



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# **LA INNOVACIÓN EN EL MARKETING DE LAS MARCAS DE MODA DE LUJO**

Autor/a: Alexia Ruane Cabrera  
Director/a: Pilar Melara San Román

MADRID | Junio 2024



## RESUMEN

Durante las últimas décadas, el sector del marketing de lujo ha experimentado varios cambios significativos, impulsados por la innovación y las nuevas expectativas de los consumidores modernos. La innovación en el marketing de moda de lujo ha pasado a ser un elemento crucial para que estas marcas puedan mantenerse relevantes y competitivos en un mercado tan saturado y creciente. Las estrategias principales en este sector incluyen la incorporación de prácticas sostenibles, el uso de la digitalización y tecnologías emergentes y la personalización y customización al cliente. Estas estrategias añaden un valor añadido, tanto tangible como intangible, y ayudan a fortalecer la relación entre marca y consumidor.

El objetivo principal de este trabajo es explorar las diferentes formas de innovación que se están utilizando en el marketing de las marcas de moda de lujo. A través de una revisión de literatura existente, se analizarán conceptos clave como la sostenibilidad, digitalización y personalización, ajustándolas al contexto de las marcas de lujo. También se examinarán los factores que motivan a las marcas para incorporar estas estrategias en sus operaciones.

Para validar la teoría, también se hará un análisis empírico de casos concretos de marcas de lujo que han implementado estas estrategias de innovación. Los casos que se estudiarán son el de Stella McCartney con la sostenibilidad, y Gucci y Burberry con la digitalización y personalización al cliente, además se verán los impactos que estas prácticas han tenido en su rendimiento y en la percepción del consumidor.

**Palabras clave:** *marketing de lujo, innovación, digitalización, sostenibilidad, personalización, tecnología avanzada, moda de lujo.*

## ABSTRACT

*Over the past decades, the luxury marketing sector has experimented several significant changes driven by innovation and the new expectations of modern customers. Innovation in luxury fashion marketing has become a crucial element for these brands to remain relevant and competitive in a saturated and growing market. The main strategies in this sector include the incorporation of sustainable practices, the use of digitalization and emerging technologies, and customer personalization and customization. These strategies add both tangible and intangible value, and help strengthen the relationship between the brand and consumer.*

*The main objective of this investigation is to explore the different forms of innovation being used in the marketing of luxury fashion brands. Through a review of existing literature, key concepts such as sustainability, digitalization, and personalization will be analyzed and adjusted to the context of luxury brands. The factors motivating brands to incorporate these strategies into their operations will also be examined.*

*To validate the theory, an empirical analysis of specific cases of luxury brands that have implemented these innovative strategies will also be conducted. The cases to be studied include Stella McCartney for sustainability, and Gucci and Burberry for digitalization and customer personalization. Additionally, the impacts these practices have had on their performance and consumer perception will be assessed.*

**Keywords:** *luxury marketing, innovation, digitalization, sustainability, personalization, advanced technology, luxury fashion.*

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Propósito de la investigación .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Justificación del tema.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3. Objetivos del estudio .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4. Metodología.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1. La innovación en Marcas de Lujo.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2. La importancia del marketing en el sector de lujo.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO III: SOSTENIBILIDAD EN MARCAS DE LUJO .....</b>	<b>14</b>
<b>3.1. La Sostenibilidad como Valor Añadido.....</b>	<b>14</b>
<b>3.2. Impacto en la Percepción del Consumidor .....</b>	<b>14</b>
<b>3.3. Desafíos y Oportunidades .....</b>	<b>15</b>
3.3.1. Desafíos.....	15
3.3.2. Oportunidades .....	16
<b>CAPÍTULO IV: DIGITALIZACIÓN Y TECNOLOGÍA EN LAS MARCAS DE LUJO .....</b>	<b>17</b>
<b>4.1. La Transformación Digital en el Lujo.....</b>	<b>17</b>
<b>4.2. Aplicación de Tecnologías Emergentes .....</b>	<b>18</b>
<b>4.3. Desafíos y Oportunidades .....</b>	<b>19</b>
4.3.1. Desafíos.....	19
4.3.2. Oportunidades .....	20
<b>CAPÍTULO V: PERSONALIZACIÓN AL CLIENTE EN MARCAS DE LUJO.....</b>	<b>22</b>
<b>5.1. Importancia de la Personalización en el Lujo.....</b>	<b>22</b>
<b>5.2. Técnicas y Estrategias de Personalización .....</b>	<b>23</b>
<b>5.3. Desafíos y Oportunidades .....</b>	<b>24</b>
5.3.1. Desafíos.....	24
5.3.2. Oportunidades .....	25
<b>CAPÍTULO VI: ANÁLISIS EMPÍRICO.....</b>	<b>27</b>
<b>6.1. Análisis del caso de Stella McCartney .....</b>	<b>27</b>
<b>6.2. Análisis del caso de Gucci.....</b>	<b>28</b>
<b>6.3. Análisis del caso de Burberry.....</b>	<b>30</b>
<b>CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>32</b>
<b>7.1. Síntesis de los principales hallazgos .....</b>	<b>32</b>
<b>7.2. Tendencias Futuras .....</b>	<b>33</b>
<b>7.3. Sugerencias para investigaciones futuras.....</b>	<b>34</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>36</b>

# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1. Propósito de la investigación

En las últimas décadas, la industria de la moda de lujo ha experimentado muchos cambios importantes debido a la innovación. Tradicionalmente, estas marcas se centraban en la artesanía y la exclusividad, pero con el tiempo, los avances tecnológicos e incluso, cambios en las expectativas del consumidor, la innovación se ha convertido en un requisito fundamental para que las marcas puedan mantenerse competitivas y diferenciadas en un mercado tan globalizado (Atwal & Heine, 2022 ; Campuzano, 2019).

El propósito de esta investigación es ver cómo la innovación influye en el marketing de las marcas de lujo. Hay diversas estrategias de innovación que las marcas han implementado para adaptarse a los cambios del mercado que se analizarán. En especial, se resaltan tres: la sostenibilidad, la digitalización y uso de tecnologías avanzadas, y la personalización al cliente, que son esenciales para crear un valor añadido y fortalecer la relación de la marca con el cliente (Achille, Marchessou, & Remy, 2018 ; De Kerviler, Gentina, & Heuvinck, 2021).

Por su parte, la sostenibilidad ha ganado mucha importancia en los últimos años como valor añadido, ya que, además de participar en la creciente demanda de productos éticos y responsables, también mejora la percepción de la marca por parte del consumidor, aumentando su lealtad (Amatulli, De Angelis, Guido, & Peluso, 2017 ; Campos Franco, Hussain, & Mccoll, 2019). La digitalización, por otro lado, ha permitido que las marcas de lujo puedan hacer uso de herramientas avanzadas como la inteligencia artificial o la realidad aumentada, tanto para mejorar la experiencia del cliente, como para optimizar sus operaciones internas (Cogotti, 2024 ; Javornik, y otros, 2021). Y finalmente, la personalización al cliente ha surgido como una de las estrategias más importantes para este sector, ya que, al encontrarse en un mercado altamente competitivo, es crucial buscar elementos que te diferencien. Con la personalización al cliente, las marcas pueden ofrecerle experiencias únicas y hechas a medida a sus consumidores (McKinsey & Co, 2021 ; Eken, 2024).

En resumen, esta investigación profundizará en estas tres formas de innovación en las marcas de moda de lujo, viendo cómo las utilizan a su favor para mantenerse competitivas y satisfacer las necesidades de los consumidores modernos, que son cada vez más exigentes y conscientes de los impactos de sus compras (Hennigs, Wiedmann, Klarmann, & Behrens, 2013). Al realizar esta investigación, se espera proporcionar una mejor comprensión de cómo estas estrategias pueden ser aplicadas para mejorar el rendimiento y la percepción de las marcas en el sector de la moda de lujo.

## **1.2. Justificación del tema**

Las razones por las que he elegido este tema son la relevancia actual de la innovación en el marketing de las marcas de moda de lujo y la demanda creciente por prácticas más sostenibles en el mercado.

En primer lugar, la innovación se ha convertido en un elemento muy importante para que las marcas de lujo se mantengan competitivas y relevantes en un mercado como este, que está en constante evolución y crecimiento. La digitalización, la personalización y la sostenibilidad son estrategias que están redefiniendo el marketing de lujo, y a pesar de que son las tres estrategias más mencionadas en investigaciones académicas, he encontrado una falta de investigaciones que se centran en las tres específicamente. También, a pesar de su importancia, he visto una falta de consenso académico sobre cuáles son las mejores prácticas para implementar estas estrategias de la forma más efectiva y eficiente. Cada investigación ofrece perspectivas diferentes y vi una necesidad para un estudio más unificado y comprehensivo del campo.

Personalmente, me interesa mucho este tema porque creo que la innovación en el marketing de moda de lujo se sostendrá en estas tres estrategias en un futuro cercano. Este estudio me permitirá profundizar en un área muy fascinante que, no solo contribuirá a mi desarrollo profesional, si no que me ayudará a entender mejor el sector de la moda de lujo, que siempre ha sido un mercado que me ha llamado la atención, por cómo consiguen su exclusividad, altos precios y base de consumidores leales.

### **1.3. Objetivos del estudio**

El objetivo principal de este trabajo es investigar cómo la innovación influye en el marketing de las marcas de moda de lujo, específicamente en la percepción y lealtad del consumidor moderno. Este objetivo general se desarrolla en varios objetivos más específicos.

En primer lugar, definir y explicar los conceptos clave relacionados con la innovación en el marketing de moda de lujo, incluyendo la sostenibilidad, digitalización y tecnologías avanzadas, y la personalización al cliente. Se analizarán los conceptos para poder proporcionar una mejor comprensión de cada uno y ver su impacto en el sector de lujo.

En segundo lugar, identificar las razones que llevan a las marcas de lujo a buscar formas de innovar. Se analizarán tanto los factores internos, como externos que impulsan a las marcas para adoptar estas prácticas, además de los desafíos y oportunidades asociados a cada una.

Y en último lugar, exponer diferentes tipos de estrategias de innovación aplicadas a casos reales en el mundo de la moda de lujo. Específicamente se analizarán las marcas Stella McCartney, Gucci y Burberry. Con este análisis se podrá evaluar la efectividad de implementar estas estrategias, además de ver cómo implementarlas ha impactado su rendimiento y percepción de la marca.

### **1.4. Metodología**

Para la realización de este trabajo, se han aplicado dos metodologías claramente diferenciadas. La primera siendo la utilización de revisión de la literatura. Consistiendo en una recopilación de información sobre el estudio en cuestión, usando bases de datos como Google Scholar, ResearchGate y Scopus. También han sido de gran ayuda periódicos y revistas especializadas en el marketing de lujo, además de páginas web y blogs de importantes consultoras de marketing y branding, como McKinsey & Company, Harvard Business Review, y Bain & Company.

El enfoque es de carácter deductivo, ya que en primer lugar se estudia la teoría para luego comprobar que se cumple en casos concretos de práctica. Por ello, la segunda parte del

trabajo consiste en analizar y verificar estas estrategias en marcas reales de lujo. Se utilizarán como ejemplo de innovación las marcas Stella McCartney, Gucci y Burberry.

Se utilizará la revisión de la literatura para identificar y analizar las principales tendencias y estrategias innovadoras del marketing de lujo, así como sus resultados en la percepción y lealtad de los consumidores. Finalmente, el análisis en casos prácticos servirá como validación de la teoría en ejemplos concretos de marcas que han implementado exitosamente dichas estrategias.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

En este segundo capítulo, el objetivo es explicar, tras una profunda revisión de la literatura, qué implica la innovación en las marcas de lujo. Para poderlo explicar, se comenzará definiendo el concepto de la innovación en el sector de lujo según diferentes autores y puntos de vista. En segundo lugar, se analizará la industria de la moda y su crecimiento en la sociedad hasta el día de hoy. Y a continuación, se identificarán y expondrán las causas y los distintos modelos que existen para este proceso de innovación en las marcas de lujo, abarcando específicamente la sostenibilidad, digitalización y personalización al cliente.

### **2.1. La innovación en Marcas de Lujo**

La industria de la moda ha tenido un crecimiento explosivo desde 2019 hasta 2023, ya que su valor de mercado ha incrementado casi un 30% en los últimos cuatro años. En 2019 tenía un valor de \$301 mil millones, bajando un poco en 2020 con la pandemia global del COVID-19, pero rápidamente aumentando de nuevo hasta \$373 mil millones en 2022. No obstante, en 2023 solo aumentó un 4%, hasta \$387 mil millones, con una previsión de que se mantenga con un crecimiento lento este 2024 (Danzinger, 2024).

A lo largo del tiempo, la industria del lujo ha experimentado una evolución importante, con una lucha constante entre mantener la tradición y buscar la innovación. Este equilibrio es esencial para poder satisfacer todas las necesidades y expectativas de los consumidores modernos, sin perder la esencia que define a las marcas de lujo, que son la exclusividad y la artesanía. La capacidad que tienen estas marcas de innovar de manera diferente puede llevar a una respuesta positiva tanto por parte del mercado y los consumidores, como por parte de la prensa (Atwal & Williams, 2009).

No obstante, la innovación en los productos de lujo puede encontrarse con varias contradicciones. Por un lado, la tensión entre mantenerse fiel a la tradición o adoptar tecnologías avanzadas. Y, por otro lado, deben equilibrar entre mantener una identidad local o una presencia global. Campuzano (2019) y Atwal y Heine (2022) destacan que las marcas de lujo se enfrentan a desafíos significativos a la hora de mantener un carácter distintivo e innovar para satisfacer las expectativas de los consumidores. Un ejemplo que demuestra la

capacidad de un diseñador para innovar sin perder la aceptación positiva de los consumidores y el mercado es Apple, que al crear el iMac revitalizó la marca (Gemser & Leenders, 2001).

En la sector de la moda, innovar implica a menudo buscar inspiración a escala internacional. Bernard Arnault, el CEO de LVMH, fomenta en sus diseñadores que viajen para absorber nuevas tendencias, en vez de mantener siempre las mismas directrices predeterminadas, de esta manera pueden mantener la marca a la vanguardia del diseño (Wetlaufer, 2001). Esta forma de innovación es crucial para que LVMH pueda mantener la competitividad en un mercado tan globalizado como es el de la moda de lujo. Además, Arnault ha destacado la importancia de mantener la artesanía y la tradición, y simplemente combinarlo con la innovación tecnológica y la modernidad, para mantener relevancia en sus marcas en un mercado que está constantemente evolucionando.

Un ejemplo muy actual y notable de innovación en el sector de lujo es la integración de la tecnología en los procesos de producción y comercialización de sus productos. La tecnología de impresión 3D está surgiendo como una forma de permitir que las marcas de lujo creen diseños más complejos y personalizados que sin esta tecnología serían imposibles de lograr con otros métodos tradicionales. Esta tecnología mejora la eficiencia en la producción de los productos, además de permitir una mayor personalización y exclusividad, que son claves en el sector de lujo (Kim, Seong, Her, & Chun, 2019).

Esta innovación no se limita solo a los productos y su producción, también se ve en la experiencia del cliente. Actualmente, las marcas de lujo están usando tecnologías emergentes como la Realidad Aumentada (AR) y la Realidad Virtual (VR) para crear experiencias únicas e inolvidables para su clientes, además de inmersivas. Un ejemplo de una marca que ha lanzado una aplicación de AR para que sus clientes puedan probarse virtualmente sus productos antes de comprarlos es Gucci, de esta manera consiguen mejorar la experiencia del cliente y además, pueden recopilar datos de sus clientes de valor para entender mejor las preferencias de los consumidores. La adopción de estas tecnologías AR y VR están transformando la forma en la que las marcas interactúan con los consumidores. Las marcas como Dior y Gucci, que están usando dicha tecnología, no solo consiguen mejorar la experiencia del cliente y recopilar datos valioso, sino que al usar esta tecnología han conseguido también reducir las devoluciones (Javornik, y otros, 2021). Analizaremos el caso de Gucci en más profundidad más tarde. La RA también ha demostrado ser efectiva para

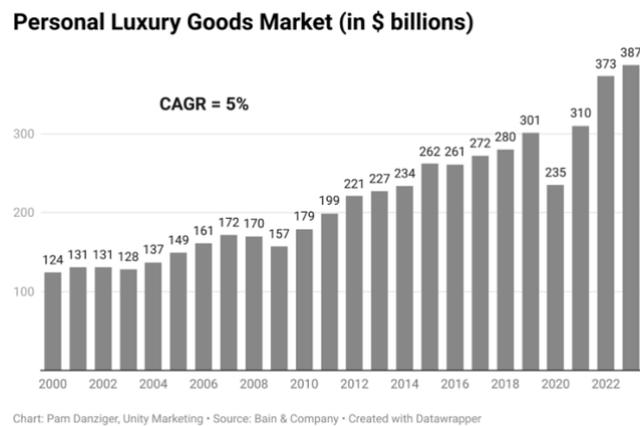
aumentar el compromiso del cliente, esto se ve reflejado en las tasas de conversión, que son significativamente más altas cuando los productos tienen una experiencia de AR asociada a ella, en algunos casos hasta más de un 30% (Cappasity Blog, 2023).

La digitalización es un factor crucial en la innovación de las marcas de lujo. En los últimos años ha habido un aumento importante del comercio electrónico, por ello, las marcas de lujo están invirtiendo mucho en sus plataformas digitales para mejorar la experiencia de sus clientes y aumentar sus ventas *online*. Para poder hacer esto de forma exitosa es importante tener una buena integración omnicanal, Burberry ha sido pionera en la integración de sus tienda *online* con sus tiendas físicas en el sector de lujo. Dándole a sus consumidores la opción de hacer pedidos en línea para luego recogerlos en tienda, o viceversa (Li & Shen, 2023). Analizaremos el caso de Burberry en más profundidad más tarde.

La sostenibilidad es otro aspecto clave de innovación en el sector del lujo. Hoy en día, los consumidores modernos están cada vez más concienciados y preocupados por el impacto ambiental y social de sus compras. Por lo tanto, muchas marcas de lujo están adoptando nuevas prácticas sostenibles a lo largo de su cadena de suministro. Un ejemplo es Stella McCartney, conocida por su compromiso con la moda sostenible, ya que usa materiales ecológicos y sus métodos de producción se consideran éticos, implementando estas estrategias, ha conseguido mejorar la percepción de la marca entre los consumidores conscientes, fomentando una mayor lealtad del cliente (Hennigs, Wiedmann, Klarmann, & Behrens, 2013). Analizaremos también el caso de Stella McCartney en más profundidad más tarde.

La innovación del sector de lujo abarca áreas desde la cadena de suministro hasta la comercialización, las principales formas de innovación que aparecen son la sostenibilidad, el uso de tecnologías emergentes y la personalización al cliente. Por ello, estas serán las estrategias que se analizarán en más profundidad.

Figura 1: El mercado de artículos de lujo según Bain & Company



*Fuente.* Mercado de artículos de lujo personales según Bain & Company, utilizando tipos de cambio actuales de euros a dólares. (Danzinger, 2024)

## 2.2. La importancia del marketing en el sector de lujo

En primer lugar, es importante entender que una estrategia de marketing consiste en desarrollar una serie de tácticas de marketing que ayudan a la empresa a lograr sus objetivos en su respectivo mercado (Varadarajan & Clark, 1994). Y el marketing en el sector de lujo es esencial para poder desarrollar y mantener la percepción de exclusividad que las marcas de lujo quieren vender. Las marcas de lujo utilizan estas estrategias específicas para crear esa sensación de exclusividad al ofrecer productos de edición limitada, organizar eventos exclusivos o proporcionar servicios personalizados (Sotheby's Institute of Art, 2022).

Debemos resaltar que a diferencia de los artesanos, que venden directamente sus creaciones, en grandes firmas, la conexión entre el consumidor y el producto se media más a través del marketing y la interacción con el personal de ventas (Bloomfield, Borstrock, Carta, & Manlow, 2022).

Mantener una imagen de marca consistente y una reputación impecable es esencial, sobre todo en el caso de marcas de lujo, ya que son indispensables para justificar los precios altos. Para poder conseguir esto, las marcas deben tener una gestión cuidadosa en todos los puntos de contacto de la marca, esto incluye la publicidad, atención al cliente o su presencia *online*. Aunque conlleva varios riesgos, una táctica de marketing efectiva para crear una imagen prestigiosa puede ser establecer un alto precio a los productos de la marca. Otras estrategias efectivas dignas de resaltar con las colaboraciones con celebridades o el uso de *Influencers*

para promover las ventas de productos de lujo y mejorar su deseabilidad (Sotheby's Institute of Art, 2022).

El marketing digital también ha sido esencial para transformar la forma en la que las marcas de lujo se relacionan con sus clientes. En lo conocido como la era del Darwinismo digital, los consumidores de lujo están altamente comprometidos en las redes sociales, pasando de ser simples observadores, a actores principales en el escenario del marketing. Debido a este cambio, las marcas ahora tienen que aceptar que algunos aspectos de su mensaje serán co-creados con sus consumidores, en vez de ser controlados unilateralmente. Este enfoque colaborativo se ha vuelto crucial para la estrategia de marketing en el sector de lujo (Achille, Marchessou, & Remy, 2018).

La digitalización permite que las marcas de lujo usen herramientas como *Big Data* y análisis más avanzados para personalizar la relación con sus consumidores, proporcionando servicios únicos y personalizados para reforzar esta autenticidad y relevancia de la marca (Achille, Marchessou, & Remy, 2018).

En conclusión, el marketing en el sector del lujo es esencial, y combina estrategias tradicionales con digitales para mantener su propósito de exclusividad y prestigio. Lo hacen adaptándose a nuevas tecnologías y con estrategias de co-creación con sus clientes, gracias a herramientas como las redes sociales.

## **CAPÍTULO III: SOSTENIBILIDAD EN MARCAS DE LUJO**

Estamos viendo un rápido aumento en la conciencia sobre los problemas medioambientales entre los consumidores. Casi uno de cada cuatro adultos estadounidenses tiene un nuevo conjunto de valores que típicamente puede incluir "ambientalismo, feminismo, cuestiones globales y búsqueda espiritual". La mayoría de estos llamados "creativos culturales" están bien educados y son relativamente acomodados en sentido monetario (Bendell & Kleanthous, 2007).

Una de las mayores críticas que vemos en la industria del lujo es por el uso de productos animales, como pieles o cueros. Los problemas aumentan sobre todo cuando incluyen la protección de especies en peligro, el bienestar en el proceso de la cría y el bienestar de los animales, y la contaminación (Bendell & Kleanthous, 2007).

### **3.1. La Sostenibilidad como Valor Añadido**

Integrar prácticas sostenibles no solo responde a la demanda creciente de productos éticos y respetuosos con el medio ambiente, sino que también aumenta el valor de marca y la lealtad de los consumidores (Amatulli, De Angelis, Guido, & Peluso, 2017).

Con la sostenibilidad emergiendo como una 'megatendencia' (Mittelstaedt, Shultz, II, Kilbourne, & Peterson, 2014), muchas empresas empiezan a usar palabras de moda, como eco, orgánico amigable con el medio ambiente o verde en sus comunicaciones de marketing (Chen & Chang, 2012). A pesar de que comunicar cuando una empresa es sostenible en el proceso de fabricación de su producto es beneficioso, cada vez más empresas participan en el *greenwashing*, que se define como publicidad engañosa de credenciales verdes (Delmas & Burbano, 2011).

### **3.2. Impacto en la Percepción del Consumidor**

"La percepción de una marca por parte del consumidor está relacionada con los elementos que componen la expresión de la marca; estos son: (1) personalidad de la marca, (2) posicionamiento y (3) identidad. El concepto de personalidad de marca fue definido por

Aaker como un conjunto de atributos y características humanas que se asocian con una marca en particular." (Escobar Ríos, 2016)

Goworek, Fisher, Cooper, Woodward, & Hiller (2012) hicieron un estudio en el que vieron que las actitudes de los encuestados hacia la ropa estaban afectadas por numerosos factores, incluyendo preocupaciones relacionadas con la sostenibilidad, y que su comportamiento podría ser alterado después de que se les proporcionara suficiente información relevante.

### **3.3. Desafíos y Oportunidades**

La sostenibilidad en el marketing de lujo es clave de cara al futuro, ya que los consumidores están siendo cada vez más comprometidos con el medioambiente y buscan marcas que igualen ese compromiso. No obstante, este cambio en el modelo de negocio y sus estrategias viene con una serie de desafíos y oportunidades que deben considerar.

#### **3.3.1. Desafíos**

La sostenibilidad en el marketing de lujo presenta una serie de desafíos que debemos tener en cuenta a la hora de implementarla en nuestras estrategias.

El primer desafío que debemos considerar es el hecho en sí de conseguir reducir la huella de carbono de la empresa. Las marcas de lujo tienen un impacto ambiental significativo, ya que producen a gran escala, usan materiales costosos y tienen una distribución internacional. Las marcas del sector deben encontrar la manera de reducir esta huella ambiental, utilizando materiales más sostenibles, optimizando su cadena de suministro o reduciendo el consumo de energía (Mandarić, Hunjet, & Vuković, 2022).

Otro desafío es a la hora de gestionar la cadena de suministro y asegurar que se hace de forma transparente y creíble. Ya que en muchas ocasiones se puede ver como *greenwashing*, que es una manera de engañar al público haciendo creer que la empresa utiliza prácticas sostenibles, cuando no es así. A pesar de que estas empresas tienen los recursos para presentar todos los procesos de su cadena de suministro, muchas veces no lo hacen, llevando a falta de transparencia y falta de confianza por parte de los consumidores. Por lo que no solo deben

transformar su cadena de suministros para que sea más sostenible, si no que deben mostrarlo al público (San Miguel, Pérez-Bou, Sádaba, & Mir-Bernal, 2021).

Por último, un desafío que no suelen tener en cuenta las marcas es que muchos consumidores perciben que los productos *eco-friendly* tienen menos estatus que los que no lo son, o que son de menos calidad. Además, les puede costar diferenciarse de marcas que no son de lujo, ya que llevan incorporando estas estrategias más tiempo (De Kerviler, Gentina, & Heuvinck, 2021).

### **3.3.2. Oportunidades**

A pesar de que la sostenibilidad en el marketing de lujo presenta desafíos que las marcas deben superar, estos desafíos vienen con muchas oportunidades de innovación, diferenciación e incluso reducción de costes.

La oportunidad de diferenciación de marca es indiscutible, la sostenibilidad puede ser un diferenciador clave para las marcas de lujo, sobre todo en el mercado competitivo en el que se encuentran. Hoy en día los consumidores saben distinguir entre una marca que esta haciendo *greenwashing* y una que públicamente usa prácticas sostenibles con integridad, y esto mejora su imagen de marca (Campos Franco, Hussain, & Mccoll, 2019)

Otra gran oportunidad es la de la innovación, ya que la sostenibilidad puede impulsar la innovación en los diseños de productos, la selección de materiales y en los procesos de producción. Las marcas de lujo pueden ver la sostenibilidad como una oportunidad para crear productos y servicios únicos, diferenciados, y sobre todo, sostenibles (Bateman, 2023).

Finalmente, el acceso a nuevos mercados puede ser una consecuencia muy favorable para las marcas de lujo si incorporan prácticas sostenibles en sus procesos y en su marketing. Atrayendo consumidores más sostenibles y comprometidos con el medioambiente (De Kerviler, Gentina, & Heuvinck, 2021)

## **CAPÍTULO IV: DIGITALIZACIÓN Y TECNOLOGÍA EN LAS MARCAS DE LUJO**

En el sector de la moda de lujo, durante la última década, el involucramiento con la marca ha sido el resultado del intenso movimiento de información a través de redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Pinterest, Instagram) y el desarrollo, principalmente, de sitios web y aplicaciones móviles de algunas de las marcas más representativas del sector, así como de minoristas multimarca y grandes almacenes. Sin embargo, aún existe una disputa sobre hasta qué punto las marcas de gran lujo incorporan su presencia en sitios donde pueden ser alcanzadas por todo el mundo, y donde puede ocurrir un mal manejo de la información y por lo tanto perjudicar su imagen. (Escobar Ríos, 2016)

### **4.1. La Transformación Digital en el Lujo**

En años recientes, la industria del lujo ha sido fuertemente afectada por la rápida evolución de la tecnología digital y el internet. El uso del internet y las nuevas tecnologías digitales ha contribuido al crecimiento del mercado y sus diferentes sectores. Esto significó una ventaja para otros, pero para el sector del lujo, ha sido un desafío y el proceso de adaptación lento. A través del uso de la tecnología digital, se ha generado nuevo contenido que busca redefinir valores. De acuerdo con la evolución de sus herramientas, se han implementado nuevas fórmulas para seguir captando la atención de los clientes, atraer a nuevos y, al mismo tiempo, desarrollar perfiles de involucramiento significativos. (Escobar Ríos, 2016)

El creciente número de usuarios de internet y ordenadores en todo el mundo, junto con la integración del internet en varios aspectos de la vida cotidiana, como el seguimiento de noticias, compras, comunicación y educación, sirve como una clara indicación de la importancia de las tecnologías modernas de comunicación en el mundo de hoy. Para hoy, donde la digitalización es completamente efectiva en cada campo, las redes sociales deberían ser consideradas como un campo de marketing tanto para las empresas como para aquellos que operan en el ámbito académico. (Kiraz & Basal, 2024)

El desarrollo tecnológico beneficia al mundo de la moda al atraer a los clientes para interactuar con las marcas. La participación de las marcas de moda en actividades como

twittear, bloguear y hacer *networking* ha llevado a las marcas de lujo a participar en la tendencia actual. (Kim & Ko, 2012)

## **4.2. Aplicación de Tecnologías Emergentes**

El sector de lujo está constantemente en un proceso de evolución, en el que las tecnologías emergentes están jugando un papel crítico en transformar las estrategias de marketing y creando nuevas experiencias para los clientes. Hoy en día estamos viendo muchas nuevas tecnologías emergentes que están revolucionando las industrias, como la Inteligencia Artificial, Blockchain, el Metaverso, la automatización, o la Realidad Virtual y Aumentada.

La Inteligencia Artificial se está usando mucho últimamente para mejorar la personalización de la experiencia del cliente. Tiene la capacidad de ofrecer recomendaciones de productos o servicios que son más relevantes para los consumidores. Por ejemplo, Gucci utiliza la Inteligencia Artificial para analizar los historiales de compra y preferencias de los clientes para poder crear perfiles personalizados y recomendarles productos nuevos o exclusivos (Cogotti, 2024).

También se usa la IA para automatizar tareas repetitivas y rutinarias, como la atención al cliente. De esta manera los empleados pueden centrarse en interacciones más personalizadas y con mayor valor para los clientes (Jaros, 2023). Un ejemplo es Louis Vuitton, que utiliza *chatbots* con tecnología avanzada para responder a las preguntas de los clientes y ofrecerles un soporte en tiempo real (Arthur, 2017).

La Realidad Virtual y Aumentada también están creando nuevas experiencias para los consumidores de lujo. Por ejemplo, Dior utiliza la Realidad Virtual para que los clientes puedan explorar sus tiendas y probarse ropa y accesorios virtualmente antes de comprarlos (Mowbray, 2016). Además, Burberry también utiliza la Realidad Aumentada para incorporar productos digitales en el entorno real del cliente, así pueden ver cómo se verían los productos en su propio espacio (Burberry, 2022).

Otra tecnología emergente que estamos viendo mucho últimamente es el Blockchain, que es esencialmente una base de datos que permite almacenar información de forma diferente a la que conocemos (Banco Santander, 2023). En el sector del lujo se está utilizando para

aumentar la transparencia y trazabilidad en la cadena de suministro. Así los clientes pueden verificar su autenticidad y conocer su origen, en este sector es muy importante, ya que las falsificaciones son un problema muy recurrente y actual. Por su parte, LVMH ha desarrollado una plataforma Blockchain llamada Aura para que sus clientes puedan trazar el origen y la autenticidad de sus productos (LVMH, 2021).

Finalmente, una de las tecnologías emergentes de las que más oímos hablar es el Metaverso. Este es un espacio 3D donde usuarios pueden interactuar entre sí y con marcas y productos. Las marcas de lujo están empezando a entrar en el mundo del Metaverso para crear nuevas experiencias para los clientes, como eventos virtuales, lanzamientos de sus productos, o incluso, tiendas virtuales. Un ejemplo es Nike, que ha creado una tienda virtual, en la plataforma de juegos en el Metaverso, Roblox, donde los usuarios pueden comprar ropa y accesorios (Golden, 2021)

### **4.3. Desafíos y Oportunidades**

A pesar de que estas tecnologías presentan muchas oportunidades en el marketing de lujo para mejorar las estrategias y mejorar la experiencia del cliente, también presentan obstáculos que debemos tener en cuenta.

#### **4.3.1. Desafíos**

Uno de los principales desafíos que nos podemos encontrar a la hora de incorporar estas tecnologías en el marketing de lujo es el coste y la complejidad. Implementar tecnologías como la Realidad Aumentada o Virtual, o el *Blockchain* tiene una inversión muy grande inicialmente. Las marcas de lujo deben invertir en infraestructuras, capacitación y talento para poder sacar lo máximo de estas tecnologías (Deloitte, 2023)

Otro desafío que debemos tener muy presente es que, a pesar de que la recopilación y el uso de datos de clientes son muy importantes para la personalización y el análisis de mercado, también pueden plantear preocupaciones sobre la privacidad y seguridad de los consumidores. Y las marcas de lujo deben asegurarse de que están cumpliendo con las

regulaciones de privacidad de datos y encargarse de construir esa confianza con los clientes sobre cómo se utilizan y guardan sus datos (Jaros, 2023).

Un gran reto que es muy específico a las marcas de lujo es que estas se basan en la exclusividad, artesanía y experiencia personal con el cliente. Incorporar tecnologías como las que hemos mencionado pueden diluir su identidad de marca y comprometer la experiencia de cliente personalizada que esperan los consumidores de las marcas de lujo (Vogue Business , 2023).

Y finalmente, debemos tener en cuenta que el mundo tecnológico esta en constante evolución, y las marcas de lujo deben ser rápidos y adaptarse ágilmente a las últimas tendencias, para poder mantenerse relevante para los consumidores en este ámbito (Hatami, Hazan, & Rants, 2023)

#### **4.3.2. Oportunidades**

Al igual que las tecnologías presentan muchos retos, también estos retos vienen con oportunidades, que las marcas de lujo pueden utilizar para diferenciarse de sus competidores y mejorar las experiencias de sus clientes.

La primera oportunidad que las marcas de lujo deben considerar, es que la tecnología de inteligencia artificial promete cambiar la forma en la que los consumidores piensan sobre la experiencia del consumidor, la productividad y el crecimiento de las marcas. Ya que esta tecnología puede usarse para personalizar el contenido para cada consumidor, ofrecer análisis e información del consumidor en tiempo real, y automatizar tareas mundanas para que los empleados se puedan centrar en pasar más tiempo con sus consumidores, o posibles consumidores (Deveau, Griffin, & Reis, 2023)

Otra gran oportunidad que ofrecen estas tecnologías es las plataformas como redes sociales, el comercio electrónico o el metaverso, porque abren las puertas a nuevos canales para llegar a nuevos consumidores y fortalecer la relación con clientes existentes. En estas plataformas pueden crear campañas de marketing personalizadas, interactuar con clientes al instante, o

incluso, ofrecer experiencias de compra exclusivas que no podrían en tiendas físicas (Jaros, 2023).

Y por último, una oportunidad muy interesante para las marcas de lujo es la posible mejora de operatividad y eficiencia que estas tecnologías traen. Gracias a las tecnologías como Blockchain or la IA, estas empresas pueden optimizar su cadena de suministro, mejorar la gestión de su inventario o automatizar las tareas repetitivas, pudiendo así mejorar el empleo de su tiempo y recursos, y redirigirlos a la experiencia del cliente o la innovación (Vogue Business , 2023).

## **CAPÍTULO V: PERSONALIZACIÓN AL CLIENTE EN MARCAS DE LUJO**

Uno de los elementos más fundamentales en el marketing de lujo es la personalización al cliente, ya que ayuda a diferenciarse de los competidores y crear experiencias únicas e inolvidables para los clientes. Las marcas de lujo que satisfacen las necesidades de sus clientes a través de la personalización tienen mejores ventas y reputación.

La personalización al cliente en las marcas de lujo permite que creen experiencias únicas que sus clientes no olvidarán, les hará sentir valorados y especiales. Estos servicios personalizados pueden incluir asesoramiento de estilo personal, atención al cliente o invitaciones a eventos exclusivos (Gupta, Jain, & Shin, 2023).

El papel de las emociones es crucial en el marketing, sobre todo en el marketing de lujo. Las marcas de moda y de lujo pueden usar el llamado branding emocional para que los consumidores se sientan incluidos y participar en la creciente tendencia de las relaciones emocionales con las marcas. Esta es una manera de diferenciarse de los otros mercados competitivos, y además, mejora la forma de evaluar cómo los consumidores perciben una marca, ya que se centran en sensaciones más personales y en las experiencias, en vez de en el producto objetivamente (Bishnoi & Singh, 2022).

Además, es muy importante tener en cuenta la autenticidad y la co-creación en la marca. La autenticidad es esencial, porque se asocia con el elemento humano de la marca, mejorando así la experiencia para el consumidor. Mientras que la co-creación a través de contenido como el marketing digital puede hacer que los consumidores participen activamente en la creación de valor de la marca. Reforzando así la conexión emocional de los consumidores con la marca y fomentando una participación más activa y personalizada. Cuando los clientes sienten que han participado en la creación del valor de la marca, aumenta la lealtad hacia ella (Aleem, Loureiro, & Godinho, 2022).

### **5.1. Importancia de la Personalización en el Lujo**

La personalización en el sector del lujo es esencial, ya que tiene la capacidad de fortalecer la relación entre una marca y su consumidor, ofreciéndole una experiencia que no puede ser

recreada por un competidor. Las marcas tienen mejores resultados cuando sus modelos de negocio buscan que sus clientes sientan un sentimiento de pertenencia, potenciándolo con experiencias personalizadas que satisfacen de una manera más profunda los deseos y necesidades de los consumidores (McKinsey & Co, 2021).

La importancia de la personalización en las marcas de lujo también se ve reflejada en la capacidad que tienen las marcas de responder de manera eficiente y rápida a las preferencias de los consumidores, ya que están cambiando constantemente. La personalización permite que las marcas de lujo se mantengan relevantes y deseables en un mercado que está globalizado, en el que los gustos y preferencias varían de forma significativa entre los consumidores de diferentes culturas y características (Kapferer, 2012).

Además, la personalización ayuda que las marcas de lujo creen un valor emocional cuando permiten que los consumidores formen parte del proceso, incrementando la lealtad y mejorando la percepción del valor del producto, ya que los consumidores valoran más los productos cuando han formado parte de su creación (Barnes & Mattsson, 2008).

## **5.2. Técnicas y Estrategias de Personalización**

Hay varias técnicas y estrategias que las marcas de lujo pueden usar para conectar de forma efectiva con consumidores, creando una experiencia exclusiva y única. Hay cuatro técnicas a destacar: la personalización basada en análisis de datos, la customización de productos, el marketing de contenido personalizado y las experiencias personalizadas en tiendas físicas.

La primera estrategia es la personalización a los consumidores basándonos en un previo análisis de datos. Un estudio (McKinsey & Co, 2021) hecho por McKinsey & Co. resalta la importancia del análisis de datos para poder crear interacciones personalizadas con nuestros clientes, de esta forma aumentaremos su retención con nuestros productos o servicios, incrementando así nuestros ingresos. Las marcas que utilizan el análisis de datos para mejorar la personalización a sus clientes son capaces de ofrecerles mejores experiencias, que satisfacen sus necesidades, y aumentan su lealtad a la marca.

La siguiente estrategia que pueden emplear las marcas es la customización de sus productos, como poner las iniciales de sus clientes, dejarles escoger los accesorios, u ofrecerles cualquier alteración que no viene incluida en el producto. La capacidad de customizar un producto influye positivamente en la percepción de exclusividad del cliente, aumentando su satisfacción. También aumenta su conexión emocional con la marca, ya que los consumidores sienten que tienen un papel activo en el diseño del producto (Barnes & Mattsson, 2008).

Crear un contenido de marketing personalizado también es una buena estrategia, ya que ayuda a construir una relación más profunda entre la marca y sus clientes. Necesitamos hacer un previo análisis de datos y crear una estrategia de marketing con contenido personalizado para cada segmento de nuestros clientes, de esta manera mejoraremos la percepción de la marca, ya que hacemos que los clientes se sientan únicos y valorados por nosotros. Ejemplos de contenido personalizado pueden ser anuncios en redes sociales, emails personalizados o recomendaciones de productos basándonos en compras anteriores (Eken, 2024).

Finalmente, no debemos olvidarnos de las experiencias en tiendas físicas. Esto puede variar desde el trato con el cliente, ofrecer muestras, poder probar o no probar algo, o la integración omnicanal. Un gran problema que se encuentran muchas marcas es crear una cohesión entre lo que ofrecen en línea y en tiendas físicas, por eso es importante asegurarse de que haya cohesión entre ambas (McKinsey & Co, 2021).

### **5.3. Desafíos y Oportunidades**

Hemos visto que la personalización al cliente puede ser algo muy positivo para las marcas de lujo, respaldando la lealtad del cliente y creando vínculos emocionales con la marca, no obstante, también puede presentar una serie de desafíos que pueden dificultar esta estrategia.

#### **5.3.1. Desafíos**

El primer desafío que las marcas de lujo se pueden encontrar en la personalización al cliente es en la recopilación y gestión de datos. Los datos de los clientes que tienen las marcas de lujo suelen estar fragmentadas en diferentes canales, debido a su expansión y presencia

mundial, tanto en tiendas físicas como online. Esto puede dificultar su recopilación y análisis (Blasco-Arcas, Hsin-Hsuan, Kastanakis, Alcañiz, & Reyes-Menendez, 2022).

Esto puede llevar a problemas de privacidad. El uso de datos de clientes de lujo debe cumplir con varias regulaciones de privacidad estrictas, como el RGPD, que exige medidas de seguridad y transparencia para estas marcas (Al-Fayad, 2020). La calidad de estos datos se puede ver afectada, siendo erróneos o incompletos, y pueden generar experiencias personalizadas irrelevantes o perjudiciales para la marca (Gurzki, 2022).

Una buena integración omnicanal es esencial para una personalización efectiva, los clientes deben sentir cohesión, desde las tiendas físicas hasta el comercio online o las redes sociales. Entonces las marcas de lujo deben asegurarse de que consiguen esta integración fluida (Popli & Rishi, 2021).

También deben mantenerse relevantes, ofreciendo experiencias personalizadas en tiempo real, no obstante, esto puede implicar desafíos técnicos y de infraestructura (McKinsey & Co., 2023). También existe un riesgo de sobrecargar a los clientes con demasiadas comunicaciones personalizadas, causando una reacción negativa por parte de los clientes (Cloarec, 2020).

Finalmente, la ética y responsabilidad social de estas marcas es un desafío muy presente, ya que deben considerar el impacto social y ambiental de sus actos de personalización, y evitar prácticas que lleven a un consumo excesivo o irresponsable (Jung , Jongdae, & Sang-Hoon, 2024)

### **5.3.2. Oportunidades**

A pesar de que la personalización al cliente presenta estos desafíos, también presenta muchas oportunidades para incrementar la lealtad de los consumidores y mejorar la experiencia del cliente.

La personalización al cliente puede generar una mayor lealtad entre los clientes de lujo, ya que hace que se sientan valorados y comprendidos por la marca, estos clientes son más

propensos a participar activamente en la marca, comprar repetitivamente y recomendársela a otros (Gurzki, 2022).

También es una forma de optimizar la cesta de la compra, porque la personalización puede influir en las decisiones de compra de los clientes, ya que les recomienda productos y servicios que se ajustan a sus gustos o necesidades, mejorando su tasa de conversión y cómo perciben la marca los consumidores (Al-Fayad, 2020).

Y finalmente, una de las mayores oportunidades que ofrece, es que es una forma de diferenciarte en el mercado de tus competidores, creando una exclusividad y relevancia y fidelizando a tus clientes más importantes, creando relaciones que duran en el tiempo y que son mutuamente beneficiosas. Esto fortalece la imagen de marca (Gurzki, 2022).

## CAPÍTULO VI: ANÁLISIS EMPÍRICO

En este sexto capítulo, se han escogido tres casos de empresas en el sector de la moda de lujo que han integrado exitosamente las prácticas previamente mencionadas, de sostenibilidad, digitalización y personalización al cliente. Estos casos se analizarán en profundidad para explicar por qué se consideran éxitos y por qué ha sido una buena decisión para estas empresas aplicar estas estrategias.

### 6.1. Análisis del caso de Stella McCartney

La marca de moda de lujo Stella McCartney lleva años participando en el movimiento de sostenibilidad. La diseñadora está constantemente expresando la importancia de disminuir la huella de carbono de las grandes marcas, denotando que la industria de la moda es una de las industrias más perjudiciales para el medio ambiente (Chan, 2023). Stella McCartney se ha consolidado como una referencia en la moda sostenible, combinando diseños de alta costura con prácticas sostenibles. Es conocida por su enfoque innovador y su compromiso con la sostenibilidad en una industria altamente impactante en el medio ambiente.

Desde su lanzamiento en 2001, la marca ha evitado el uso de materiales de pertenencia animal, como los cueros, las pieles y las plumas, optando por alternativas más sostenibles y libres de crueldad animal. Este compromiso por parte de la marca se extiende a todas las áreas del negocio, incluyendo la elección de materiales y la cadena de producción. La marca también ha colaborado con diferentes organizaciones e incorporado el uso de tecnologías innovadoras para minimizar el impacto ambiental de su marca (HBS, 2015).

La marca ha sido pionera en el uso de materiales alternativos. Por ejemplo, ha creado algo llamado *Eco Alter-Nappa*, que es una alternativa vegana al cuero, y ha introducido *APINAT*, un caucho biodegradable que utilizan en sus zapatos. Más recientemente, Stella McCartney ha trabajado con *startups* como Bolt Threads para lanzar productos sostenibles, incluyendo su bolso *Frayme Mylo Bag*, que es el primer bolso de lujo hecho de micelio, una alternativa al cuero hecha con hongos (Birch, 2023). También ha cofundado el *Collab SOS Fund*, respaldado por la multinacional LVMH, con un capital invertido de 200 millones de dólares para apoyar a *startups* que desarrollan soluciones climáticas innovadoras. Algunos de los

proyectos financiados incluyen *AlgiKnit*, que es una *startup* que ha fabricado hilo a partir de algas, o *Natural Fiber Welding*, que ha producido alternativas al cuero 100% libres de plástico.

También se ha comprometido con la transparencia en su cadena de suministro, colaborando con la UNECE. Ha implementado una tecnología *blockchain* para poder rastrear y verificar la sostenibilidad de cada uno de sus materiales, tales como el algodón regenerativo que usan en sus productos. Este esfuerzo no solo promueve la sostenibilidad, sino que también mejora la percepción de marca por parte de los consumidores (Stella McCartney, 2023).

Además de sus prácticas sostenibles, la marca también se dedica a educar a sus clientes y al resto de la industria sobre la importancia de la sostenibilidad. Ha lanzado iniciativas como el “Sustainable Market” durante la *Paris Fashion Week*, donde presentaron innovaciones actuales y futuras en materiales sostenibles. Mostrando así las posibilidades de moda sostenible, además de inspirar a otras marcas para que sigan su ejemplo (Guzman, 2023).

El liderazgo de la diseñadora en sostenibilidad ha tenido un impacto significativo en la industria de la moda, ya que su enfoque enseña que es posible combinar buenos diseños con prácticas sostenibles, desafiando la idea de que el lujo y la sostenibilidad son incompatibles. La marca cree en tomar pequeños pasos hacia prácticas más sostenibles, en lugar de esperar soluciones perfectas (HBS, 2015). Stella McCartney es un buen ejemplo de un correcto uso de la sostenibilidad como ventaja competitiva en un mercado tan saturado como el de la moda de lujo. Gracias a estas prácticas, ha conseguido mejorar la percepción de los consumidores, además de su impacto medioambiental.

## **6.2. Análisis del caso de Gucci**

La casa italiana de moda de lujo Gucci ha liderado la implementación de la Realidad Aumentada (AR) en el sector de lujo para crear experiencias de compra únicas e inmersivas para sus consumidores. En 2019, la marca lanzó una campaña a nivel global en la que ponían a prueba esta tecnología con sus zapatos en colaboración con la red social *Snapchat*. Esta campaña consistía en que los usuarios pudiesen probarse virtualmente los diferentes modelos de las zapatillas de Gucci utilizando tecnología AR en *Snapchat*, aumentando

significativamente la interacción con la marca y por ello las ventas desde la aplicación. La campaña se lanzó por la pandemia mundial COVID-19, ofreciendo a los usuarios poder probar los zapatos virtualmente desde casa, iniciando un movimiento de VR y AR en el mundo de la moda de lujo (Williams, 2020).

La AR permite que los clientes puedan visualizar y probarse productos en un entorno realista, siendo completamente virtual, replicando la experiencia que tendrían los consumidores en tiendas físicas. Esta tecnología ha demostrado ser efectiva para atraer a consumidores más jóvenes, como los *Millenials* o la Generación Z, que hoy en día buscan tener experiencias digitales interactivas. Gucci ha sido esencial para demostrar que era necesario dar un paso a la digitalización y gamificación, comenzando con sus zapatillas y extendiéndose a sus otros productos (Zhang, 2021).

El uso de AR es un factor muy interesante, ya que no solo mejora la experiencia de compra, sino que ayuda a reducir las tasas de devolución, que es un problema muy recurrente en el comercio *online*. La tecnología de prueba virtual permite que los clientes puedan ver si los productos se ajustan a lo que quieren y que se vean bien en el consumidor individual, reduciendo la probabilidad de que se devuelva el producto. Según un estudio hecho por Caboni y Hagberg (2019), las interacciones con productos que incluyen experiencias con AR tienen una tasa de conversión bastante más alta que las que son con productos que no incluyen esta tecnología.

Además, la adopción de AR ha dejado que Gucci pueda aumentar la participación del cliente y las tasas de conversión. Por lo tanto, Gucci ha visto esto como tan solo un comienzo y ha seguido expandiéndose en experiencias AR para impulsar su comercio electrónico (Chen, Perry, Boardman, & McCormick, 2021).

Gucci también ha implementado impresoras 3D y opciones de personalización virtual para sus productos. Con estas herramientas, los clientes pueden diseñar y visualizar cómo quedarían sus propios productos de lujo, mejorando así la experiencia del cliente y fomentando un sentido de exclusividad, que es clave para el sector de lujo (Goel, Mahadevan, & Punjani, 2023).

Gucci es un claro ejemplo de los beneficios que trae usar tecnologías avanzadas como puede ser AR para mejorar la experiencia del cliente y por ello, su satisfacción. También mejora la percepción de la marca en un mercado tan competitivo, en este caso, posicionando a Gucci como líder en la digitalización de lujo.

### **6.3. Análisis del caso de Burberry**

La reconocida marca británica Burberry ha implementado también varias iniciativas de AR para poder ofrecerle a sus clientes experiencias inmersivas y personalizadas. Una de estas iniciativas fue junto a la empresa Snap Inc., con la que Burberry lanzó una herramienta de compra en AR para celebrar su icónico bolso *Lola*. Con esta herramienta, los clientes pudieron colocar un modelo a escala real en su entorno, explorar sus detalles y ver los diferentes colores y tamaños del bolso, simulando la experiencia de una tienda física sin necesidad de salir de casa (Burberry, 2022).

Otra importante iniciativa por parte de Burberry con tecnologías avanzadas como AR fue junto a *Google Search*, en la que los consumidores pudieron buscar productos de Burberry y ver modelos 3D de ellos en sus dispositivos móviles. Una estrategia que no solo mejoró la experiencia de compra, sino que aumentó la interacción y el compromiso por parte del cliente (Howe, 2021).

El uso de esta tecnología ha permitido que Burberry pueda ofrecer una experiencia más atractiva, traduciendo en un mayor compromiso por parte del cliente y una reducción en las tasas de devolución. La capacidad que los clientes tienen de visualizar y experimentar los productos desde su entorno ayuda a que puedan tomar mejores decisiones de compra. Además, el uso de tecnologías como AR ha posicionado a Burberry como un líder en la digitalización de lujo, logrando atraer a consumidores más jóvenes, que valoran más las experiencias digitales y la innovación tecnológica (Sull, Turconi, & Zanjani, 2022). No obstante, Burberry, al igual que Gucci, ha implementado estrategias de impresión 3D y personalización para mejorar la experiencia individual de los consumidores y fomentar la exclusividad.

Además, Burberry ha sido líder en implementar estrategias omnicanal. Un ejemplo destacado es su asociación con *WeChat*, una red social china, para lanzar su catálogo en su plataforma, que permitió que sus consumidores chinos puedan comprar directamente desde la aplicación. Durante su campaña del Día de San Valentín Burberry generó más de 200 millones de vistas en WeChat, resultando en un crecimiento intertrimestral de dos dígitos. Además, ha lanzado una línea de productos “B Series”, que es una serie de piezas exclusivas y de edición limitada creadas por el diseñador Riccardo Tisci, que está disponible solo en sus redes sociales durante un periodo limitado cada mes. De esta manera, Burberry ha conseguido generar un gran entusiasmo entre sus consumidores y ha profundizado la relación de la marca con su comunidad en el mundo digital, sobre todo en los consumidores más jóvenes (Hastings, 2023).

Las estrategias de tecnología avanzada e integración omnicanal han permitido que Burberry sea un referente en el sector de la moda de lujo, con una importante ventaja competitiva, permitiendo atraer una base más joven y digital, y por ello, manteniéndose más relevante en el mercado.

## **CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

A lo largo de este Trabajo de Fin de Grado se ha profundizado en el marketing de las marcas de lujo, específicamente en el sector de la moda, abordando las principales estrategias que estamos viendo en el sector actualmente, desde la sostenibilidad, la adopción de tecnologías avanzadas y la personalización al cliente. Estas estrategias están remodelando el panorama actual del sector, y marcando una base para las tendencias futuras. A continuación, se profundizará con una síntesis de los principales hallazgos, se propondrán estrategias para el futuro, además de sugerencias para investigaciones futuras adicionales.

### **7.1. Síntesis de los principales hallazgos**

Se ha llegado a la conclusión, en base a la revisión de la literatura, de que la sostenibilidad es un diferenciador competitivo clave. La sostenibilidad ha aparecido como un factor muy importante para las marcas de lujo que buscan cumplir con las expectativas del consumidor moderno, además de diferenciarse en un mercado tan saturado como el de lujo.

La sociedad está cada vez más concienciada sobre la huella que deja el humano en el medio ambiente, y busca apoyar a empresas que quieran disminuir esa huella. Implementar prácticas sostenibles se ha asociado con un aumento positivo en la percepción del cliente en la marca y la lealtad del consumidor, sobre todo en las generaciones más jóvenes, ya que son las más concienciadas sobre el tema.

La integración de tecnologías como la inteligencia artificial, la realidad aumentada y virtual, el *blockchain*, la automatización, o el metaverso han permitido que las marcas de lujo ofrezcan experiencias a sus clientes altamente personalizadas y eficientes.

Se han conseguido adaptar a una sociedad muy tecnológica, a pesar de que el sector de la moda de lujo se veía anticuada en este sentido. Tiene desafíos importantes ya mencionados, como la inversión inicial o la gestión de la privacidad de los clientes, pero introducido de forma efectiva, da una ventaja competitiva importante.

Y finalmente, la personalización al cliente se ha consolidado como una estrategia esencial para aumentar la lealtad y satisfacción del cliente. Está muy correlacionada con las tecnologías avanzadas, ya que el análisis de datos detallado es lo que permite que las marcas entiendan y puedan prever las necesidades de sus consumidores.

De esta manera, han podido ofrecer productos, servicios y experiencias a niveles personales y emocionales, creando un vínculo emocional con sus clientes, que gracias a la personalización, sienten una gran conexión e implicación con la marca.

## **7.2. Tendencias Futuras**

En este trabajo se han destacado las tendencias actuales que encontramos en el marketing de lujo: la sostenibilidad, el uso de tecnologías avanzadas y la personalización al consumidor. No obstante, nos encontramos, tanto en una sociedad como en un mercado, en constante cambio, entonces debemos considerar posibles tendencias futuras para poder estar preparados para implementar estrategias, acorde a ellas.

La primera tendencia futura que, a pesar de que ya estamos empezando a ver, se seguirá desarrollando y expandiendo en un futuro es la creación de experiencias hiperpersonalizadas a través de la inteligencia artificial y el análisis de datos avanzados. Las marcas de lujo empezarán a introducir el uso de inteligencia artificial y análisis de datos para comprender mejor las preferencias, comportamientos y emociones de los clientes en profundidad. Esto les permitirá crear experiencias más únicas y relevantes para cada consumidor, además de recomendar productos personalizados, eventos exclusivos o servicios a medida (Garde, 2024).

También se seguirá desarrollando la realidad aumentada (AR) y virtual (VR), que se utilizará para crear experiencias de compra inmersivas y personalizadas. Por ejemplo, los clientes podrán probarse productos virtualmente, explorar boutiques de lujo desde la comodidad de su casa o incluso, acudir a eventos virtuales exclusivos (Green, 2024).

Las marcas de lujo establecerán también presencias en el metaverso y explorarán las oportunidades que ofrece la *Web3* para crear comunidades exclusivas, ofrecer productos

digitales únicos o fidelizar a los clientes a través de *NFT's* (Tokens No Fungibles) (Voyer, 2023).

Finalmente, integrarán aún más los valores de sostenibilidad en su cadena de suministro, responsabilidad social y ética en su comunicación y estrategias de marketing, aumentando así su transparencia. Esto implica usar materiales sostenibles, reducir el impacto ambiental de las operaciones, apoyar causas sociales y éticas y promover prácticas laborales justas (Reuters, 2023).

Las tendencias actuales que hemos mencionado, son una base muy importante para las tendencias que veremos en el futuro.

### **7.3. Sugerencias para investigaciones futuras**

En esta sociedad en la que nos encontramos en un cambio continuo y una evolución constante de las marcas de lujo, es crucial que el ámbito académico y profesional siga investigando, no solo las tendencias emergentes, si no las respuestas del mercado a estas, de esta manera podrán prever desafíos y oportunidades futuras. Dicho esto, hay varias áreas de investigaciones futuras que podrían mejorar nuestra comprensión del marketing de lujo y ayudar a guiar las prácticas del sector.

En primer lugar, se podría evaluar el impacto de la sostenibilidad de lujo a largo plazo. Investigar cómo las prácticas sostenibles afectan la lealtad de los clientes y su percepción de la marca a lo largo del tiempo es esencial. También se puede ver cómo estas prácticas pueden ser optimizadas para generar un impacto positivo sostenido en el tiempo.

Otra rama de investigación podría ser analizar el impacto de la tecnología en la exclusividad de la marca. Para esta investigación se puede profundizar en cómo la integración de tecnologías avanzadas puede afectar la percepción de exclusividad y lujo en la marca, desde el punto de vista del consumidor. De esta manera se pueden desarrollar métodos para mitigar cualquier percepción negativa asociada con las tecnologías avanzadas.

Y finalmente, un estudio enfocado en la personalización y privacidad de datos. Esta investigación puede consistir en explorar más a fondo la relación entre la personalización y la privacidad de datos de los consumidores, identificando estrategias para poder balancear una personalización profunda, sin comprometer la protección de datos del consumidor de lujo.

Hemos visto a lo largo de este Trabajo de Fin de Grado que el marketing de lujo está en un punto de inflexión, con muchas oportunidades, con sus desafíos, que están surgiendo de las tendencias globales. Las estrategias propuestas y las líneas de investigación sugeridas ofrecen un camino para que las marcas de lujo no solo se adapten a los cambios, si no que los puedan prever.

## BIBLIOGRAFÍA

- Pérez González, J. (2018). El comercio de lujo en Roma. Elaboración y comercio de objetos de lujo en Roma en el Alto Imperio: joyería, vestidos, púrpuras y ungüentos. TDX (Tesis Doctorals en Xarxa), 482.
- Hirsch, F. (1976). *Social Limits to Growth*. Harvard University Press .
- Yeoman, I. (2010). The changing behaviors of luxury consumption. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 47–50.
- Fionda-Douglas, A., & Moore, C. M. (2009). The anatomy of the luxury fashion brand. *Journal of Brand Management*, 347-363.
- Berry, C. J. (1994). *The Idea of Luxury: A Conceptual and Historical Investigation*. Glasgow: Cambridge University Press.
- Campuzano, S. (2019, July 5). *IE.edu*. Retrieved from IE: <https://www.ie.edu/insights/articles/the-luxury-sector-fertile-ground-for-innovation/>
- Atwal, G., & Heine, K. (2022). Luxury, entrepreneurship, and innovation, part II. *Wiley*, 483-485.
- Gemser, G., & Leenders, M. A. (2003). How integrating industrial design in the product development process impacts on company performance. *Journal of Product Innovation Management*, 28-38.
- Wetlaufer, S. (2001, October). The Perfect Paradox of Star Brands: An Interview with Bernard Arnault of LVMH. *Harvard Business Review*, pp. 117-123.
- Nueno, J., & Quelch, J. A. (1998). The Mass Marketing of Luxury. *Business Horizons*.
- Bloomfield, M., Borstrock, S., Carta, S., & Manlow, V. (2022). *Crafting Luxury : Craftsmanship, Manufacture, Technology and the Retail Environment*.
- Varadarajan, R., & Clark, T. (1994). Delineating the scope of corporate, business, and marketing strategy. *Journal of Business Research*, 93-105.
- Hamel, G. (1998). Strategy innovation and the quest for value. *Sloan Management Review*, pp. 7-14 Winter.
- Andrews, J., & Smith, D. C. (1996). In search of the marketing imagination: Factors affecting the creativity of marketing programs for mature products. *Journal of Marketing Research*, 174-187.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99-120.

- Kapferer, J. (2012). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build a Luxury Brand*. Kogan Page Publishers.
- Bendell, J., & Kleanthous, A. (2007). *Deeper Luxury: Quality and Style When the World Matters*. Retrieved from WWF-UK: [https://assets.wwf.org.uk/downloads/luxury\\_report.pdf](https://assets.wwf.org.uk/downloads/luxury_report.pdf)
- Amatulli, C., De Angelis, M., Guido, G., & Peluso, A. M. (2017). Sustainable Luxury Brands: Evidence from Research and Implications for Managers. *Journal of Business Ethics*.
- Truong, Y., Mccoll, R., & Kitchen, P. J. (2010). Uncovering the relationships between aspirations and luxury brand preference. *Journal of Product & Brand Management*, 346-355.
- Mittelstaedt, J. D., Shultz, II, C. J., Kilbourne, W. E., & Peterson, M. (2014). Sustainability as Megatrend: Two Schools of Macromarketing Thought. *Journal of Macromarketing*, 253 -264.
- Chen, Y.-S., & Chang, C.-H. (2012). Greenwash and Green Trust: The Mediation Effects of Green Consumer Confusion and Green Perceived Risk. *Journal of Business Ethics*, 489–500.
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*.
- Goworek, H., Fisher, T., Cooper, T., Woodward, S., & Hiller, A. (2012). The sustainable clothing market: An evaluation of potential strategies for UK retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 935-955.
- Escobar Ríos, A. (2016). The Impact of the Digital Revolution in the Development of Market and Communication Strategies for the Luxury Sector (Fashion Luxury). *Central European Business Review*, 17-36.
- Kiraz, D., & Basal, M. (2024). The Effect of Phenomenon in Social Media Marketing Activities. *Open Journal of Business and Management*, Vol.12 No.2.
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do Social Media Marketing Activities Enhance Customer Equity? An Empirical Study of Luxury Fashion Brand. *Journal of Business Research*, 1480-1486.
- Cogotti, N. (2024, March 10). *Personalization with Artificial Intelligence in Luxury Retail*. Retrieved from Medium: <https://medium.com/@nicola.cogotti/personalization-with-artificial-intelligence-in-luxury-retail-ec4d8e09308a>
- Jaros, D. (2023, May 26). *Transforming the luxury fashion experience with AI-powered chatbots*. Retrieved from Luxury Daily: <https://www.luxurydaily.com/transforming-the-luxury-fashion-experience-with-ai-powered-chatbots/>

- Arthur, R. (2017, Dec 8). *Louis Vuitton Becomes Latest Luxury Brand To Launch A Chatbot*. Retrieved from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/rachelarthur/2017/12/08/louis-vuitton-becomes-latest-luxury-brand-to-launch-a-chatbot/>
- Mowbray, N. (2016, Nov 1). *How Virtual Reality Is Changing The World*. Retrieved from British Vogue: <https://www.vogue.co.uk/article/vogue-investigates-vr-will-the-virtual-ever-replace-the-reality>
- Burberry. (2022, Jun 7). *Burberry launches new augmented reality shopping tool to celebrate the Lola bag*. Retrieved from Burberry: <https://www.burberryplc.com/news/brand/2022/burberry-launches-new-augmented-reality-shopping-tool-to-celebra>
- Banco Santander. (2023, 05 26). *¿Para qué se usa “blockchain”?* Retrieved from Santander: [https://www.santander.com/es/stories/blockchain-usos-futuros#:~:text=La%20cadena%20de%20bloques%20\(blockchain,proceso%20de%20descubrimiento%20y%20desarrollo.](https://www.santander.com/es/stories/blockchain-usos-futuros#:~:text=La%20cadena%20de%20bloques%20(blockchain,proceso%20de%20descubrimiento%20y%20desarrollo.)
- LVMH. (2021, Abril 20). *LVMH partners with other major luxury companies on Aura, the first global luxury blockchain*. Retrieved from LVMH: <https://www.lvmh.com/news-documents/news/lvmh-partners-with-other-major-luxury-companies-on-aura-the-first-global-luxury-blockchain/>
- Golden, J. (2021, Noviembre 18). *RETAIL Nike teams up with Roblox to create a virtual world called Nikeland*. Retrieved from CNBC: <https://www.cnbc.com/2021/11/18/nike-teams-up-with-roblox-to-create-a-virtual-world-called-nikeland-.html>
- Deloitte. (2023). *The Cost of Implementing Blockchain in Luxury Retail*. . Retrieved from Deloitte: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/articles/blockchain-and-web3-adoption-for-enterprises.html>
- Vogue Business . (2023, August 3). *What luxury fashion consumers want from augmented reality*. Retrieved from Vogue Business: <https://www.voguebusiness.com/technology/what-luxury-fashion-consumers-want-from-augmented-reality-snap>
- Hatami, H., Hazan, E., & Rants, K. (2023, January 24). *A CEO's guide to the meraverse*. *McKinsey & Company* .
- Deveau, R., Griffin, S. J., & Reis, S. (2023, May 11). *AI-powered marketing and sales reach new heights with generative AI*. *McKinsey & Company*.
- Mandarić, D., Hunjet, A., & Vuković, D. (2022). *The Impact of Fashion Brand Sustainability on Consumer Purchasing Decisions*. *Journal of Risk Financial Management*, 176.
- San Miguel, P., Pérez-Bou, S., Sádaba, T., & Mir-Bernal, P. (2021, October 14). *How to Communicate Sustainability: From the Corporate Web to E-Commerce. The Case of the Fashion Industry*. *Business and Management Aspects of Sustainability on Media and Creative Industries*.

- Campos Franco, J., Hussain, D., & Mccoll, R. (2019). Luxury fashion and sustainability: looking good together. *Journal of Business Strategy*, 55-61.
- Bateman, K. (2023, January 5). *The New Guard of Sustainable Brands to Shop Now*. Retrieved from Vogue: <https://www.vogue.com/article/sustainable-brands-2023>
- De Kerviler, G., Gentina, E., & Heuvinck, N. (2021, September 10). Research: How to Position a Luxury Brand as Sustainable. *Harvard Business Review*.
- Gupta, D. G., Jain, V., & Shin, H. (2023, March). Luxury Experience and Consumer Behavior: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda: An Abstract. *Academy of Marketing Science Annual Conference*.
- Bishnoi, S. K., & Singh, S. (2022). A study on consumer buying behaviour for fashion and luxury brands under emotional influence. *Research Journal of Textile and Apparel*, Vol. 26 No. 4, 405-418.
- Aleem, A., Loureiro, S. M., & Godinho, R. (2022). Luxury fashion consumption: a review, synthesis and research agenda . *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, Vol. 28 No. 22, 144-164.
- McKinsey & Co. (2021, November 12). The value of getting personalization right—or wrong—is multiplying . *McKinsey & Company*.
- Barnes, S. J., & Mattsson, J. (2008). Brand Value in Virtual Worlds: An Axiological Approach. *Journal of Electronic Commerce Research*.
- Eken, Y. (2024, March 25). *Custom Couture: High-End Lessons in Marketing Personalisation from Luxury Brands*. Retrieved from Segmentify: <https://segmentify.com/blog/marketing-personalisation-lessons-from-luxury-brands/>
- Blasco-Arcas, L., Hsin-Hsuan, M. L., Kastanakis, M. N., Alcañiz, M., & Reyes-Menendez, A. (2022). The role of consumer data in marketing: A research agenda. *Journal of Business Research*, 436-452.
- Al-Fayad, F. S. (2020). The European Union’s GDPR and Its Effect on Data-Driven Marketing Strategies. *International Journal of Marketing Studies*.
- Gurzki, H. (2022, January 28). How Luxury Brands Are Manufacturing Scarcity in the Digital Economy. *Harvard Business Review* .
- Popli, S., & Rishi, B. (2021, May 4). The What, Why and How of Customer Experience . *Crafting Customer Experience Strategy*.
- McKinsey & Co. (2023, May 30). What is personalization? . *McKinsey & Company*.
- Cloarec, J. (2020). *The personalization–privacy paradox in the attention economy Author links open overlay panel*. Toulouse: TSM-Research.

- Jung , E. K., Jongdae, K., & Sang-Hoon, K. (2024). Luxury brands and corporate social responsibility (CSR): exploring the differences between traditional and new luxury. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
- Malkin, S., & Balchandani, A. (2024, February 27). Luxury retail is about ‘emotions, not transactions’. *McKinsey & Company*.
- Garde, S. (2024, February 23). Driving Performance With Content Hyper-Personalization Through AI And LLMs. *Forbes*.
- Green, I. (2024, January 29). VOGUE BUSINESS ON 2024’S LUXURY FASHION TRENDS & DIGITAL SHIFTS. *Cure Media*.
- Voyer, B. (2023, Agosto 31). The Rise Of Luxury Brands Of Everything. *Forbes*.
- Reuters. (2023, June 23). U.S. luxury sales increasingly coming from high-end shoppers, Bain & Co says. *Reuters*.
- Atwal, G., & Williams, A. (2009). Luxury brand marketing - The experience is everything! *Journal of Brand Management*, 338-346.
- Gemser, G., & Leenders, M. A. (2001). How Integrating Design in the Product Development Process Impacts on Company Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 28-38.
- Kim, S., Seong, H., Her, Y., & Chun, J. (2019). A study of the development and improvement of fashion products using a FDM type 3D printer. *International Journal of Interdisciplinary Research*.
- Javornik, A., Duffy, K., Rokka, J., Scholz, J., Nobbs, K., Motala, A., & Goldenberg, A. (2021). Strategic approaches to augmented reality deployment by luxury brands. *Journal of Business Research*, 284-292.
- Cappasity Blog. (2023, Jul 6). *Medium.com*. Retrieved from How luxury brands increase conversion in e-commerce: <https://medium.com/cappasity-blog/how-luxury-brands-increase-conversion-in-e-commerce-ea088b81094f>
- Li, S., & Shen, H. (2023). New Retailing Mode: Analysis on Burberrys Marketing Strategy Through Literature Review. *New Retailing Mode: Analysis on Burberrys Marketing Strategy Through Literature Review*, 205-210.
- Hennigs, N., Wiedmann, K.-P., Klarmann, C., & Behrens, S. (2013). Sustainability as Part of the Luxury Essence: Delivering Value through Social and Environmental Excellence. *Journal of Corporate Citizenship*, 25-35.
- Sotheby's Institute of Art. (2022). *Sotheby's Institute of Art*. Retrieved from Luxury Marketing: A Deep Dive into High-End Branding: <https://www.sothebysinstitute.com/how-to-series/luxury-marketing>
- Achille, A., Marchessou, S., & Remy, N. (2018, February 1). Luxury in the age of digital Darwinism. *McKinsey & Company*.

- Danzinger, P. N. (2024, Feb 19). \$387 Billion Luxury Market Remains Turbulent. Here Are The Bright Spots. *Forbes*.
- Chan, E. (2023, January 3). Stella McCartney on Building a More Sustainable Fashion Industry in 2023. *Vogue.com*.
- HBS. (2015, Nov 21). HBS Cases: Stella McCartney Combines High Fashion with Environmental Values. *HBS Cases*.
- Birch, K. (2023, December 5). Stella McCartney: forging the future of sustainable fashion. *Sustainability Magazine*.
- Stella McCartney. (2023). *Stella McCartney 2023 Impact Report*. Retrieved from StellaMcCartney.com: [https://www.stellamccartney.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-StellaMcCartneySharedLibrary/default/dwa4ea4b5c/report/StellaMcCartney\\_ImpactReport\\_2023\\_4.pdf](https://www.stellamccartney.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-StellaMcCartneySharedLibrary/default/dwa4ea4b5c/report/StellaMcCartney_ImpactReport_2023_4.pdf)
- Guzman, K. (2023, April 27). Designer Stella McCartney Discusses Sustainability and the Future of Fashion. *Yale School of Management*.
- Williams, R. (2020, June 30). Gucci unveils 1st global shoe try-on in Snapchat. *Marketing Dive*.
- Zhang, Y. (2021, March 25). What can luxury brands learn from Gucci's digital strategy? *Hapticmedia.com*.
- Caboni, F., & Hagberg, J. (2019). Augmented reality in retailing: a review of features, applications and value. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 1125-1140.
- Chen, R., Perry, P., Boardman, R., & McCormick, H. (2021). Augmented reality in retail: a systematic review of research foci and future research agenda. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 498-518.
- Goel, P., Mahadevan, K., & Punjani, K. K. (2023). Augmented and virtual reality in apparel industry: a bibliometric review and future research agenda. *Foresight*, 167-184.
- Burberry. (2022, Jun 7). *Burberry launches new augmented reality shopping tool to celebrate the Lola bag*. Retrieved from Burberry.com: <https://www.burberryplc.com/news/brand/2022/burberry-launches-new-augmented-reality-shopping-tool-to-celebra>
- Howe, N. (2021, January 19). *Burberry transforms customer experiences through digital innovation*. Retrieved from LuxuryDaily.com: <https://www.luxurydaily.com/burberry-transforms-customer-experiences-through-digital-innovation/>
- Sull, D., Turconi, S., & Zanjani, S. (2022). Burberry's Digital Strategy. *London Business School Publishing*.

Hastings, Y. (2023). *The smart brands that are embracing an omnichannel future*. Retrieved from Kentico.com: <https://www.kentico.com/discover/blog/the-smart-brands-that-are-embracing-an-omnichannel>

## ANEXO

### **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, Alexia Ruane Cabrera, estudiante de E-2 Bilingüe de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "La innovación en el marketing de las marcas de moda 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. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
4. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
5. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
6. **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: Junio 2024

Firma:

A handwritten signature in black ink, consisting of a large loop on the left and a horizontal line extending to the right.