.
- La creación de una identidad de marca fuerte es determinante dentro del sector del lujo, siendo un elemento clave para mantener la exclusividad, el legado, mantener una cultura de marca coherente y, sobre todo, para mantener esta diferenciación en la que tanto se insiste a lo largo del trabajo.
- Además, podemos concluir como las tendencias han tenido un papel fundamental en la transformación del lujo.

Mientras que el “viejo lujo” destacaba por la exclusividad, ostentación, alta calidad del producto y de la experiencia de compra y de la importancia del legado mantenido en el tiempo, las tendencias sociales, económicas y tecnológicas de las últimas décadas, han transformado el lujo, siendo imperativa esta adaptación para las marcas.

El nuevo lujo por otro lado destaca por priorizar los valores de sostenibilidad y ética del consumidor moderno, la experiencia ante la ostentación y

personalización como elementos fundamentales influenciados por las tendencias como parte de su identidad de marca.

- Por último, del análisis empírico de Burberry se puede concluir la importancia de la adaptación y evolución de las marcas de lujo como respuesta a estas tendencias para conectar con el consumidor contemporáneo.

En conclusión, con este trabajo de investigación hemos cumplido con los objetivos establecidos y hemos proporcionado una visión de como el sector del lujo está en constante cambio, y como las marcas de lujo han de modificarse adaptándose a las tendencias del momento manteniendo siempre una identidad autentica.

Futuras Líneas de Investigación:

Para futuras investigaciones, se surgiere analizar como diferentes marcas de lujo aparte de Burberry, han modificado los elementos de su identidad de marca a consecuencia de esta adaptación y comprara estas estrategias con las de Burberry para observar cuales son las más efectivas. Esto podría dar una visión más amplia del sector y de sus continuos cambios.

Por otro lado, se podría analizar a través de una línea temporal los diferentes acontecimientos históricos que han podido acelerar o ralentizar estos cambios en la identidad de las marcas de lujo. La pandemia del Covid-19 podría ser un comienzo para analizar como este acontecimiento ha influido en los cambios dentro del sector del lujo.

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

Por la presente, yo, Paloma Rodríguez López-Guerrero, estudiante de E2 Bilingüe de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Nuevas tendencias en la modificación de las marcas de lujo", 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. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.

3. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
4. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
5. **Corrector d estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
6. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
7. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

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: 05/06/2024.

Firma:  _____

7 **Bibliografía**

- Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. (2019). *International Business: The New Realities* (5th ed.). Pearson.
- Kahn, K. B. (2018). *The PDMA Handbook of New Product Development* (3rd ed.). Wiley.
- Pisano, G. P. (2015). *The Hard Truth About Innovative Cultures*. Harvard Business Review.
- Reid, R. D., & Sanders, N. R. (2019). *Operations Management: An Integrated Approach* (7th ed.). Wiley.
- Kapferer, J.-N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking* (5th ed.). London, UK: Kogan Page.
- Saiz Hernández, M. (2018). *La creación de identidad de marca a través del marketing influencer*. Universidad Pontificia Comillas - ICADE.
- Beristain Oñederra, J. (2002). Marcas de distribución: del labeling al branding. *Distribución y Consumo*, 35-45.
- Sinek, S. (2009). *Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. New York, NY: Portfolio.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*. New York, NY: Free Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. New York, NY: Free Press.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356. doi:10.2307/3151897

- Fournier, S. (1998). "Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research". *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-373.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50(4), 135-145. doi:10.2307/1251291
- De Chernatony, L. (2006). *From brand vision to brand evaluation*. Oxford, U.K.: Butterworth-Heinemann.
- Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management*. London and Philadelphia: Kogan.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Gobé, M. (2001). *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York, NY: Allworth Press.
- Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2009). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*. London: Kogan Page.
- Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2008). *Luxury Brand Management: A World of Privilege*. Singapore: Wiley.
- Okonkwo, U. (2007). *Luxury Fashion Branding: Trends, Tactics, Techniques*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., & Siebels, A. (2009). Value-based segmentation of luxury consumption behavior. *Psychology & Marketing*, 26(7), 625-651.
- Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2012). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*. London: Kogan Page.
- Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2009). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*. Kogan Page Publishers.
- Roper, S., & Parker, C. (2006). "Evolution of Luxury Consumption." *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(4), 459-475.
- Twitchell, J. (2002). *Living It Up: Our Love Affair with Luxury*. Columbia University Press.
- Bain & Company (2021). "Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2021." Bain & Company.
- Chevalier, M., & Gutsatz, M. (2020). *Luxury Retail and Digital Management: Developing Customer Experience in a Digital World*. Wiley.

- Atwal, G., & Williams, A. (2009). "Luxury Brand Marketing – The Experience Is Everything!" *Journal of Brand Management*, 16(5-6), 338-346.
- Danziger, P. N. (2005). *Let Them Eat Cake: Marketing Luxury to the Masses – As Well as the Classes*. Dearborn Trade Publishing.
- Deloitte. (2020). Global Powers of Luxury Goods 2020. Retrieved from Deloitte.
- McKinsey & Company. (2020). "The Future of Luxury: A Look into Tomorrow to Understand Today."
- Boston Consulting Group. (2020). "True-Luxury Global Consumer Insight."
- Deloitte. (2021). "Global Powers of Luxury Goods 2021."
- Roll, M. (2018). "Asian Brand Strategy: How Asia Builds Strong Brands."
- Boston Consulting Group. (2019). "True-Luxury Global Consumer Insight."
- Gartner. (2020). "Top 10 Strategic Technology Trends for 2020."
- Burberry. (2021). "Annual Report."
- Prada. (2020). "Technological Innovations."
- Ralph Lauren. (2019). "PoloTech Shirt."
- Chevalier, M., & Gutsatz, M. (2020). "Luxury Retail and Digital Management."
- Blanchard, R. (2015). *Fashion Pioneers: The Innovators of Style*. London: Fashion Books.
- Arnold, J. (2019). *The Textile Revolution*. London: Textile Heritage Press.
- Barnett, L. (2017). *Heritage Brands and Modern Identity*. Cambridge: University Press.
- Wilson, J. (2018). *Burberry: Evolution of a British Icon*. London: Heritage Publishing.
- Johnson, A. (2023). *Luxury in the Modern Age*. New York: Luxe Publishing.
- Adams, S. (2020). *Art and Fashion: Contemporary Collaborations*. New York: ArtPress.
- Gibson, T. (2019). *Brand Evolution: The New Logos of Fashion*. London: Design House.
- Walker, E. (2020). *The Youth Revolution in Fashion*. London: Fashion Forward.
- Arnold, J. (2019). *The Textile Revolution*. London: Textile Heritage Press.
- Burberry Group plc. (2022). *Responsibility Agenda*. Retrieved from Burberry Responsibility.

- Econyl. (2020). *Burberry and Econyl: A Partnership for Sustainability*. Retrieved from Econyl Case Study.
- Smith, K. (2021). *Sustainable Fashion: Practices and Innovations*. London: Green Press.
- Burberry Group plc. (2021). *Annual Report 2021*. Retrieved from Burberry Annual Report 2021.
- Barnett, L. (2017). *Heritage Brands and Modern Identity*. Cambridge: University Press.
- Lee, R. (2022). *Diversity in Fashion: The Path Forward*. Los Angeles: Inclusive Books.
- Foster, H. (2019). *Digital Fashion: The New Frontier*. New York: TechStyle Publications.
- Jackson, M. (2015). *Brand Revitalization: Case Studies in Fashion*. Chicago: Business Press.
- Thomas, D. (2018). *Luxury Branding: Strategies and Successes*. New York: Business Classics.
- Johnson, A. (2023). *Luxury in the Modern Age*. New York, NY: Luxe Publishing.
- Boston Consulting Group. (2023). *True-Luxury Global Consumer Insight*.
- Gartner. (2023). *Top 10 Strategic Technology Trends for 2023*.
- Adams, S. (2023). *Art and Fashion: Contemporary Collaborations*. New York, NY: ArtPress.
- Roper, S., & Parker, C. (2022). Evolution of luxury consumption. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(4), 459-475.
- McKinsey & Company. (2023). *The Future of Luxury: A Look into Tomorrow to Understand Today*.
- Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2021). *Luxury Brand Management: A World of Privilege*. Singapore: Wiley.
- SDA Bocconi. (2022). From London to social media: the digital evolution of Burberry. Recuperado de [SDA Bocconi](#).
- Gibson, T. (2023). *Brand Evolution: The New Logos of Fashion*. London, UK: Design House.
- Smith, K. (2022). *Sustainable Fashion: Practices and Innovations*. London, UK: Green Press.

- Burberry Celebrates ‘Art of the Trench’ in New Los Angeles Video. (2023). The Fashionisto. Recuperado de <https://www.thefashionisto.com/burberry-celebrates-art-trench-new-los-angeles-video/>
- El País. (2019). Diferentes logos de marcas de lujo [Imagen]. *ICON Design*. https://elpais.com/elpais/2019/01/21/icon_design/1548064808_825963.html