



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**¿HAN CREADO LOS ZAPATOS DE EDICIÓN
LIMITADA UN NUEVO SEGMENTO DENTRO DEL
MERCADO DE LUJO?**

Nombre y Apellido: Victor Benjamin Alliel

Tutor de TFG: *Raúl González Fabre*

Madrid

Junio, 2018

Resumen

Este trabajo analizará el mercado de los zapatos de deporte y el mercado de lujo para hacer una comparación entre ellos. El mercado de los zapatos ha estado creciendo extremadamente en la última década a nivel internacional, en la medida en que la oferta superó el suministro debido a la exclusividad de estos zapatos, creando su propio mercado de valores. En este contexto, las zapatillas básicas que conocemos pueden valer más que los zapatos de lujo en términos de percepción y valor. Este estudio explicará a través de su análisis, por un lado, cómo esas zapatillas pueden considerarse "zapatos de lujo" en el mercado de lujo, generando tanto entusiasmo, y, por otro lado, el por qué las marcas de lujo están invirtiendo y creyendo cada vez más en este tipo de zapato. Estos dos mercados, que están en la misma industria, muestran muchas diferencias. Sin embargo, veremos que pueden ser comparables y asociables en muchos términos, hasta el punto de cambiar las personas con más influencia en el mundo y los modelos de negocio de las marcas más prestigiosas.

Palabras claves: Mercado de zapatos, mercado de lujo, zapatos de edición limitada, exclusividad, integración comercial, y fuerza de marca.

Abstract

This thesis will analyze the sneaker and the luxury market to make a comparison. The sneaker market has been extremely growing this last decade internationally, to the extent that the offer got over the supply due to the exclusivity of these shoes, creating its own stock market. In this context, basic sneakers we know, can worth more than luxury shoes in terms of perception and value. This case study will explain through its analysis how those sneakers can be considered as “luxury shoes” in the luxury market generating so much enthusiasm, and why the luxury brands are investing and believing more and more on them. These two markets that are in the same industry show many differences. However, we will see that they can be comparable and associable in many terms, to the point of changing the world’s influencers and the most prestigious brands’ business models.

Keywords: Shoe market, luxury market, limited sneakers, exclusivity, business integration, and brand strength.

Tabla de contenidos

1. INTRODUCCIÓN: OBJETIVOS, CONCEPCIÓN, LÓGICA	1
2. RELEVANCIA DEL MERCADO DE LOS ZAPATOS DEPORTIVOS	5
2.1. CRECIMIENTO DEL MERCADO	5
2.2. INCREMENTO DE LAS CLASES MEDIA Y ALTA	10
2.3. CRECIMIENTO 2008 – 2016	14
2.3.1. <i>Desarrollo de los países: China</i>	<i>14</i>
2.3.2. <i>Aspectos destacados regionales.....</i>	<i>16</i>
3. MERCADO DE ZAPATOS DE LUJO.....	20
3.1. <i>Definición.....</i>	<i>20</i>
3.2. <i>Características</i>	<i>21</i>
3.3. <i>Funcionamiento.....</i>	<i>24</i>
4. MERCADO DE LOS ZAPATOS DE EDICIÓN LIMITADA	28
4.1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO.....	28
4.1.1. <i>Mercados de productos limitados</i>	<i>28</i>
4.1.2. <i>Caracterización de productos limitados</i>	<i>34</i>
4.1.3. <i>Dinámicas típicas de los mercados de ‘zapatos de edición limitada’.</i>	<i>39</i>
4.1.4. <i>Estrategias para estimular el entusiasmo</i>	<i>40</i>
4.2. DESARROLLO DEL MERCADO Y DE SUS INTERESES	42
4.2.1. <i>Análisis de precios por factor de demanda</i>	<i>43</i>
4.3.2. <i>Análisis de la evolución del precio según el factor tiempo</i>	<i>45</i>
5. CREACIÓN DE UN NUEVO SEGMENTO DENTRO DEL MERCADO DE LUJO	47
5.1. ASIMILACIÓN DE LA CULTURA.....	47
5.2. COLABORACIÓN HACIA UN MERCADO	49
5.3. UNA ADAPTACIÓN AL MODELO DE NEGOCIO	51
5.4. DISTINCIÓN DE MERCADO.....	53
6. CONCLUSION.....	58
LÉXICO.....	60
BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXO	65

Lista de figuras

Figura 1: Crecimiento año tras año en ventas de zapatos deportivo	6
Figura 2: Cuota de mercado de zapatos por marca en los Estados Unidos.....	7
Figura 3: Cuota de mercado de zapatos por marca en el Reino Unido	8
Figura 4: El tamaño de la clase media global, 2000, 2015 y 2030	12
Figura 5: Estimaciones del tamaño de la clase media global, 1950-2030	13
Figura 6: Gastos de consumo de la clase media	14
Figura 7: China PIB (1960-2018)	15
Figura 8: La magnitud del crecimiento de la clase media de China está transformando a la nación	16
Figura 9: Mercado global de bienes de lujo personales, por nacionalidad del consumidor, 2000-17	17
Figura 10: Mercado global de artículos personales de lujo, por región, 2000-17	18
Figura 11: Porcentaje del mercado mundial de bienes de lujo personales, por región, 2016-17	19
Figura 12: Porcentaje del mercado mundial de bienes de lujo personales, por canal, 2008-2017	25
Figura 13: Porcentaje del mercado mundial de bienes de lujo personales, por canal / formato de distribución, 2016-17	26
Figura 14: Mercado mundial de lujo personal en línea, 2003-17	26
Figura 15: Porcentaje del mercado global de artículos personales de lujo en línea, por región, categoría y modelo comercial, 2017.....	27
Figura 16: Mayores primas de precio (solo temporada de otoño/invierno).....	30
Figura 17: Por 65 dólares, se puede obtener	31
Figura 18: Por 192 dólares, se puede obtener	31
Figura 19: Así se demuestra la "hype": la Nike Bruin McFly perdió el 55% de su valor de reventa en una semana	33

Figura 20: Comparación de los precios iniciales entre los zapatos y los zapatos limitados.....	34
Figura 21: Costos de producción de los zapatos Nike	36
Figura 22: Costos de producción de los zapatos Adidas.....	36
Figura 23: La anatomía financiera de un zapato 100 dólares Nike.....	38
Figura 24: La anatomía financiera de un zapato 100 dólares Adidas	38
Figura 25: Análisis de inversiones.....	43
Figura 26: Comparación de inversión: Dow Jones; Selección de acciones; Zapatos	45
Figura 27: Valor promedio esperado de los zapatos Jordan	46
Figura 28: Comparación del precio de los zapatos de lujo en el tiempo	52
Figura 29: Zapatillas de lujo Premium en 2017.....	53
Figura 30: Marcas de zapatos de lujo más caras.....	54
Figura 31: Precio promedio de reventa de Yeezys en 2016.....	55
Figura 32: Promedio de precio de reventa de los zapatos Nike Off-White	55

1. Introducción: Objetivos, Concepción, Lógica

Esta parte de la memoria explica por qué se ha elegido como tema del trabajo de fin de grado el de los zapatos de edición limitada en relación con el mercado de lujo, y a qué se debe su relevancia considerable, demostrando el potencial del mercado de los zapatos deportivos que se encuentra en crecimiento en la actualidad y, todo esto de la mano de un incremento de las clases media y alta. Después, se explicará cómo se ha hecho el trabajo enumerando las fuentes más importantes en las que se basa.

Este estudio tendrá como objetivo principal el de responder a la problemática principal, es decir, si el mercado de los zapatos de edición limitada ha creado un nuevo sector en el mercado de lujo, a la cual responderemos positivamente o negativamente al final del análisis.

Los zapatos de edición limitada son zapatillas deportivas vendidas por minoristas clásicos como Nike o Adidas utilizando una estrategia de marketing diseñada para hacer que estos productos sean exclusivos, únicos e inusual de modo que generen una demanda impresionante en comparación con la oferta propuesta.

El interés por este mercado nació en 1985 y se ha incrementado particularmente gracias a la cultura hip-hop, que se relaciona con el estilo de vestimenta Streetwear y Skateboarding en la que se aparecen estos zapatos. Actualmente, se ha extendido internacionalmente a los cinco continentes del mundo.

El mercado de lujo reagrupa a todos los agentes económicos y técnicos dedicados al diseño del negocio, producción o distribución de productos o bienes de alta gama, que son los denominados bienes de consumo de segunda necesidad; un producto de alta gama se caracteriza por un alto valor financiero, una naturaleza distintiva o específica.

El desafío de este estudio es demostrar que los zapatos de edición limitada han creado una nueva sección en el mercado de lujo. Crear un nuevo sector en un mercado significa que es posible unir dos tipos de mercados totalmente diferentes y combinarlos juntamente. Esta fusión permite estrategias de marketing posteriores y diferenciaciones similares. En este caso, el objetivo será integrar los zapatos de edición limitada en el mercado de lujo para que sea posible tratar a estos dos mercados de manera similar.

Se contestará a esta problemática teniendo en cuenta cuatro objetivos principales:

- En primer lugar, haremos un análisis general del mercado de los zapatos deportivos para subrayar la relevancia del tema a través la toma de consciencia del crecimiento y de la internacionalización del mercado de zapatos, tanto limitado como el de lujo.
- El segundo objetivo consistirá en analizar dos mercados que parecen muy diferentes, dentro de una misma industria, y comprender sus características y cómo funcionan.
- En tercer lugar, este trabajo demostrará como, a partir de la comparación y asociación establecida entre estos dos mercados, se puede distinguir un nuevo modelo de negocio diseñado a través el uso de una estrategia inteligente.
- Finalmente, este trabajo tiene como objetivo principal contestar a la pregunta que planteábamos inicialmente: determinar si los zapatos de edición limitada han efectivamente creado un nuevo sector dentro del mercado de lujo, o no.

Fundamentalmente, el trabajo se basa en la revisión y análisis de las obras que analizan globalmente el mercado de los zapatos y los conceptos especiales relativos al mercado de zapatos de edición limitada, y se basa sobre una comparación de mercados. A lo largo del estudio, se utilizarán varias fuentes especializadas en el análisis de datos relativos a estos mercados tales como Bain & Company, McKinsey, Financial Times, Reuters y Stockx. También se tomará en consideración unos periódicos específicos como son Forbes, Complex, CNN, y Hypebeast; todo ello, con fin de poder dotar al estudio realizado de un contenido óptimo.

¿Porque hacer un estudio basado en una comparación?

Concretamente, una comparación permite expresar directa y explícitamente el vínculo simbólico entre dos realidades. Analizar en primer lugar los dos mercados de forma neutral y concreta, nos permitirá conocerlos ambos de manera óptima. Luego, la comparación establecida entre los dos mercados nos permitirá usar los datos anteriores para sacar conclusiones. Por lo tanto, a fin de poder afirmar si los zapatos de edición limitada pueden efectivamente introducirse como un sector dentro del mercado de lujo, es fundamental identificar el vínculo que los une.

El desarrollo del estudio seguirá una estructura con sentido, describiendo para empezar, en un primer capítulo, la relevancia del crecimiento global del mercado de los zapatos de manera internacional; factor muy relacionado con un incremento global de las clases media y alta en la sociedad.

En segundo lugar, se dedicará un segundo capítulo a la definición de mercado de lujo cuyos productos son caros, pero accesibles a la mayoría de la población. De esta manera, se explicarán las características de los productos, su calidad o el prestigio de la marca y su funcionamiento de venta.

En tercer lugar, se analizará el mercado de los zapatos de edición limitada dando una definición muy distinta del último, dado el hecho de que los productos de este comercio no son accesibles para todo el mundo, pero todo el mundo los quiere tener. Se definirán las características de este mercado a través de la explicación de los principios de esta cultura, con los reales costes de producción, su funcionamiento de venta y otros factores como el marketing empleado para generar tanta demanda en estos productos o, como los zapatos de edición limitada pueden ser considerados como activos de inversión.

En fin, pondremos en común los análisis presentados para comparar los dos mercados, definir en qué términos las marcas de lujo pueden tener interés en los zapatos de edición

limitada, se hará hincapié en la remodelación del mercado que crea alianzas entre las marcas más conocidas en el mundo del lujo y del Streetwear. De esta manera, se podrá responder favorablemente a la pregunta de este trabajo a través de un razonamiento con sentido.

2. Relevancia del mercado de los zapatos deportivos

Esta parte nos permitirá introducir la relevancia del mercado del calzado deportivo a través de un análisis de su crecimiento a nivel internacional, seguido por un análisis sobre el desarrollo global de las clases sociales altas y medias.

2.1. Crecimiento del mercado

El mercado de los zapatos está arraigado a la historia y la cultura. Aunque parezca sorprendente, el mercado mundial de los zapatos ha experimentado un crecimiento excepcional desde la entrada del nuevo milenio. Desde el año 2004 hasta el 2016, aumentó en más de un 40% y dicha crecida se estimó en 55 mil millones de dólares. Este crecimiento es, sobre todo, la consecuencia de la “Generación Millennial”, que representa a todas las personas nacidas entre 1980 y el año 2000. Este grupo social es de gran interés para el mercado pues siempre se busca un cliente con una larga esperanza de vida. De hecho, en 2014, se pudo observar un aumento en el consumo general del 6% con respecto al año anterior, con un gasto total de 21 mil millones de dólares. (Weinswig, 2016)

El siguiente gráfico (Figura 1) explica el crecimiento del mercado del calzado en 2016 en el Reino Unido (+ 10%), Francia (+ 9%) y Estados Unidos (+ 8%). Cabe señalar que este mercado se está desarrollando internacionalmente, y actualmente mucho más en Europa que en los Estados Unidos. Esto se debe a que el mercado ya está mucho más establecido en los Estados Unidos que en Europa, lo que implica un crecimiento menos exponencial.

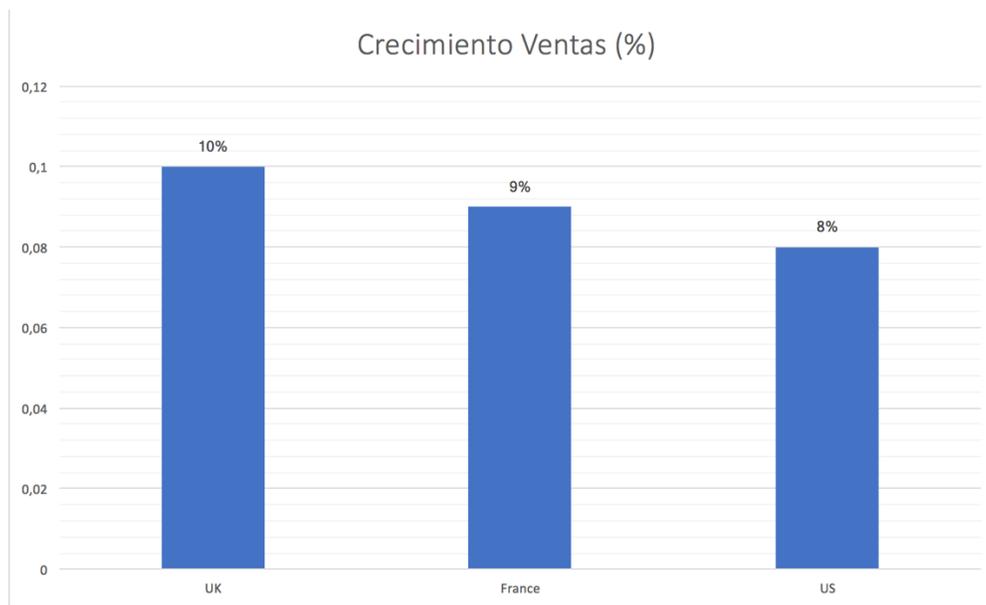


Figura 1. Realización propia: crecimiento año tras año en ventas de zapatos deportivos, según Euromonitor (2016)

- Según el Office for National Statistic, las ventas totales en el Reino Unido aumentaron un 6,2% en 2016 alcanzando los 14,4 mil millones de dólares.
- De acuerdo con el Bureau of Economic Analysis, las ventas totales en los Estados Unidos aumentaron 2,8% en 2016 ascendiendo a 76,6 mil millones de dólares.

En el mercado mundial de los zapatos, podemos encontrar una presencia sólida de las marcas Nike y Adidas, los dos líderes que dominan este mercado y siempre tienen presencia en el top 5 de los rankings de marcas atléticas y de lifestyle de múltiples países.

Según Euromonitor, Nike claramente fue la marca líder del mercado estadounidense en el año 2016, con una hegemonía del 17,9% en el mercado de los zapatos (Figura 2). Esta industria pudo crecer en un 8% durante el año 2015, generando 17,2 mil millones de dólares en ventas, con ventas unitarias que aumentaron en un 3% y un aumento promedio de precios del 5%.

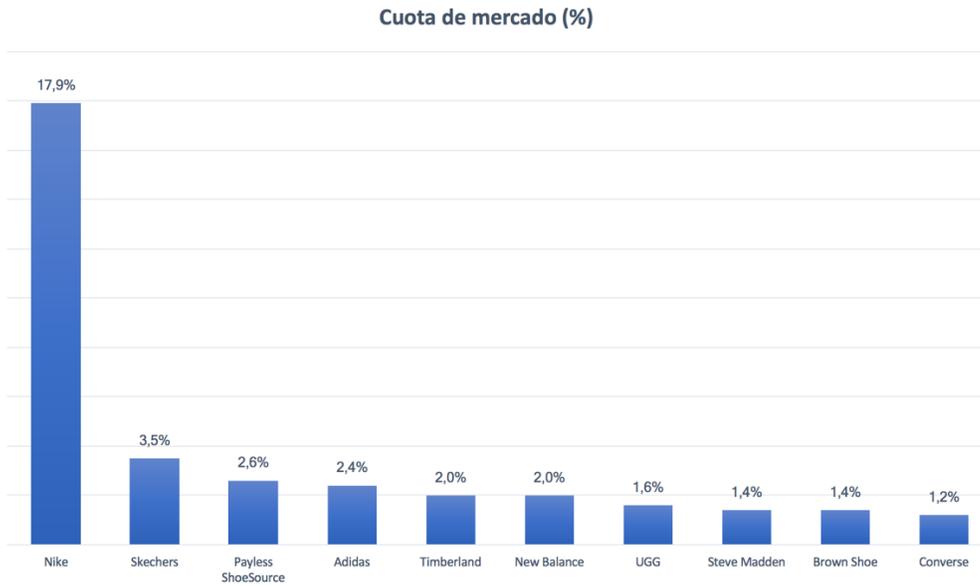


Figura 2. Realización propia: Cuota de mercado de zapatos por marca en los Estados Unidos, según Euromonitor (2016)

El siguiente gráfico (Figura 3) muestra que la cuota de mercado de Nike, aunque es muy grande, es menor en el Reino Unido; Nike y Adidas están en segundo y tercer lugar. En general, este posicionamiento se aplica a la mayoría de los países europeos.

Un estudio de Mintel en 2016 muestra que, por primera vez en el Reino Unido, las mujeres compraron más zapatillas (37%) que tacones (33%). Este fenómeno es especialmente sorprendente si se toma en consideración el consumo de mujeres que se sabe que son excesivas y están dirigidas a este mercado.

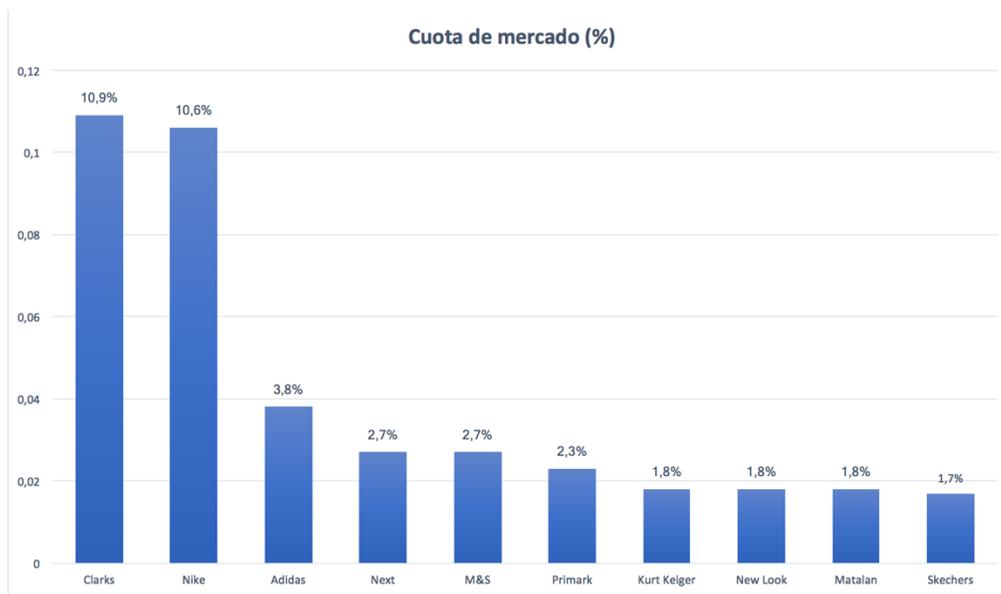


Figura 3. Realización propia: Cuota de mercado de zapatos por marca en el Reino Unido, según Euromonitor (2016)

Por otro lado, podemos decir que estas últimas marcas no solo controlan las acciones de este mercado, además se percibe que en 2016 el comportamiento de sus ventas está en pleno apogeo. De acuerdo con los últimos resultados anuales publicados en 2016 por las marcas más prestigiosas como Nike, Adidas, Puma y JD Sports Fashion, todos pudieron publicar porcentajes de crecimiento en ventas de dos dígitos, como se muestra en los siguientes datos estadísticos reales: (Weinswig, 2017)

- La cifra de negocios de Nike ha aumentado en un 15% en comparación con el año anterior en lo que respecta al mercado de los zapatos.
- Las ventas de calzado de Puma aumentaron un 12,6% en volumen en comparación con el año anterior.
- El director ejecutivo (en adelante, CEO) de Adidas, Kasper Rorsted, dijo durante la convocatoria de resultados de la compañía a principios de 2017 que el sector del calzado continuó superando al sector de indumentaria en términos de ventas. Además, según una entrevista del periódico, Boersen Zeitung, Adidas espera

aumentar su cuota de mercado en los Estados Unidos entre aproximadamente un 15% y un 20%. (Farmer, 2018)

- JD Sports Fashion reportó un incremento de 31% en los ingresos respecto del año anterior.

En julio de 1990, el conocido emprendedor, Bernard Tapie, compró Adidas, consciente de la evolución de las mentalidades a favor del calzado deportivo con la sólida idea de que este calzado se está adaptado hacia la elegancia y la máxima comodidad, dejando a un lado los zapatos tradicionales. El mismo declaró que es insospechado cómo evolucionará el mercado de calzado en el futuro y asegura que se volverá muy rentable en los próximos años.

Este crecimiento en los Estados Unidos y en Europa se refleja no solo en la adopción de esta cultura, sino también en un deseo general de mejorar la salud, el rendimiento deportivo, el bienestar y sobre todo, la tendencia Athleisure y Streetwear.

La tendencia Athleisure se define por un estilo de vestir entre el Streetwear y el Gymwear. Sin embargo, el Streetwear es una moda que proviene de la calle, que asocia varias culturas como el hip-hop, el Skateboarding y la moda japonesa entre otras. Es en estas tendencias, Athleisure y Streetwear, en las que los consumidores actuales buscan obtener zapatillas con unos diseños cada vez más específicos. Es por ello que los mercados que adaptan estos estilos se pueden comparar entre sí, ya que tienen las mismas estrategias de comercialización de estos productos; por ejemplo, las zapatillas Streetwear de edición limitada son comparables con el propio mercado de Streetwear.

El crecimiento de este mercado también se refleja en la adopción de estas culturas por parte de europeos jóvenes y no tan jóvenes; la colaboración de marcas como Nike, Adidas o Puma con diseñadores como Alexander Wang, Kanye West, Stella McCartney les permite generar interés a ambas partes del negocio.

En efecto, esta expansión va más allá: este mercado se está moviendo hacia una progresión real generada por innovaciones reales en estos productos. Estas marcas planean desarrollar las características y los materiales de estos zapatos, acelerar las cadenas de suministro, introducir el zapato inteligente conectándolo con las nuevas tecnologías de donde surgen suelas 3D y 4D, personalización y materiales mejorados para obtener más rendimiento y durabilidad.

Por otro lado, la innovación representa un importante factor de crecimiento en este mercado y es por ello que está fuertemente implementado por estas marcas, lo que promete un futuro interesante y emocionante. La asociación entre la novedad traída a este sector y el interés en la moda continuará generando entusiasmo para este mercado. (Weinswig, 2017)

Además, los análisis realizados nos permiten proyectar un futuro aún más alentador: los especialistas de Transparency Market Research (en adelante, TMR) esperan que para el año 2020, el mercado de zapatillas alcance los 220,2 mil millones de dólares y que represente el mercado más grande, en términos de volumen general, con 10.974 millones de unidades vendidas. Esto representa un crecimiento de aproximadamente el 400% en comparación con los 55 mil millones de dólares estimados para este mismo mercado en 2016. (Weinswig, 2016)

Los últimos análisis nos permiten resaltar la relevancia de este ambicioso y creciente mercado internacional. Por otro lado, además de este factor, hay un aumento evidente de las clases media y alta, lo que implica en consecuencia un aumento general del nivel de vida y del poder adquisitivo global.

2.2. Incremento de las clases media y alta

Las figuras 4 y 5 a continuación presentan el tamaño total de las clases medias estimadas en 2000, 2015 y 2030 (en miles de millones de personas), así como la estimación del tamaño total de la clase media entre 1950 y 2030 (en miles de millones de personas).

En 2015, se observó que más de 3.000 millones de personas estaban clasificadas como de clase media, casi la mitad de las cuales vivía en Asia. No fue sino hasta 1985 que la clase media llegó a mil millones de personas. En 21 años, hasta 2006, la clase media se ha incrementado en su segundo billón. Esto se debe mayormente al aumento de la tasa de crecimiento impresionante en el desarrollo de las clases medias en todo el mundo, especialmente en Asia, y más concretamente en China, cuyo crecimiento ha sido extraordinario. Los 3.000 millones de habitantes se han agregado a la clase media global en tan solo nueve años. Actualmente, se ha incrementado en otros 1.000 millones en siete años y se llegará de esta manera a los 5.000 millones en los siguientes años ya hacia el 2028. Por supuesto, eventualmente, todos los países principales ya tendrán grandes clases medias y la tasa de aumento se reducirá considerablemente.

Además, como se puede ver, los nuevos análisis de los tres ciclos diferentes estudiados son cada vez más positivos que los anteriores. Por ejemplo, probablemente había alrededor de 500 millones de personas más en la clase media en 2015, en comparación con las estimaciones anteriores. Del mismo modo para las estimaciones de 2030.

Estas observaciones muestran que los países están creciendo más rápido de lo previsto, y que estamos cerca de un evento histórico. La Figura 5 nos muestra que, por primera vez, la clase media alcanzará la mayoría de la población mundial hacia el año 2020, desarrollándose aún más exponencialmente que antes. (Kharas, 2017)

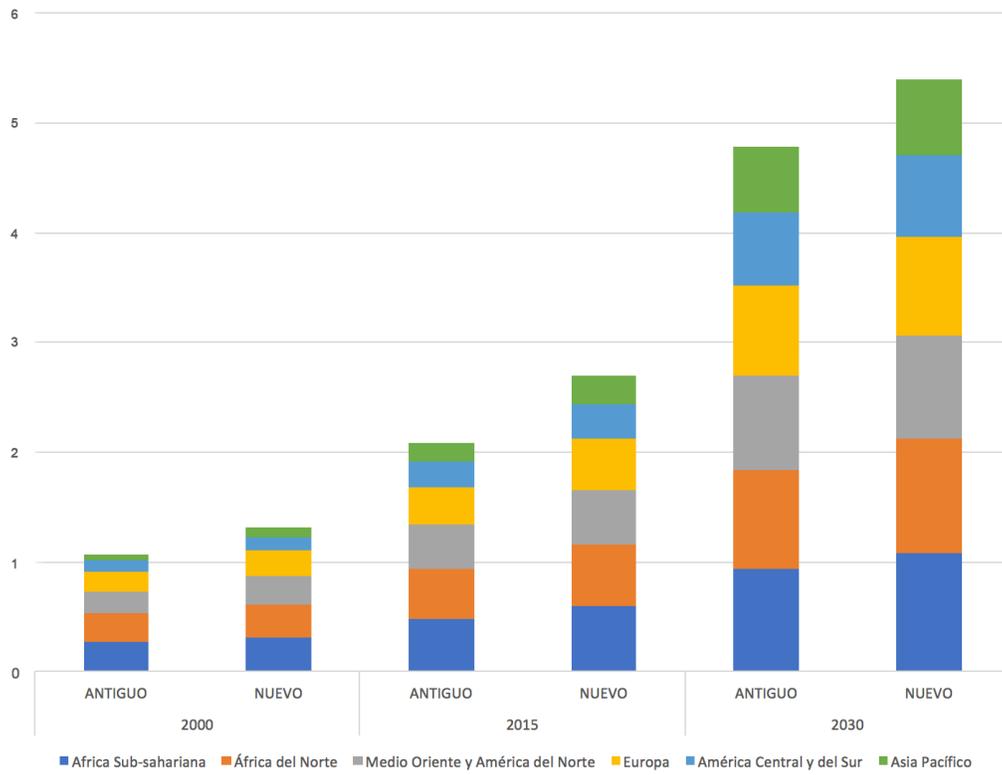


Figura 4. Realización propia: El tamaño de la clase media global, 2000, 2015 y 2030 (mil millones de personas), según Kharas (2017)

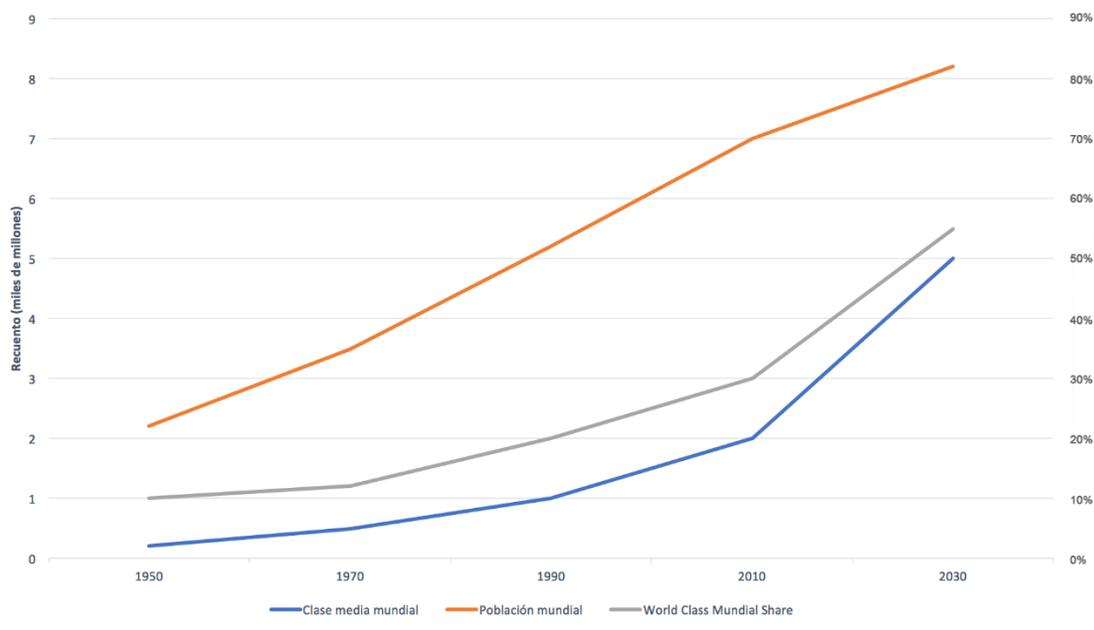


Figura 5. Realización propia: Estimaciones del tamaño de la clase media global, 1950-2030 (miles de millones), según Kharas (2017)

Es impresionante el desarrollo analizado; es un indicador real de progreso, pero ¿en qué medida un aumento en la clase media implica un aumento en el consumo global?

La Figura 6 proyecta una respuesta representando la evolución del gasto del consumidor de la clase media. De hecho, esta tabla dice que un aumento en la clase media asegurará un aumento en el consumo de la misma más adelante. Según los siguientes datos, se espera que el consumo en esta clase casi se duplique, de 35 mil millones de dólares en 2015 a 63 mil millones de dólares en 2030.

La clase media global representa el mercado de bienes de consumo dominante. En 2015, fue de aproximadamente 35 mil millones de dólares. En comparación, los ricos (aquellos que gastan más de 110 dólares al día) consumieron bienes y servicios por un total de tan solo 11 mil millones de dólares y los que están por debajo de la clase media gastaron 8 mil millones de dólares más. (Kharas, 2017)

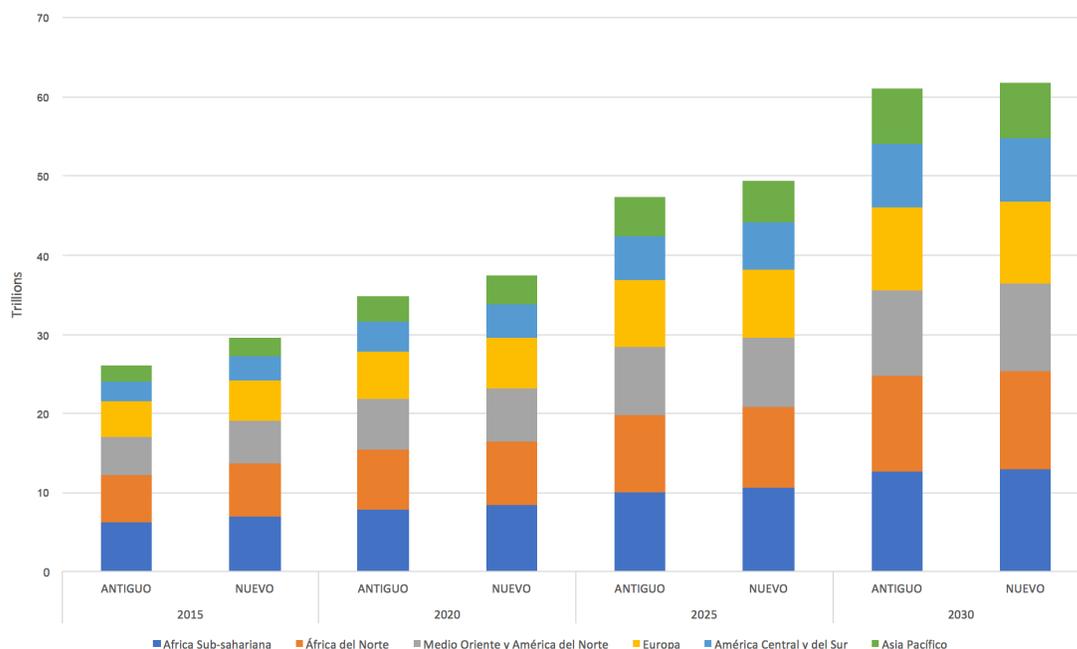


Figura 6. Realización propia: Gastos de consumo de la clase media (PPP, constantes de 2011 billones de dólares), según Kharas (2017)

2.3. Crecimiento 2008 – 2016

El desarrollo del país implica un progreso global a nivel nacional e internacional. Expresaremos hasta qué punto estos países se han enriquecido entre 2008 y 2016, qué implica esto y bajo qué circunstancias afecta el mercado de lujo.

2.3.1. Desarrollo de los países: China

Durante esta última década, China ha podido experimentar un desarrollo excepcional. Desde 2008, el Producto Interior Bruto (en adelante, PIB) de China casi se ha triplicado, de 4.598,21 mil millones de dólares a 11.199,15 mil millones de dólares en 2016, su valor representa el 18,06% de la economía mundial. Por lo tanto, se puede observar un crecimiento prodigioso de este país, con una tasa de crecimiento del PIB de alrededor del 7% en los últimos años. (Economics, s.d.)

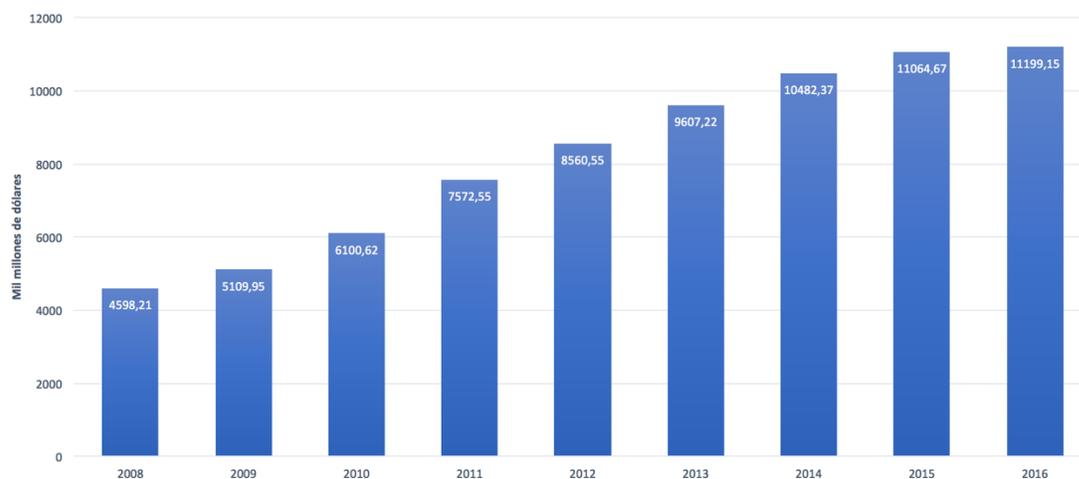


Figura 7. Realización propia: China PIB (1960-2018), según TradingEconomics (2018)

En 2013, McKinsey realizó un análisis sobre el grado de crecimiento de la clase media china. Pudo sacar conclusiones sobre el futuro de China y del comportamiento de la clase media-alta en ese momento. Su investigación indica que estos consumidores son más propensos a comprar computadoras portátiles, cámaras digitales y artículos domésticos especiales, como los suavizantes. Los consumidores ricos y ultra saludables, que mayormente se sitúan en la clase media-alta, están impulsando el rápido crecimiento del consumo de artículos de lujo, que ha aumentado de 16% al 20% anual en los últimos cuatro años (2009-2013).

Es interesante observar que las estimaciones para 2015 del gasto chino son de más de un tercio del dinero mundial en bolsas, zapatos, relojes, joyas y prêt-à-porter de alta gama de hoy en día; datos que podemos afirmar a partir de los análisis que desarrollaremos más adelante. (Barton, et al., 2013)

Esta tendencia se ilustra en el siguiente gráfico, que muestra que los consumidores de la clase media-alta pasarán del 20% del consumo privado urbano total en 2012 al 56% en la próxima década. Los chinos con mayor riqueza representarán una tasa significativamente más alta que va del 11% al 25%. La proporción de la clase media masiva y la gente más

desfavorecida económicamente en todo el mundo disminuyó del 70% al 19%, como puede observarse en el siguiente gráfico:

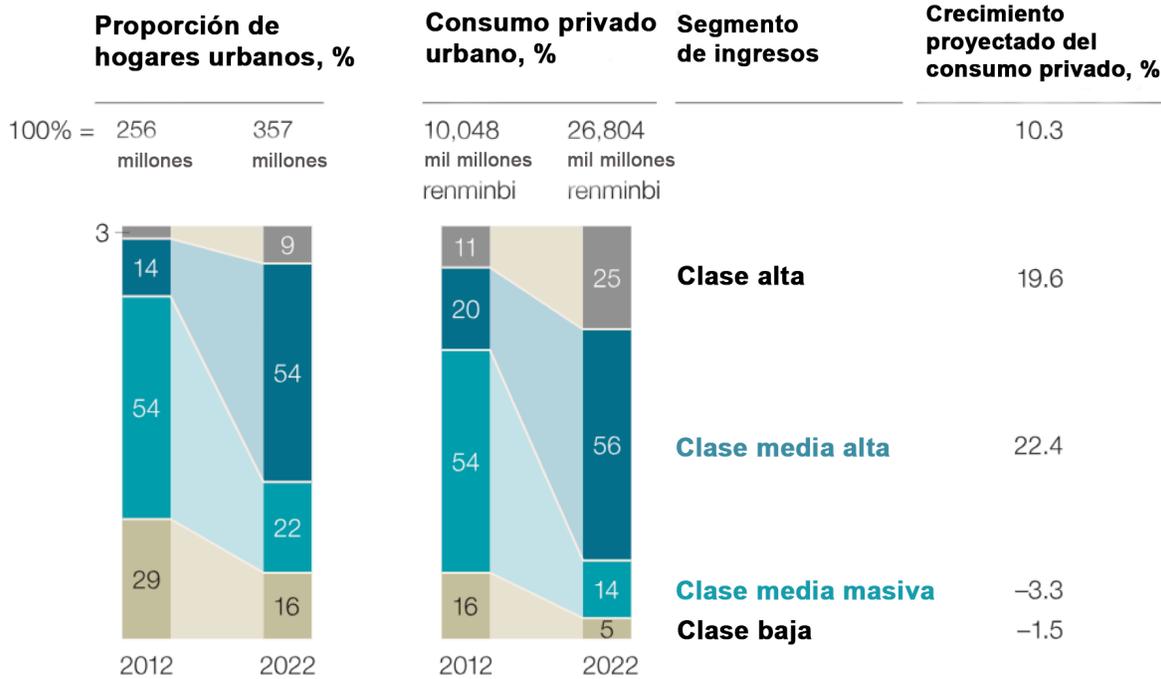


Figura 8. Realización propia: La magnitud del crecimiento de la clase media de China está transformando a la nación, según McKinsey (2013)

2.3.2. Aspectos destacados regionales

El crecimiento de los bienes de lujo para las personas se hizo sentir en todas las regiones del mundo, tanto a través del aumento del consumo local (+4%) como de las compras de turismo (+6%).

La siguiente Figura 9 nos permite identificar un aumento en el consumo chino, que muestra un aumento del 15% en las ventas, parcialmente generado por la rápida aparición de una nueva clase media, alcanzando un volumen total de 20 mil millones de euros. La Figura 5 nos muestra que, en general, la proporción de bienes de lujo personales comprados por ciudadanos chinos ha alcanzado el 32%.

Al mismo tiempo, la Figura 9 muestra que, gracias al aumento de la moneda, combinado con el aumento en el gasto chino, Japón se ha proyectado en un aumento del 4%, hasta 22 millones de euros.

El resto de los países asiáticos también experimentó un crecimiento del 6% en sus ventas, principalmente gracias a Hong Kong y Macao, cuyo mercado generó 36 mil millones de euros.

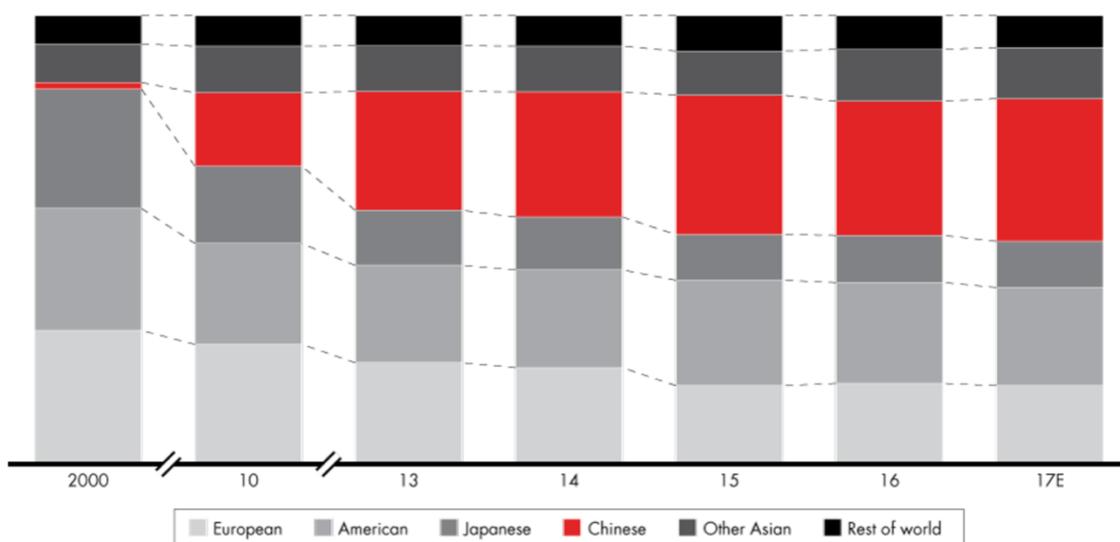


Figura 9: Mercado global de bienes de lujo personales, por nacionalidad del consumidor, 2000-17, según Bain & Company (2017)

Europa continuó su crecimiento con un aumento del 6% a 87 mil millones de ventas minoristas, recuperando su posición de liderazgo en ventas de lujo por valor. Los flujos turísticos continuaron apoyando el mercado en el Reino Unido, España y Francia, y el consumo local también se fortaleció, especialmente en Alemania.

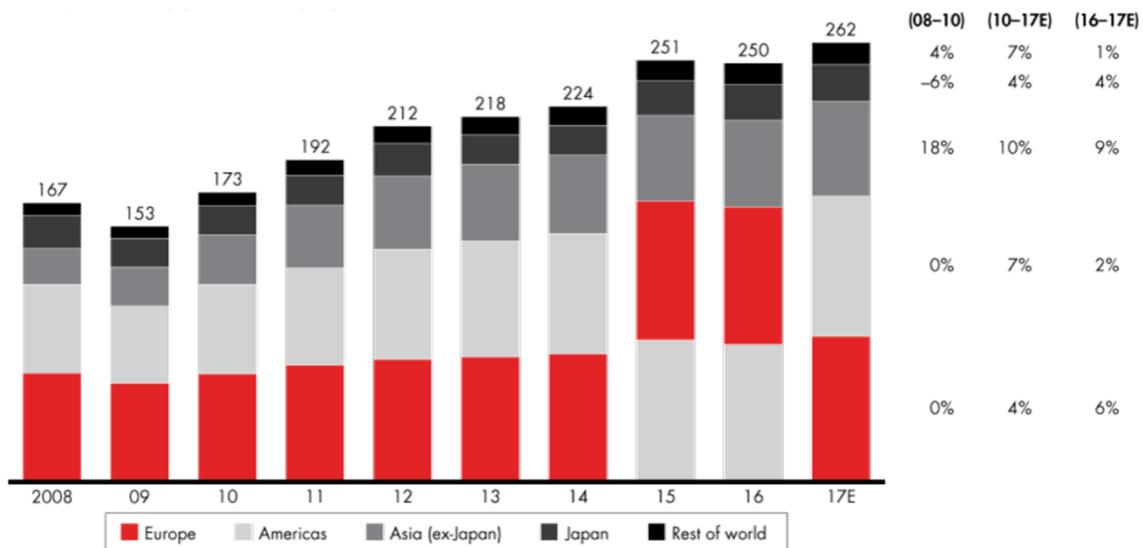


Figura 10: Mercado global de artículos personales de lujo, por región, 2000-17 (miles de millones de euros), según Bain & Company (2017)

Aunque el mercado de los Estados Unidos ha tenido dificultades, logró un resultado positivo del 2% a finales de año, junto con Canadá y México representando las principales fortalezas geográficas. De hecho, su mercado recoge 84 mil millones de euros, lo que hace que su territorio sea un negocio esencial para las marcas de lujo, a pesar de su entorno difícil para los grandes almacenes.

En otras regiones, el crecimiento se mantuvo estable en el 1%, con Medio Oriente, limitado por la incertidumbre económica. (D'Arpizio, et al., 2017)

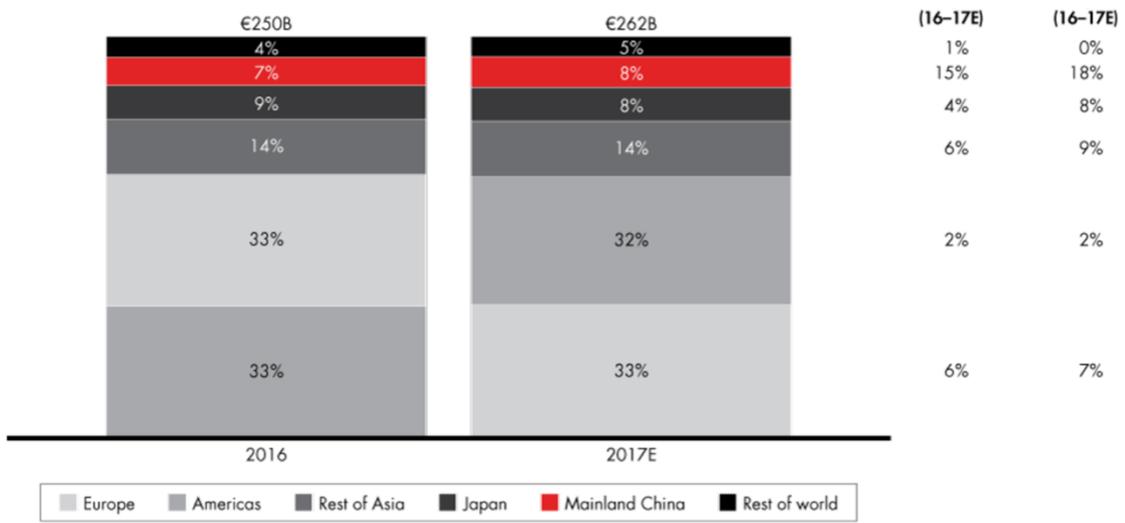


Figura 11: Porcentaje del mercado mundial de bienes de lujo personales, por región, 2016-17, según Bain & Company (2017)

3. Mercado de zapatos de lujo

Este capítulo está dedicado a definir el mercado de los zapatos de lujo. Basado en un estudio de marcas de lujo. Se destacarán las características de estos productos y el funcionamiento de su venta. Luego, se establecerá un análisis sobre el crecimiento de los países de manera general, con una concentración en China y su impacto en el mercado de lujo.

3.1. Definición

Los impulsores de valor o *Value Drivers* son entidades que aumentan el valor de un producto o servicio al mejorar la percepción del artículo y, esencialmente, proporcionan una ventaja competitiva.

Los factores que contribuyen a este valor agregado son la percepción de los bienes y la autoestima. De hecho, la estrategia de vender productos de lujo se utiliza para exponerlos al borrar sus defectos, y esforzarse por generar una visión positiva a la clientela. La percepción de los productos básicos estará menos invertida; no tendremos la misma percepción, interés y emoción sobre ellos, aunque el uso sea el mismo. Por esta regla de tres, nos involucraremos más en el mantenimiento de nuestro coche Mercedes que por nuestro coche Peugeot o Mazda.

Por otro lado, la autoestima se considera como un factor esencial. Los estudios demuestran que una persona que no tiene confianza en sí misma puede inclinarse hacia la compra de artículos de lujo, incluso si no tiene los recursos financieros para pagarlos. Es un comportamiento psicológico que esta clase de personas realiza para hacerse notar en la sociedad y mostrar así su riqueza, su desempeño profesional siguiendo tendencias hedonistas. Además, entregar un bien de lujo puede verse como un logro en la vida, o una recompensa después de un ascenso. Jacques Seguela, que era el publicista de Nicolas Sarkozy, Presidente de Francia desde 2007 hasta 2012, dijo: "Si a los 50 años no tenemos un Rolex, es que nos perdimos en la vida." Esta frase muestra claramente como el artículo de lujo se convierte en una insignia, un signo de pertenencia, una prueba de éxito social y

fortalece al individuo en su posición. La posesión sustituye al ser, o tiene como objetivo darlo a ver.

3.2. Características

En comparación con el mercado de lujo, hay una pregunta legítima que se puede hacer: ¿por qué las grandes marcas de lujo pueden vender un producto a un precio tan alto?; ¿está relacionado con su calidad?; ¿en qué se diferencian los productos de estas marcas y cómo se venden tan caras?

Hay varias razones para explicar este fenómeno: los diseñadores venden sus zapatos a 500 euros, mientras que es posible comprar un par de zapatos clásicos por 100 euros.

- **Calidad y condiciones de fabricación**

En primer lugar, la calidad del producto juega un papel crucial en el proceso de fabricación. A pesar de que puede parecer solo "cuero", es mucho más. Este factor puede parecer una excusa utilizada por los clientes para justificar su compra, pero en realidad hay diferentes gamas de cuero. De hecho, algunas marcas usan cuero tan bueno que es difícil dañar el material, lo que también es una garantía de longevidad del producto, mientras que otras usan un cuero casi similar al plástico, que dura menos y no ofrece la misma comodidad.

La calidad también implica la lealtad del cliente, porque una vez que se acostumbra, le será difícil regresar a un producto de menor gama y bienestar.

Luego están los detalles de producción. Cada zapato está cuidadosamente diseñado, con controles exigentes y regulares para garantizar que cada producto respete la imagen de la marca y con detalles minuciosos que justifican el trabajo que hay detrás del producto.

Además, las marcas de lujo utilizan un know-how particular, generalmente basan sus plantas de producción en países de Europa, como Italia, utilizando una mano de obra local cuyas habilidades están mucho más desarrolladas y donde las condiciones de trabajo son más apropiadas y respetadas, que en países sobreexplotados como Vietnam o Bangladesh. Será más apreciado por un cliente comprar un producto hecho de un tejido de Italia elaborado por un personal capacitado y competente, que un tejido de baja calidad de origen desconocido, formado por un trabajador sin calificación reconocido en un país subdesarrollado como Bangladesh, donde las condiciones de trabajo son pésimas y se incumple la ética.

Los artículos de lujo también se distinguen por sus apariencias únicas, hechas por diseñadores históricos y los más reconocidos, anotando el mundo de la moda como Riccardo Tisci, Karl Lagerfeld, Yves Saint-Laurent, Virgil Abloh, entre otros.

Cada uno de los detalles agregados a este proceso contribuye a un conjunto que nos permite pasar de un "zapato" a un "súper zapato" y el conjunto proporciona la justificación del precio final otorgado al producto por estas marcas de lujo. Al final, no solo será una compra sino una inversión: si es más costoso para la marca lograr el producto, es normal pagar más, también, mejorando de la misma manera su longevidad, su apariencia y su calidad. (Arnold, 2015)

- **Inversion de marca**

¿Por qué se habla de Dior, Chanel o Yves Saint-Laurent con tanto respeto y admiración?

Aunque no necesariamente se percibe, una marca de lujo debe implicarse personalmente e incurrir en costes significativos para ganar notoriedad y hacer que sus clientes sean especiales.

En realidad, una gran parte del negocio de estas marcas consiste en lograr experiencia en el cliente. Ya sea para cubrir cobertura de revistas, publicidad televisiva, colocación de

productos, patrocinio, soporte de eventos, "influenciadores", o lo que sea, el coste es sustancial, y el desafío es lograr que el cliente tenga una percepción particular de la marca. Por lo tanto, el cliente final no solo paga por su artículo al precio de su calidad, sino que también contribuye al prestigio de la marca.

- **Exclusividad**

Cuando un producto está disponible en cantidades demasiado grandes, se vuelve ordinario. Por ejemplo, durante la primera aparición del iPhone en 2008, fue impresionante para el mundo conseguir uno, mientras que, por el contrario, hoy en día, es extraño no tener uno, se ha convertido en algo común. En la mayoría de los casos, este es un fenómeno previsto en la estrategia de la compañía.

Las marcas de lujo luchan para evitar que esto suceda. La razón por la cual estas marcas pueden vender tantos volúmenes por tales sumas es porque representan un símbolo de estatus social. Si todos pudieran obtener los mismos zapatos, no tendrían el mismo interés que con su exclusividad actual.

Como resultado, las marcas de lujo hacen que sus productos sean difíciles de acceder intencionalmente, porque incluso si pudieran obtener más ganancias reduciendo sus precios, quieren restringir sus ofertas.

Sin embargo, esta estrategia puede parecer mala para los negocios, pero su modelo de negocio es en realidad muy interesante. De hecho, esta táctica se puede explicar de la siguiente manera:

- Vender 1000 pares de zapatos a 100 euros genera una cifra de ventas de 100.000 euros.
- Vender 300 pares de zapatos a 350 euros genera una cifra de ventas de 105.000 euros.

Entonces vemos que el resultado final es casi equivalente. Al reducir sus existencias en un 70%, estas marcas reducirán el número de zapatos disponibles en el mercado, haciéndolos "exclusivos", y por lo tanto más rentables, lo que es muy ingenioso por parte de estas marcas de lujo. El cliente final pagará más por su producto, pero ganará prestigio, lo que no tiene precio para algunos. (Arnold, 2015)

3.3. Funcionamiento

Es una industria en constante cambio que se adapta a los nuevos canales de distribución, particularmente en la internacionalización y el e-commerce. Pero, ¿cuánto afectan estos cambios al mercado de lujo y cuáles son los principales canales de distribución?

La siguiente Figura 12 presenta una comparación entre el volumen de distribución mayorista y minorista en el mercado de lujo.

Las empresas siempre buscan más control y quieren ofrecer a sus clientes cada vez una mejor experiencia, favorecen el canal de minoristas, habiendo aumentado en un 8% en 2017. Este 8% consiste en un 3% de las aperturas de más tiendas, y un 5% de desarrollo de tiendas actuales que conducen al crecimiento de las ventas en las tiendas.

Sin embargo, aunque el mayor canal de venta de marcas de lujo es el comercio mayorista, que representa casi dos tercios de las ventas totales, este sector ha crecido solo un 3%, lo que sigue siendo un crecimiento, pero más bajo que el canal minorista, con el sólido desempeño de las tiendas especializadas parcialmente compensado por el decepcionante desempeño de las tiendas departamentales de todo el mundo

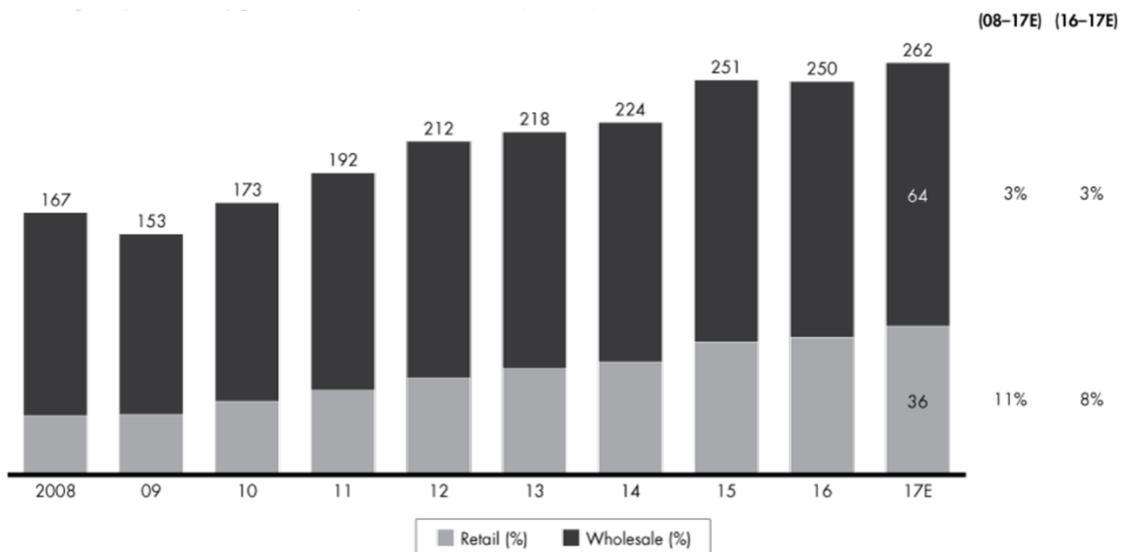


Figura 12: Porcentaje del mercado mundial de bienes de lujo personales, por canal, 2008-2017 (miles de millones de euros), según Bain & Company (2017)

Las tiendas libres de impuestos y las tiendas de aeropuertos registraron un fuerte crecimiento (8% y 12%, respectivamente).

Vivimos en un mundo donde el comercio electrónico está en auge. De hecho, las marcas entienden cada vez más esta evidencia y se involucran intensamente para establecerse en este medio y desarrollar sus propios sitios y el modo de ventas en línea, que ahora representan el 31% de sus cifras de ventas. Sin embargo, los minoristas electrónicos de lujo especializados están ganando cada vez más cuotas de mercado en las ventas en línea.

En este contexto, los siguientes datos (Figura 13) confirman esta última observación, este sector de ventas ha aumentado en un 24%. Es interesante observar que la mitad de las ventas globales de productos de lujo en línea está representada por el mercado americano (23 mil millones de euros). Sin embargo, el hecho es que el crecimiento en este sector es aún mayor en Europa y Asia. Los accesorios (incluyendo los zapatos) siguen siendo la categoría más vendida de artículos de lujo con una participación de mercado del 41%, delante de la ropa. El progreso del comercio electrónico representa una gran oportunidad para este mercado

dada la escala que ocupa, y la tasa de crecimiento actual alentadora para el futuro.
(D'Arpizio, et al., 2017)

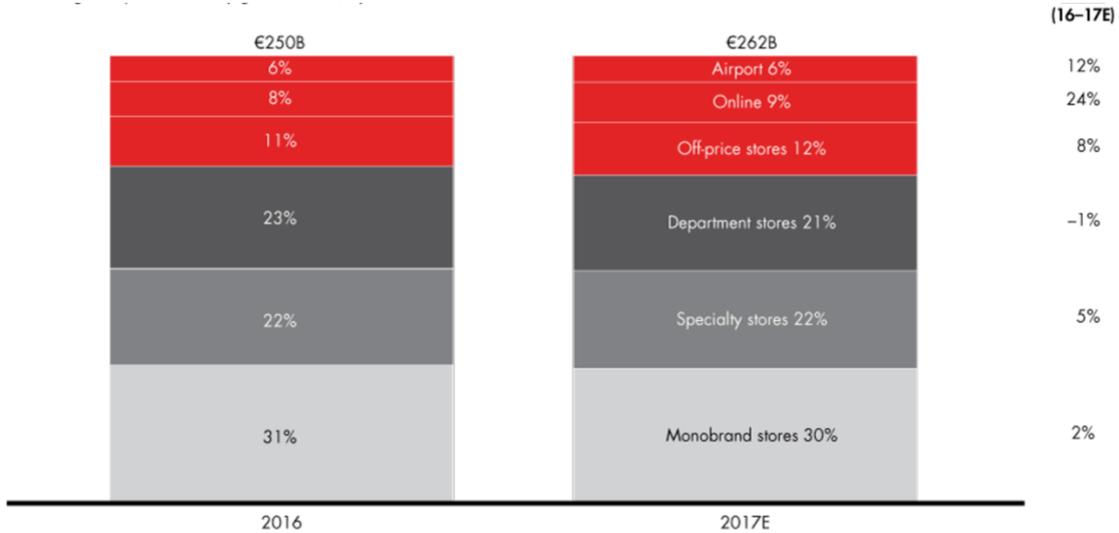


Figura 13: Porcentaje del mercado mundial de bienes de lujo personales, por canal / formato de distribución, 2016-17, según Bain & Company (2017)

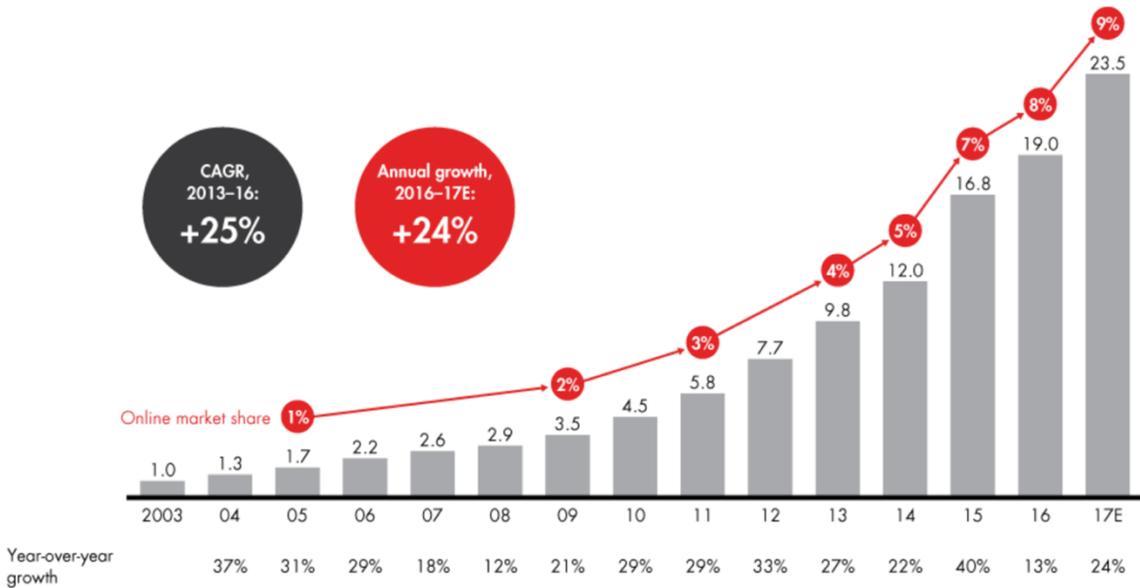


Figura 14: Mercado mundial de lujo personal en línea, 2003-17 (miles de millones de euros), según Bain & Company (2017)



Figura 15: Porcentaje del mercado global de artículos personales de lujo en línea, por región, categoría y modelo comercial, 2017, según Bain & Company (2017)

4. Mercado de los zapatos de edición limitada

Esta parte del estudio se centra en la descripción del mercado de los zapatos de edición limitada, definiendo el motivo y la naturaleza del entusiasmo existente alrededor de estos productos y las características que los hacen tan especiales, ilustrados a través de un ejemplo concreto. Estudiaremos la estrategia utilizada por las principales marcas en este mercado para llegar a esta situación a través de la operación de su distribución y su estrategia de comercialización. Finalmente, veremos qué aspecto adopta este mercado y cómo se dirige.

4.1. Descripción del mercado

En primer lugar, definiremos los zapatos de edición limitada y sus conceptos de una manera global. Luego, explicaremos sus propias características, su modo de venta operativo con sus particularidades y las estrategias de mercadeo aplicadas a estos productos. Los zapatos de los que hablamos inscribiéndose en el estilo de vestimenta Streetwear; usaremos como ejemplo para este capítulo el Streetwear de manera general que usa una estrategia de mercadotecnia similar.

4.1.1. Mercados de productos limitados

El mercado de zapatillas limitadas es muy particular, y aunque veremos que su vínculo con el mercado de lujo está cerca, está definido y funciona de manera completamente diferente.

Partiendo del primer mercado donde se encuentran los minoristas, llegamos a un segundo mercado: un mercado de reventa. Una vez que el stock de pares de zapatos se vendió a los clientes, estos mismos productos están a la venta en este segundo mercado. La acción está completamente agotada en los minoristas. Una persona que desea fuertemente este par de zapatos no tiene más remedio que cumplir con las leyes de la oferta y la demanda.

Sin embargo, los precios de estas zapatillas pueden variar, fluctuar, subir y bajar con el tiempo, teniendo en cuenta las nuevas tendencias, las nuevas modas, las nuevas celebridades, los diferentes eventos, etc. Por lo tanto, desde el momento en que un par de zapatos pasa del minorista al cliente, su precio puede variar tanto como una acción en el mercado de valores.

Este mercado está asociado con la tendencia de Streetwear que simboliza la misma operación y se dirige a la misma clientela.

Con el fin de definir el principio del mercado de zapatillas limitadas, ilustraremos a partir de un estudio de Stockx, la marca líder de Streetwear: Supreme. De hecho, Supreme representa la marca de referencia de este entorno y ha utilizado durante varios años un modelo de negocio que les permite hacer sus productos de manera limitada y exclusiva, generando una demanda extraordinaria. Estrategia similar a la que usan las marcas de zapatos limitadas.

Hoy en día, los productos Supreme son tan populares que se pueden ver más como inversiones financieras que como bienes de consumo.

Esta última afirmación puede parecer sorprendente. Puede parecer paradójico invertir en productos de moda y nos podemos cuestionar sobre la rentabilidad del sistema.

Para demostrar la rentabilidad de este mercado, presentaremos las principales primas de precio, es decir, los mayores márgenes entre los precios minoristas y de reventa para los artículos de la marca Supreme de la temporada 2017 (otoño/invierno). (Jesse, 2017)

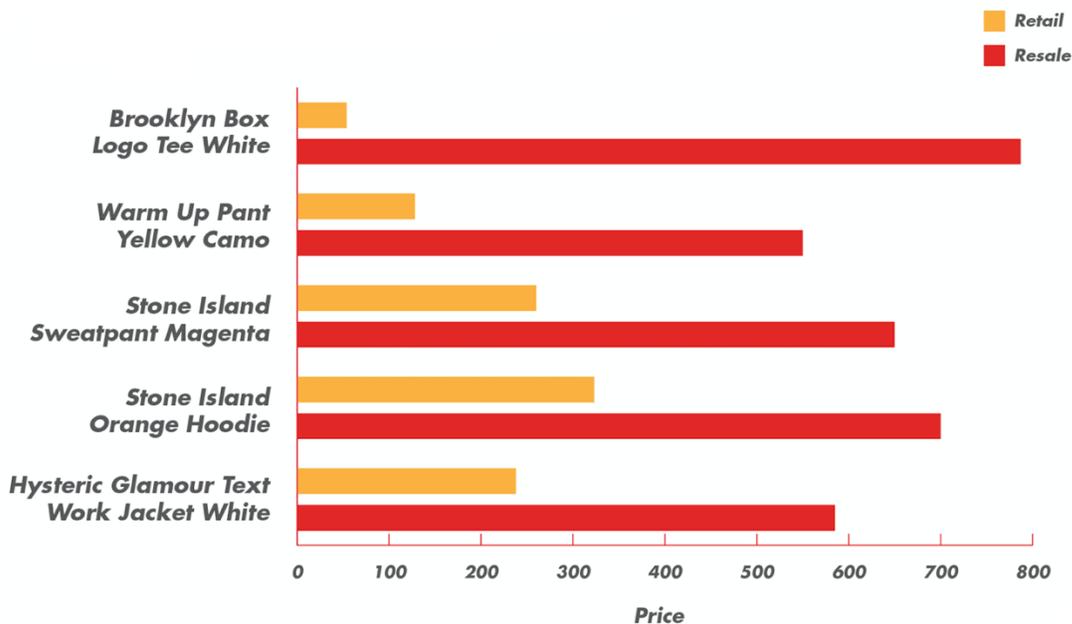


Figura 16: Mayores primas de precio (solo temporada de otoño/invierno), según Stockx (2017)

Para esta temporada, la tabla de arriba indica que la camiseta "Brooklyn Box Logo" fue el producto vendido con el precio más alto, con el precio minorista más bajo, lo que implica el margen más grande. De hecho, con un precio minorista de solo 54 dólares y un precio de reventa de 787 dólares, esta sencilla camiseta ostentaba una prima de 733 dólares. En otras palabras, es posible financiar un vehículo urbano o compacto mediante la reventa de 20 camisetas "Brooklyn Box Logo" solamente. (Jesse, 2017)

Cuando un par de zapatos se anuncia y termina en el mercado, su costo va desde el precio del minorista hasta el precio de reventa del mercado. Los productos de Supreme se basan en el mismo principio. Por ejemplo, los palillos chinos, que están analizados en las siguientes figuras, fueron vendidos por la tienda Supreme por 24 dólares, y luego se encontraron en el mercado de reventa a 65 dólares. Comparando el precio de un kit de palillos chinos Supreme de 65 dólares con un kit de palillos chinos de 0.23 dólares, ¡Vemos que podríamos obtener 281 unidades por el precio de una!

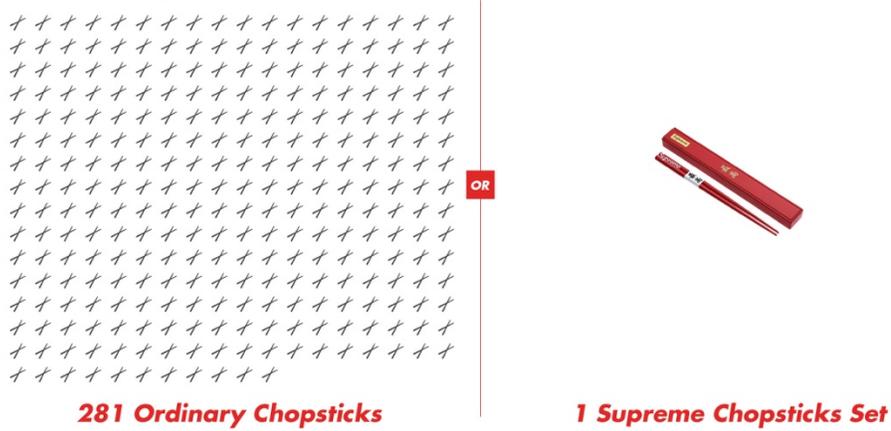


Figura 17: Por 65 dólares, se puede obtener ..., según Stockx (2017)

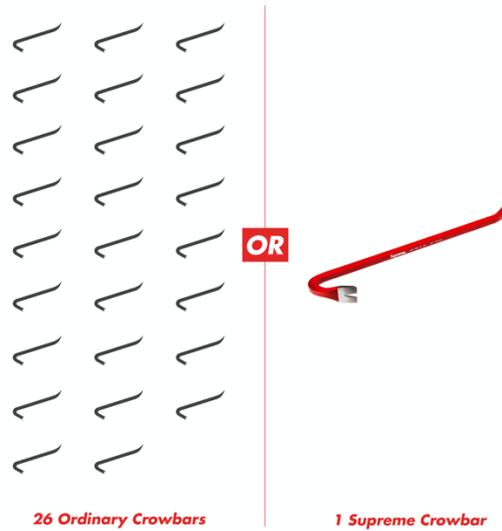


Figura 18: Por 192 dólares, se puede obtener ..., según Stockx (2017)

Sin embargo, ¿por qué la ropa de lujo y los accesorios son tan caros?

En el capítulo anterior sobre las características del mercado de lujo, hemos explicado los tres factores que responden a esta pregunta:

- La calidad del producto y su estética
- La inversión de marca
- La exclusividad

Efectivamente, cada uno de estos tres factores es importante y contribuye al diseño del precio minorista establecido por estas marcas de lujo. Sin embargo, es imposible determinar el valor y la proporción de cada uno de estos tres factores que coexisten en el mismo producto. ¿Qué explica el precio de 1.400 dólares en un bolso Louis Vuitton?, ¿es su artesanía, diseño o el simple hecho de que “Louis Vuitton” está inscrito en su cuero?

Con los accesorios Supreme y sus productos en general, estas últimas preguntas están pasando de la especulación a las estadísticas. De hecho, Stockx nos ofrece su análisis basado en una selección de objetos donde la asociación de la marca es literalmente el único diferenciador. Por ejemplo, lo único que distingue a un ladrillo de arcilla Supreme de 89 dólares de un ladrillo de arcilla básica Lowes de 0,33 dólares es la presencia de la marca y el logotipo en el producto, que representa todo, incluso una diferencia de aproximadamente 270 veces su precio. Este fenómeno casi ilustra una experiencia de pensamiento económico cobrando vida. (Jesse, 2017)

Este concepto de precio de reventa ha sido completamente asimilado por la clientela. Según Jason Faustino: "La gente piensa que ha ganado oro o ha obtenido algo en el comercio minorista, es como si obtuviera un descuento". Esto significa que está completamente integrado para obtener sus pares de zapatos en el segundo mercado, y que esta sería una oportunidad para pagar el precio de los minoristas. Por ejemplo, un par de zapatos anunciados por 220 dólares que se revenden por 400 dólares a partir de entonces; el público consideraría al minorista de precios como un precio con descuento, a pesar de que ya pagaría 200 dólares por un par de zapatos. (Welty, 2017)

Esta pasión por la moda se define por el término "hype" que describe una tendencia breve fundada por una estrategia de marketing inteligente que consiste en anunciar un producto como el que todos deben tener, al punto que las personas comienzan a sentir que necesitan adquirirlo. Esta noción se puede ilustrar con el siguiente ejemplo:

De hecho, la siguiente figura expresa perfectamente el ciclo del hype: antes de un evento, Nike ha creado un "hype" en torno a un zapato utilizado en la película "Back to the Future 2" que han vendido a 110 dólares, creando una fuerte demanda.

Como resultado, los primeros pares se vendieron por hasta 715 dólares, con un precio de venta promedio de 554 dólares, lo que representa una prima de precio de 444 dólares (+403%). Sin embargo, cuanto más tiempo pasa, más se desvanece esta exageración, ya que el interés se desvanece gradualmente. En solo una semana, el precio de reventa cayó a 249 dólares, una caída del 55% desde su máximo de 554 dólares. Y a fin de mes, su precio se ha actualizado a 225 dólares y ha mantenido esta cotización hasta el momento.



Figura 19: Así se demuestra el "hype": la Nike Bruin McFly perdió el 55% de su valor de reventa en una semana, según Stockx (2015)

Josh Luber, el CEO de Stockx, señala que no importa el zapato en sí mismo, siempre y cuando tenga una distribución limitada y tenga estampado Nike: la comunidad interesada en los zapatos (los "Sneakerheads") lo comprará. (Luber, 2015) (Thompson, 2015)

4.1.2. Caracterización de productos limitados

Así como el mercado para los zapatos de edición limitada se define de manera muy diferente al mercado de lujo, sus características y componentes son igual de diferentes.

Una gran mayoría de los modelos limitados producidos son reproducciones existentes representadas con una combinación de colores diferente de sus productos originales, y por lo tanto tienen el mismo precio de producción y venta al por menor, o muy cerca. Por ejemplo, esto significa que cuando Nike comercializa un par de zapatillas limitadas, no usan material de cuero de primera calidad, sino que usan el mismo proceso de fabricación que un par de zapatillas básicas.

En la comparación de precios a continuación, el precio de comercialización de Nike fue de 175 dólares para el primer par con un precio de reventa de 150 dólares, lo que implica una pérdida de efectivo de 25 dólares en el mercado de reventa lo que ilustra la volatilidad de este mercado al mismo tiempo; mientras que el segundo par se comercializó por primera vez por 160 dólares y luego se vendió por 970 dólares. A pesar de la brecha de precios, el cliente tendrá la misma calidad de producto para ambos pares, solo cambiará el color.



1. Nike Air Jordan 1 Gatorade Orange
Precio inicial: \$175
Precio actual: \$150



2. Nike Air Jordan 1 Shattered Backboard
Precio inicial: \$160
Precio actual: \$970

Figura 20. Realización propia: Comparación de los precios iniciales entre los zapatos y los zapatos de edición limitada, según Flight Club (2018)

Puede ser paradójico que un cliente pague un par de zapatos a 970 dólares. Solo que no debemos olvidar que Nike, el minorista, vendió inicialmente este producto por 160 dólares. Como hemos visto anteriormente a través del ejemplo de Supreme, los 810 dólares que diferencian el precio del minorista (160 dólares) del precio de reventa (970 dólares) no son más que el precio del "hype", y no tiene relación con la calidad del material u otros. A diferencia de las marcas de lujo, donde un cliente paga el precio establecido por los minoristas, un cliente pagará 970 dólares por un producto que vale "verdaderamente" 160 dólares, estimado por el minorista.

Sin embargo, en este tipo de productos, se ha pensado globalmente en el hecho de que un par de zapatos le cuesta a su vendedor una pequeña suma. De hecho, un cliente ordinario asumirá las siguientes suposiciones:

- "Nike produce sus pares por 2 dólares."
- "Adidas diseña los Yeezy Boost por 10 dólares, los vende a 350 dólares y gana 340 dólares en margen."
- "Compré un par que originalmente valía 200 dólares, a 50 dólares en la fábrica; la compañía aún debe hacer un gran margen."

¿Son estas afirmaciones verdaderas?, ¿qué incluye realmente el precio de un par de zapatos de edición limitada y de qué se compone este precio?

Las Figuras 21 y 22 a continuación proporcionan una comparación de precios entre los diferentes costos de producción para Nike y Adidas, los dos líderes en el mercado de las zapatillas de deporte.

Notamos que Nike comercializa el "Nike Air Max 2016" a un precio de 190 dólares, mientras que lo produce por 33 dólares, lo que representa un margen de casi 600%.

Aún más sorprendente, el "Yeezy Boost 750" es un par de zapato muy limitado producido por Adidas. Puede ser sorprendente observar que Adidas solo cuesta 76 dólares de

producción, que posteriormente se comercializan a 350 dólares, y que finalmente se revende hasta por 6.000 dólares en el mercado de reventa, que, en última instancia, representa casi 79 veces el precio de su valor de producción.

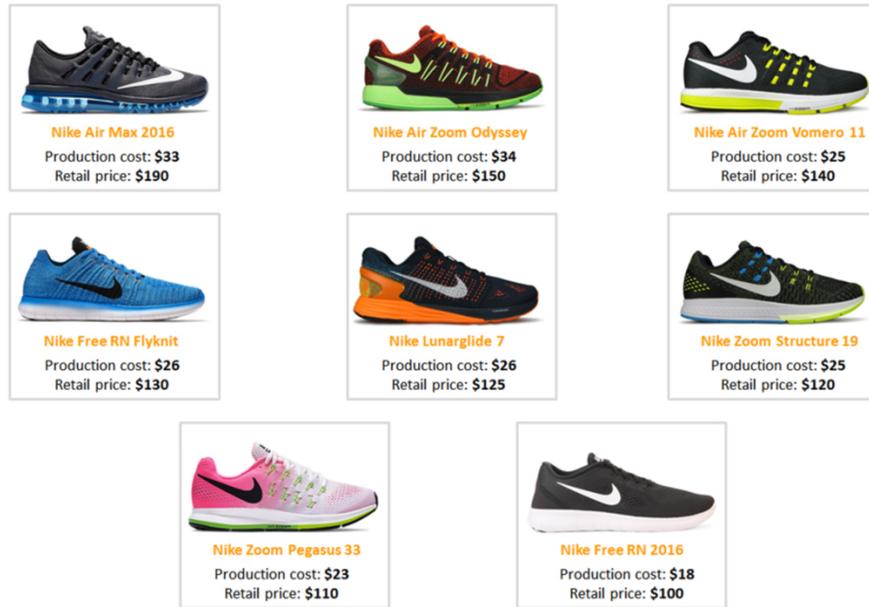


Figura 21: Costos de producción de los zapatos Nike, según SoleReview (2016)

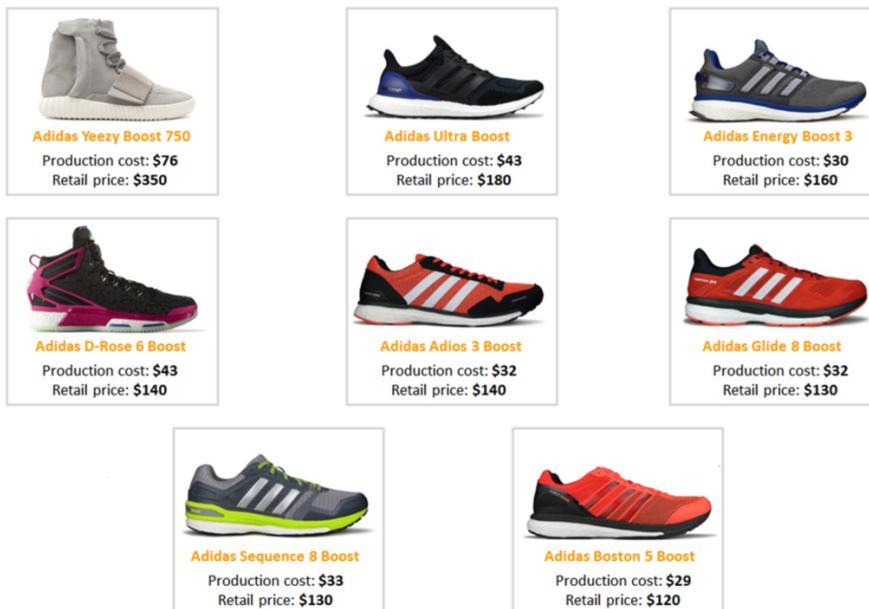


Figura 22: Costos de producción de los zapatos Adidas, según SoleReview (2016)

El precio de producción del zapato no es el único gasto que se debe considerar para estas marcas, de lo contrario permanecerían en fábricas en Asia. Por lo tanto, estas marcas deben garantizar que el envío se realice en las mejores condiciones y que sus impuestos se paguen adecuadamente.

De hecho, si tomamos como ejemplo un par de zapatos comercializados a 100 dólares, la anatomía financiera de este par producida por Nike y Adidas se desglosa de la siguiente manera:

- Costo de producción (Nike: 22 dólares, Adidas: 21 dólares)
- Costo de transporte, seguro, tarifas de aduana (Nike: 5 dólares, Adidas: 5 dólares)
- Marketing (Nike: 5 dólares, Adidas: 8 dólares)
- Otros gastos (Nike: 11 dólares, Adidas: 13 dólares)
- Impuestos a la renta (Nike: 2 dólares, Adidas: 1 dólares)
- **Ingreso neto o ingreso (Nike: 5 dólares, Adidas: 2 dólares)**
- Margen de minorista (Nike: 50 dólares, Adidas: 50 dólares)

Esta descomposición se ilustra de la siguiente manera, respectivamente, para Nike y Adidas: Como se puede ver en este desglose de precios, en un precio de 100 dólares, el precio real de fabricación promediará los 22 dólares por un par de Nike, y 21 dólares por un par de Adidas. Sin embargo, aunque pueda parecer sorprendente, el verdadero margen percibido por estas marcas es irrisorio, dado que Nike recibe 5 dólares y Adidas 2 dólares por un par vendido a 100 dólares, de promedio. Sin embargo, se puede observar que el distribuidor cobró el margen más grande, comprando el par a 50 dólares y luego vendiéndolo a 100 dólares. (SoleReview, 2016)

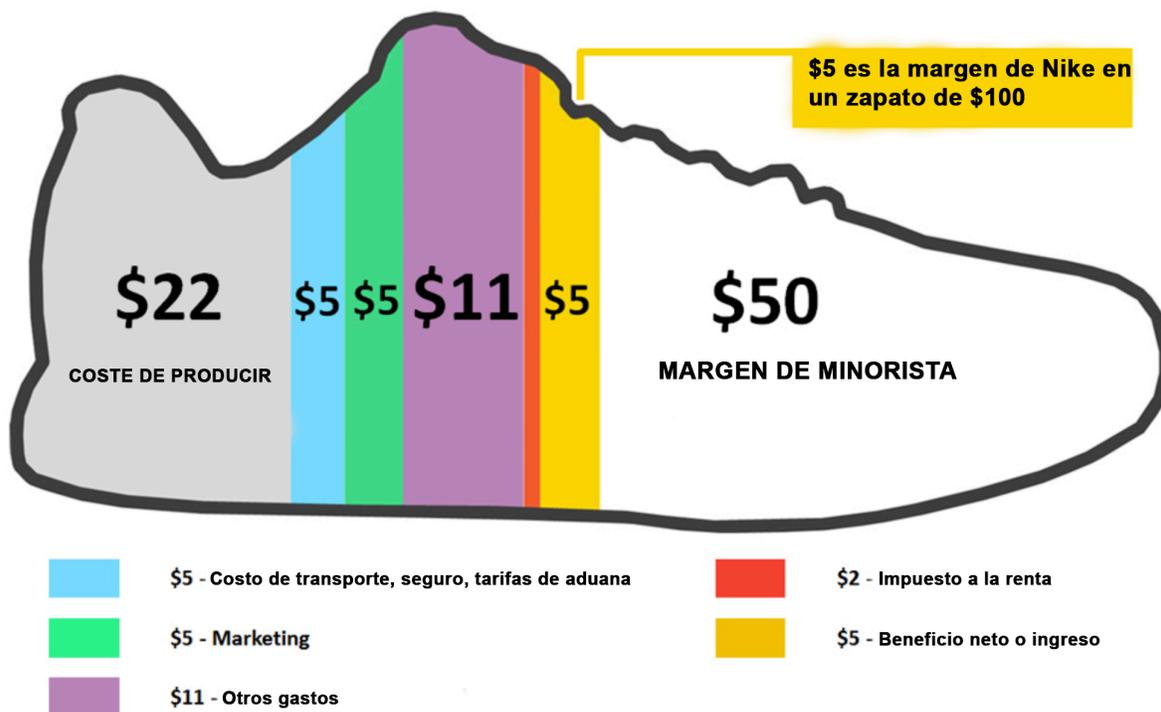


Figura 23: La anatomía financiera de un zapato 100 dólares Nike, según SoleReview (2016)

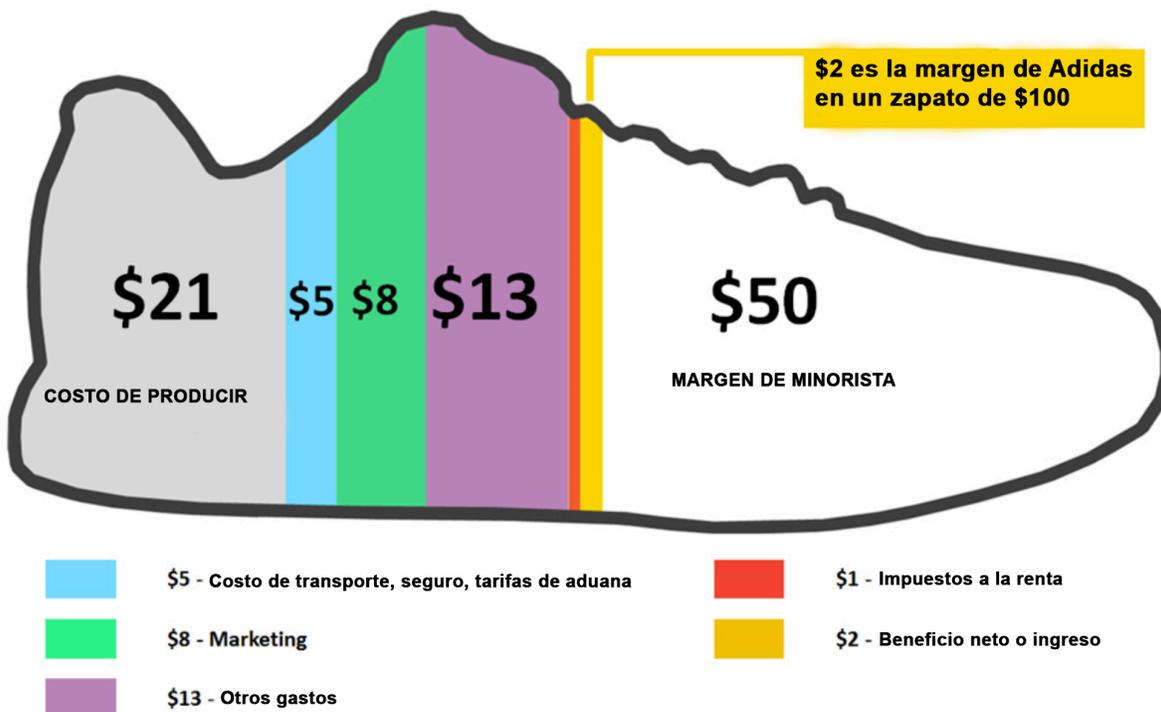


Figura 24: La anatomía financiera de un zapato 100 dólares Adidas, según SoleReview (2016)

4.1.3. Dinámicas típicas de los mercados de ‘zapatillas de edición limitada’.

Mientras que un producto de lujo se compra cuando uno está dispuesto a poner el precio en una tienda, en un distribuidor u online, la venta de zapatillas limitadas sigue un proceso de comercialización mucho más complejo. De hecho, si fuera tan simple poder tomar tantos pares como se desee a 160 dólares y luego revenderlos a 970 dólares, el dinero no sería un problema en el mundo.

Muchos revendedores independientes viven del margen obtenido en los pares revendidos en el segundo mercado, y la forma fundamental de ser un líder en este mercado es poder comprar las zapatillas de edición limitada más populares al precio minorista que, a diferencia de lo que podemos pensar, representa un desafío monumental si tomamos en cuenta que los productos se agotan en unos pocos segundos. De hecho, si la demanda de un producto es tan fuerte, significa que todas las partes interesadas querrán obtenerla tan pronto como se lance.

Este fenómeno es comparable con un ejemplo bien conocido: el lanzamiento de nuevos iPhones de Apple. De hecho, Apple produce una cantidad muy pequeña de iPhone en comparación con su demanda real. Varios cientos de personas que representan a la fiel comunidad de Apple se reúnen frente a la tienda de Apple y esperan varios días para comprar el producto. Una prima de precio incluso se aplica a los iPhones por motivos similares.

Este último ejemplo se aplica a nuestro asunto. De hecho, para obtener un precio de venta de un par de zapatillas de edición limitada, es muy probable que sea necesario "acampar" frente a la tienda, incluso hasta más de una semana.

Sin embargo, muchos minoristas han detenido el método de acampar y han establecido un sistema de lotería para determinar quién tendría la oportunidad de comprar el par de zapatos. *¿Por qué?* Los minoristas probablemente no hayan medido la locura de este mercado, no

habían esperado que la demencia pudiera arriesgar su vida para tener un par de zapatos, como lo que le sucedió a Isaiah Martínez en 2014, que fue apuñalado en medio de una fila que esperaba un nuevo modelo de este tipo de zapatillas. (Welty, 2014)

Por otro lado, las personas inteligentes llegarán a desarrollar programas informáticos inteligentes para conquistar el modo de distribución de estos pares en línea y podrán garantizar la adquisición de estos pares.

En otras palabras, las posibilidades de obtener un par para cualquier persona serán muy pequeñas, especialmente dado que las normas que rigen este mercado probablemente serán desconocidas. (Thompson, 2015) (Luber, 2015)

Nike y Adidas están en constante desarrollo para hacer que el sistema de comercialización de sus pares sea lo más equitativo posible: Adidas acaba de desarrollar una aplicación "Confirmed" para que sus clientes puedan, según su posición geográfica, registrarse y comprar su par de zapatos de edición limitada. Nike, por su parte, ha desarrollado una aplicación "SNKRS", configurando un sistema de sorteo ("Nike Draw") solo para pares de zapatillas limitadas, y un sistema de comercialización a través de una ubicación ("Nike Stash") donde los clientes pueden comprar sus pares de una ubicación específica en una ciudad, determinada por Nike.

4.1.4. Estrategias para estimular el entusiasmo

Las marcas como Nike y Adidas son famosas por utilizar sofisticadas estrategias de marketing para llegar a su público objetivo de la manera que desean. Logran crear una locura especial entre los millennials que generan anticipación y entusiasmo por cada uno de sus productos a través de sus campañas cada vez más innovadoras.

Su enfoque es muy sutil, y cada producto se ilustra sistemáticamente con una historia original que inspira al consumidor emocionalmente y sentimentalmente. (Islam, 2017)

¿Cómo se genera este proceso?

El primer paso de estas marcas es asegurar que alimentan una fuerte demanda de sus productos. Para esto, configuran ventas de ediciones limitadas o colaboraciones con artistas, lo que significa productos exclusivos y únicos. En el mundo acelerado de hoy en día, las personas, especialmente los jóvenes conscientes de la moda, se esfuerzan tanto como sea posible para diferenciarse de sus seres queridos. Actualmente, las zapatillas son como registros, son coleccionables.

Luego, estas marcas usan otras estrategias para estimular la pasión de sus clientes al repetir modelos clásicos que buscan la seducción a los amantes de la moda. A veces, este enfoque simplemente implica detener la producción de un zapato y devolverlo al mercado unos años más tarde. Por ejemplo, esta es la estrategia que Adidas ha aplicado con el famoso zapato Stan Smith: al darse cuenta de que la demanda estaba cayendo en este modelo en 2011, Adidas finalizó la venta de este modelo y se volvió a emitir en 2014 causando una demanda de estimulación debido a su rareza, y un espectacular efecto de medios gracias a la emoción de la pasión que lo convierte en un elemento clave de la Fashion Week de Londres ese mismo año.

Por otro lado, estas marcas también usan estrategias minoristas muy originales e innovadoras. Por ejemplo, Nike ha lanzado espacios de venta emergentes en Manhattan dándoles la apariencia de una gran caja de zapatos Nike, con una cantidad muy limitada de zapatillas de deporte y con acceso solo a través del registro en línea para aumentar la exclusividad.

Finalmente, esta es una de las herramientas fundamentales de su estrategia: estas marcas no solo usan celebridades como los llamados *influencers* para representar sus marcas, sino que también las involucran y se implican con su marca haciéndoles colaborar con ellas, y aplicando su visión en sus modelos. Por ejemplo, Rihanna no solo sonríe en las fotos de

Puma, sino que también se convirtió en la Directora de Contenido Global de Puma. Del mismo modo, Kanye West dedica su tiempo a crear modelos para Adidas, y no permitirá que nadie altere su visión. (Bearne, 2015)

4.2. Desarrollo del mercado y de sus intereses

Stockx, una compañía nueva y en crecimiento en este mercado, ha llegado a creer que estos productos podrían tener una función más amplia que el mero uso personal o la recolección; por ello, consideraron que podrían representar activos financieros.

El siguiente cuadro muestra cuatro simulaciones de inversión realizadas a partir de noviembre de 2011, en el ejercicio de 18 meses:

- Nike Air Jordan 3 “Black Cement” edición de 2011 (+82%)
- Apple (17%)
- S&P 500 (32%)
- McDonalds (14%)

Con una inversión de 160 dólares durante estos 18 meses, todas estas opciones habrían sido rentables. Sin embargo, notamos que un par de zapatos representa una inversión mucho más interesante que las compañías más cotizadas del mercado, obteniendo una ganancia de 106 dólares con los 160 dólares iniciales. (Luber, 2014)

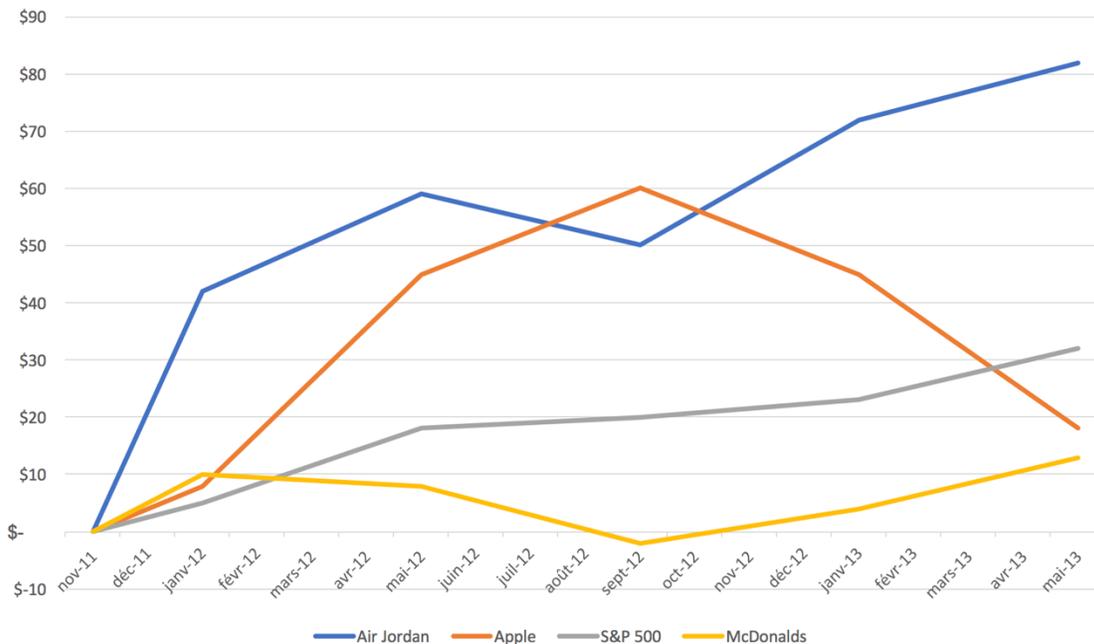


Figura 25. Realización propia: Análisis de inversiones, según Stockx (2014)

Por lo tanto, Stockx, al darse cuenta del potencial de rentabilidad de estos activos, ha implementado un modelo de negocio que adapta su plataforma de forma similar a un mercado de valores, creando una oportunidad de mercado que consiste en intercambiar estos activos desde un punto de vista financiera estricta. Esto es nuevo y exclusivo para las zapatillas de edición limitada; es concebible solo porque estos productos se ajuntan con la ley de la oferta y la demanda, a diferencia de los productos de lujo que tienen un precio fijo.

Para poder determinar si estos productos pueden seguir un patrón financiero interesante, hemos realizado un análisis a partir de dos factores: la demanda y el tiempo.

4.2.1. Análisis de precios por factor de demanda

Como primer ejemplo, se puede observar que, en 2016, se lanzaron no más de 371 modelos de zapatos entre Nike y Adidas para los modelos Jordan y NMD, ambos modelos en grandes cantidades y de manera muy limitada, de los cuales 279 de ellos han sido estudiados. De este modo, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- Si hubiera comprado un par de cada modelo de Jordan (153 pares) y de NMD (126 pares) en 2016, habría gastado 46.759 dólares (Jordan: 28.355 dólares; NMD: 18.404 dólares).
- Si hubiese vendido cada una de estas zapatillas el 28 de diciembre de 2016, las habría vendido por 68.646 dólares (Jordan: 32.413 dólares; NMD: 36.233 dólares).
- Mis ganancias en 2016 habrían sido de 21.887 dólares, un retorno sobre la inversión (en adelante, ROI) del 47% (Jordan: 4.058 dólares - 11%, NMD: 17.829 dólares - 82%).
- El ROI en NMD fue 7,5 veces mayor que en Jordan (Luber, 2017).

En un segundo paso, el estudio creó el siguiente cuadro para explicar cómo invertir completamente en Jordan o NMD. Así, serían comparables con métodos de inversión más conservadores o más simples. Los dos métodos alternativos de inversión que se probaron fueron la compra de un ETF que rastrea a Dow Jones (DJIA) y la compra de acciones de Nike (NKE) y Adidas (ADDY).

- Para un inversor de Jordan (columnas de la izquierda del gráfico), la compra de ETF generó la mayor rentabilidad anual, seguida de acciones y zapatillas de deporte.
- Para un inversor de NMD (columnas rectas del gráfico), la compra de zapatillas de deporte generó el rendimiento anual más alto, seguido de las acciones, y luego el ETF.

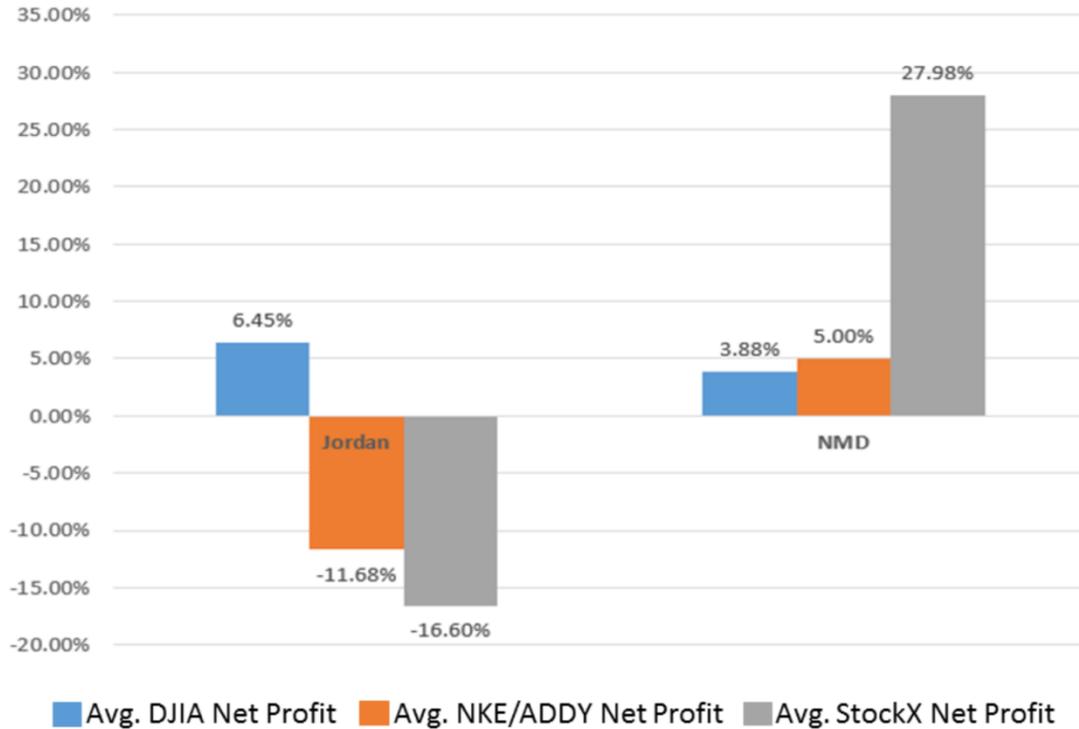


Figura 26: Comparación de inversión: Dow Jones; Selección de acciones; Zapatos, según Stockx (2017)

4.3.2. Análisis de la evolución del precio según el factor tiempo

El siguiente gráfico comparó la diferencia entre las ganancias potencialmente coleccionables mediante la venta de las zapatillas el día de su lanzamiento, y la ganancia potencial de colección al vender las zapatillas al final del año. La conclusión se basa en el estudio de las curvas. De esta forma, es mejor vender a fin de año, ya que los márgenes son, como podemos ver, más interesantes. Esto significa que las zapatillas de deporte en general representan una inversión muy interesante a lo largo del tiempo, con el suministro disminuyendo con el tiempo y aumentando la demanda.

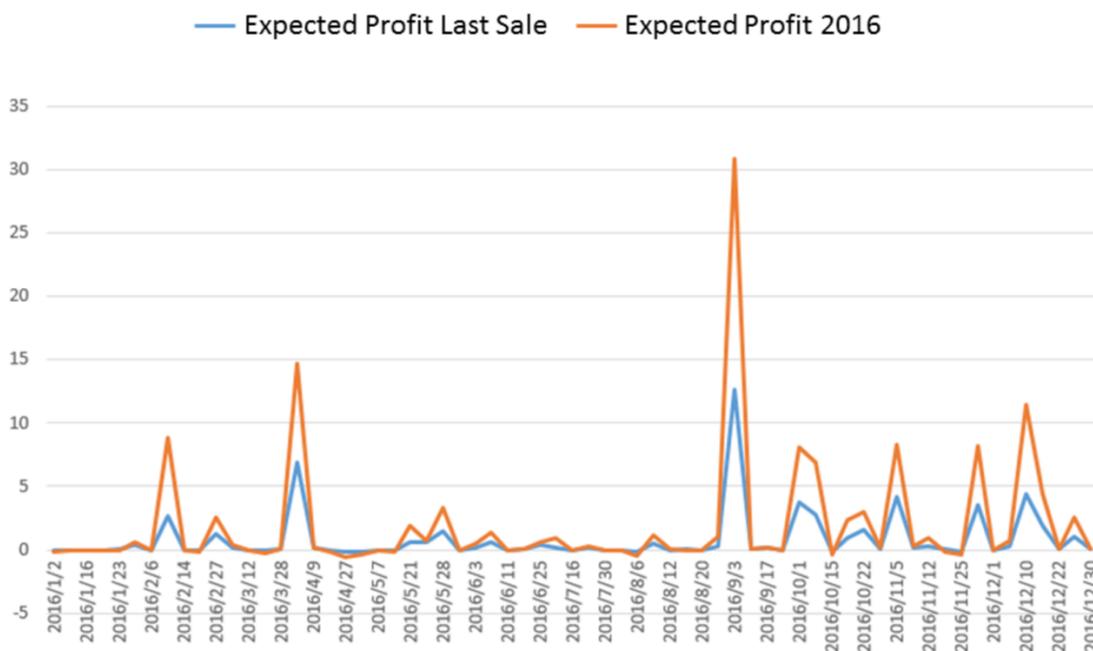


Figura 27: Valor promedio esperado de los zapatos Jordan, según Stockx (2017)

Los *Value Drivers* en el mercado de zapatillas de edición limitada son principalmente impulsados por la emoción que rodea a esta cultura, y la transmisión de estos principios. De hecho, se les valore o no en este mercado, sigue siendo innegable que los minoristas juegan un papel vital en alimentar el "hype" y la cultura de las zapatillas de deporte. En realidad, crean un entusiasmo global gracias a la agitación que producen con los asentamientos a la espera de las salidas de nuevos modelos, los eventos, las compras online entre otros, factores que a la vez generan un aumento en los precios. Si durante una salida de un nuevo modelo de estas zapatillas, los especialistas en reventa logran tomar un gran porcentaje del stock global de los pares (que generalmente es el caso), casi pueden controlar y definir los precios en el mercado. La diferencia entre un comprador ordinario y un revendedor es que este último aportará una ventaja comercial a través del esfuerzo y su participación, mientras que un comprador ordinario no estará tan comprometido, estará más alejado de esta cultura y no podrá transmitir la misma energía. (Welty, 2017)

5. Creación de un nuevo segmento dentro del mercado de lujo

Esta última parte del desarrollo consistirá en comparar las diferencias y las semejanzas de los dos mercados estudiados previamente, unirlos para ver en qué medidas se pueden asociar, y seremos capaces de dar una respuesta a la problemática general de este estudio: si las zapatillas de edición limitada realmente han creado un nuevo segmento en el mercado de lujo o no.

5.1. Asimilación de la cultura

El desarrollo del estudio ha mostrado hasta ahora dos mercados completamente diferentes, cada uno con un objetivo de cliente específico, que ofrece productos que no tienen nada en común, tanto en términos de calidad como en los valores que transmiten, a precios completamente diferentes y que emplean modos de operación y estrategias muy diferentes.

Sin embargo, la estrategia de estas marcas tradicionales de lujo, que hasta hace poco no mostraba signos de adaptación, se han ido ajustando paulatinamente a los tiempos y a la era de la nueva cultura que Nike y Adidas han ido creando. De hecho, esta adaptación se refleja en primer lugar en los productos que las marcas proponen, más actualizados y adaptados a esta cultura.

En los últimos años, las marcas de lujo han podido ampliar sus gamas, ofreciendo modelos de zapatos Streetwear: no solo zapatos de lujo como solían comercializar, tales que los tradicionales mocasines, botines u otros zapatos de vestir. Específicamente, la llegada de las primeras zapatillas modelo en marcas de lujo apareció por primera vez de la mano de Louis Vuitton en 2009, gracias a la colaboración con la celeridad Kanye West, que trajo un aspecto de Streetwear al calzado de lujo. Pocos años después, otras marcas de lujo como Louboutin, Gucci, Balenciaga, Yves Saint-Laurent y otras se abrieron a este mercado y propusieron colecciones nuevas y adaptadas. Hoy en día, además de las marcas especializadas, la mayoría de las marcas de lujo tienen una colección asociada al Streetwear. (Alleyne, 2015)

En general, se considera que el mercado de lujo y la cultura Streetwear están destinados a mezclarse porque la nueva generación de diseñadores ha crecido con esta cultura. De los diseñadores más respetados de las casas de alta costura más prestigiosas, han ganado y recibido esta educación, viviendo la creación de este movimiento. Por ejemplo, este es el caso de Riccardo Tisci, el diseñador de Givenchy, que creció en este entorno, que ya ha establecido múltiples colaboraciones con Nike creando modelos de zapatillas e introduciendo la tendencia Streetwear dentro de Givenchy. Asimismo, Emilio Macellari, director financiero de la compañía pionera italiana de artículos de lujo Tod's, lanzó su primera zapatilla de lujo Hogan en 1986. El mismo afirma que "no hay marcas que actualmente no consideren su oferta (de zapatillas deportivas)". (Thompson, 2015) (Segreti, 2018)

Más recientemente, hemos visto la llegada al mercado de lujo de marcas exclusivamente especializadas en ropa de Streetwear. De hecho, las marcas prometedoras como Off-White, Raf Simons, Y-3, Vetements, Golden Goose están dejando su huella en el mercado, logrando una subida muy notable.

Esta teoría es confirmada por el hecho reciente de que Virgil Abloh sucesor de Kim Jones desde el 25 de marzo de 2018 como el Director de Diseño masculino en Louis Vuitton, se haya consagrado como fundador de la marca Off-White, marca de lujo especializada en Streetwear. Esto significa que las futuras colecciones de Louis Vuitton, que es la marca líder del mercado de lujo, le darán más importancia a esta cultura desarrollando más este departamento, adaptándose a las nuevas generaciones y nuevos movimientos, y estableciendo una estrategia adaptada a los tiempos.

Según el periódico Time, Virgil Abloh es ahora una de las 100 personas más influyentes del mundo.

5.2. Colaboración hacia un mercado

Esta adaptación de las marcas va realmente más allá de las expectativas. De hecho, las marcas de lujo no solo se abren a esta cultura al tratar de imponer un nuevo sector de gama alta dentro del mundo de la moda. Por el contrario, por sorprendente que pueda parecer, a pesar de su notoriedad, son las marcas de lujo las que tratarán de integrarse en este mercado mediante el uso de marcas de Streetwear ya establecidas utilizando una estrategia de co-branding anticipando las expectativas del mercado para posicionarse mejor.

Por primera vez, una marca de lujo se ha asociado con una marca de Streetwear. Los dos líderes en cada mercado, Louis Vuitton para el lujo, y Supreme para el Streetwear, se reunieron para llevar a cabo una colección juntos en junio de 2017.

A la mañana siguiente de darse a conocer esta colaboración, se reunieron más de 7.500 personas en Tokio, 2.000 personas en Londres y 1.500 personas en Sydney frente a las tiendas de Louis Vuitton para comprar la anunciada colección, que posteriormente se vendió por miles de dólares de ganancia en eBay, haciendo ganar a ambas marcas miles de nuevos compradores.

Sin embargo, ¿por qué colaboran estas marcas?, ¿cuáles son los beneficios obtenidos?, ¿qué impacto esperan?

El hecho de que estas colaboraciones sean actualmente de tal magnitud muestra el innegable interés por el Streetwear. Louis Vuitton enjuició a Supreme en la década de 2000, y 17 años más tarde, no duda en colaborar con la misma marca.

La efervescencia de estas cooperaciones viene del gasto en transferencias de lujo a los millennials y a la Generación Z, que para el 2025 se espera que represente el 45% del mercado global de lujo, según un análisis de Bain & Company. (D'Arpizio & Levato, 2017).

De hecho, el Streetwear está completamente integrado por estas generaciones y representa el camino por excelencia para que estas marcas de lujo alcancen este objetivo de los clientes abriéndose así un mercado lucrativo.

Adicionalmente, podemos decir que la clientela de lujo actual está cada vez más impulsada por consumidores establecidos, que a su vez demandan productos que se superen en innovación justificando así su gasto. De hecho, Mario Ortelli, un analista de Bernstein, confirma esta última teoría, asegurando que a los clientes les gusta ser sorprendidos y que les intriga la novedad. Considera que, si la marca actúa de forma inteligente, los riesgos se reducen al mínimo; por eso cree que tales colaboraciones deberían aumentar en el futuro.

Estas asociaciones permiten que tanto las marcas de lujo se incorporen a este efervescente sector del mercado como que las marcas de Streetwear se asocien con un nombre de prestigio. Al mismo tiempo, esta estrategia permite reunir a la clientela de ambos mercados y fortalece la credibilidad y la exposición de la marca. Es una estrategia win-win para ambas partes: "Si (los grupos de lujo) siguen el camino del deporte (...) es solo positivo", dijo el presidente ejecutivo de Puma, Bjorn Gulden: "Si esa es una tendencia que lleva al mercado de las zapatillas deportivas, solo podemos estar felices". (Morency, 2017) (Segreti, 2018)

Además, podemos observar que Louis Vuitton es la marca que sistemáticamente toma la delantera para establecerse en el mercado frente a estos competidores combinando con la marca líder de Streetwear en este caso. Finalmente, lidera otras marcas de lujo que desean establecerse posteriormente en este mercado, para aprovechar este crecimiento.

Efectivamente, desde entonces, muchas marcas prestigiosas han podido asociarse entre ellos, enriqueciendo y expandiendo cada vez más esta cultura, y así aumentar su clientela. A continuación, se pueden observar algunos datos reales:

- Septiembre de 2017: Off White se asoció con Nike.
- Noviembre de 2017: Chanel colaboró con Adidas en un modelo con el artista Pharrell Williams.

- Enero de 2018: Burberry colaboró con la marca Gosha Rubchinskiy.
- Febrero de 2018: Tommy Hilfiger colaboró con la marca Vetements.

Todas estas marcas tienen una reputación innegable, tanto en el mundo del lujo como en el del Streetwear. Por lo tanto, su unión es aún más apreciada, y empuja a cada comunidad a reunirse. Además, la teoría de Mario Ortelli está confirmada: cuanto más tiempo pasa, más colaboraciones se multiplican.

Las marcas de lujo ahora buscan invertir fuertemente en nuevos sectores, contratando especialistas. Según Ernst & Young, las zapatillas deportivas son un importante motor en la industria del lujo, que está experimentando el crecimiento más rápido en la industria de la moda. El auge de las zapatillas de deporte de lujo es parte de la creciente influencia de la ropa clásica y del Streetwear en la moda de gama alta, donde ahora es aceptable ponerse zapatillas con un traje a medida.

Por fin, además del aspecto de diseño que ofrecen estos zapatos, su comodidad es mucho más apreciada que los zapatos convencionales.

"Después de muchas temporadas de zapatos cómodos, será difícil hacer que las mujeres vuelvan a los talones", dijo Federica Montelli, directora de moda en la famosa tienda La Rinascente en Milán. Claramente, ser elegante y considerado en zapatos es claramente más apreciable y cómodo. (Segreti, 2018)

5.3. Una adaptación al modelo de negocio

La cultura Streetwear ha tenido tal impacto en el mundo de la opulencia y las marcas de lujo que han entendido el potencial de este mercado en términos de crecimiento y rentabilidad relacionados con la nueva generación. Así, se quiere conquistar cada vez más acciones en este mercado, adaptando al mismo tiempo una estrategia similar a la que ya existe.

Como muestra el análisis anterior de las características del mercado del calzado en el mercado de lujo, estas marcas no utilizaron una estrategia de marketing exclusiva hasta ahora, sino que también se centran en la inversión de marca, la calidad y las condiciones de producción. Como se puede ver a continuación en la figura 28, los zapatos de lujo siempre han estado disponibles en las tiendas al mismo precio en los últimos años, el único requisito es el poder adquisitivo a lo largo del tiempo.



Figura 28. Realización propia: Comparación del precio de los zapatos de lujo en el tiempo, según Gucci (2018)

Solo en 2017, las zapatillas de deporte están llegando masivamente al mercado, con nuevos diseños ofrecidos por las marcas más populares como Dior, Balenciaga, Gucci, Louis Vuitton. Sin embargo, algunas de estas marcas decidieron agregar un nuevo factor específico para este mercado, que aún no habían explotado: el "hype".

En el siguiente gráfico se puede observar que, además de los criterios que los definen, estas marcas ahora juegan con la exclusividad del producto al restringir el acceso a su compra. Por ejemplo, el modelo Balenciaga Triple S ha estado disponible, pero en una cantidad bastante pequeña, con el objetivo de atraer el interés especial y hacer que su producto sea exclusivo; esta estrategia tuvo el efecto de vaciar rápidamente el stock de tiendas minoristas. Como se muestra en el siguiente cuadro, estos zapatos finalmente se abrieron paso en el mercado de reventa con un beneficio de venta de 398 dólares (+52%).

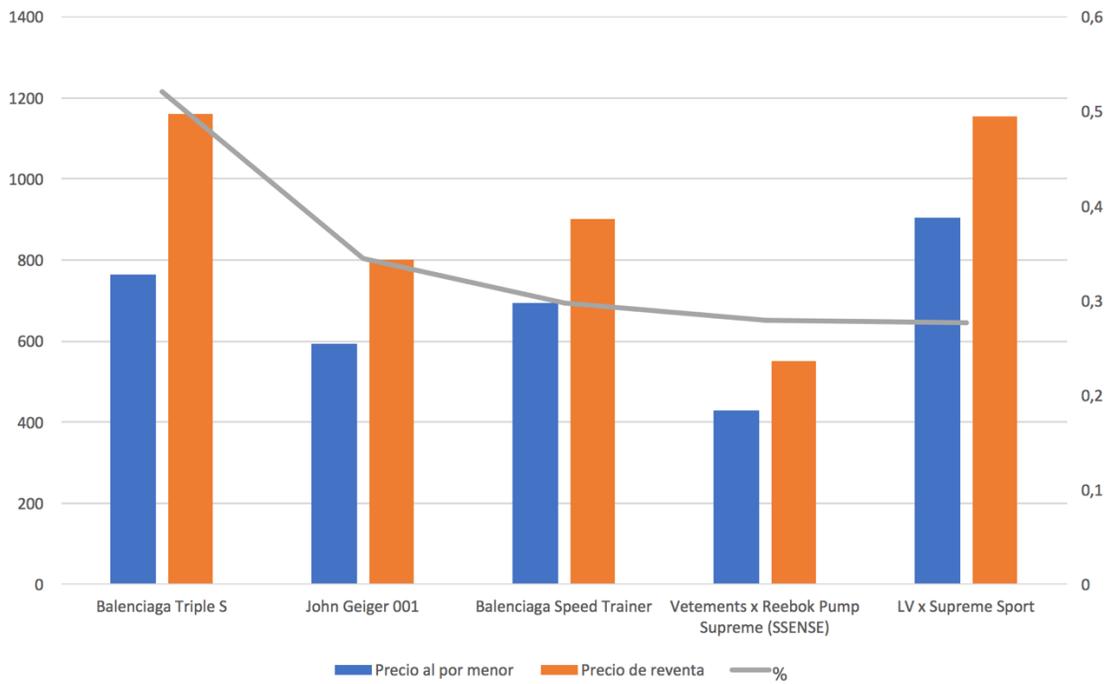


Figura 29. Realización propia: Zapatillas de lujo Premium en 2017, según Stockx, Highsnobiety (2017)

Según una entrevista realizada por Highsnobiety sobre las opiniones del modelo Triple S de Balenciaga, las opiniones convergen, notablemente la de Ari Petrou: este último habiendo comprado dos pares personales, expresa claramente que este modelo fue indudablemente el par de zapatos más vendido en ese momento, lo que explica el precio tan alto en el mercado de reventa, a pesar de un precio minorista ya alto justificado por la calidad de los materiales. (Danforth, 2017)

5.4. Distinción de mercado

La comparación hecha en esta parte nos permitirá comparar los dos tipos de productos, y veremos que la ropa del Streetwear y los zapatos de edición limitada no se han conformado con imponerse en el mercado de lujo, al mismo tiempo han revolucionado la moda dentro de estas marcas de lujo.

La siguiente tabla muestra las marcas de lujo más caras en comparación con el precio promedio de sus zapatos. Podemos observar que los precios promedio de estas marcas varían entre 660 dólares y 975 dólares. (Studio, 2017)

Rank	Brand	Median Price (\$)
1	Valentino	\$975
2	Christian Louboutin	\$895
3	Saint Laurent	\$779
4	Givenchy	\$775
5	Gianvito Rossi	\$775
6	Maison Margiela	\$707
7	Fendi	\$700
8	Jimmy Choo	\$675
9	Aquazzura	\$675
10	Stella McCartney	\$660

Figura 30: Marcas de zapatos de lujo más caras (precio medio de calzado por marca, independientemente de su sexo), según Priceonomics (2017)

Según los datos de la plataforma de ventas Stockx, la venta de zapatillas diseñadas por marcas de lujo representa solo el 1% de los dólares gastados en Stockx en 2017. Esta cifra contrasta con la cuota de mercado de las zapatillas Yeezy, que, por su mismo, ha fluctuado entre el 35% y el 50% de las ventas globales en las últimas cinco semanas de 2017. (Danforth, 2018)

Los datos sobre los modelos Yeezy de Adidas y la colección Off-White de Nike, que representan los artículos más vendidos, respaldan nuestro siguiente análisis.

Como se puede observar en la siguiente tabla, el precio promedio de todos los modelos Yeezy van desde 476 dólares a 1.571 dólares. El precio promedio de estos modelos es de 898 dólares.

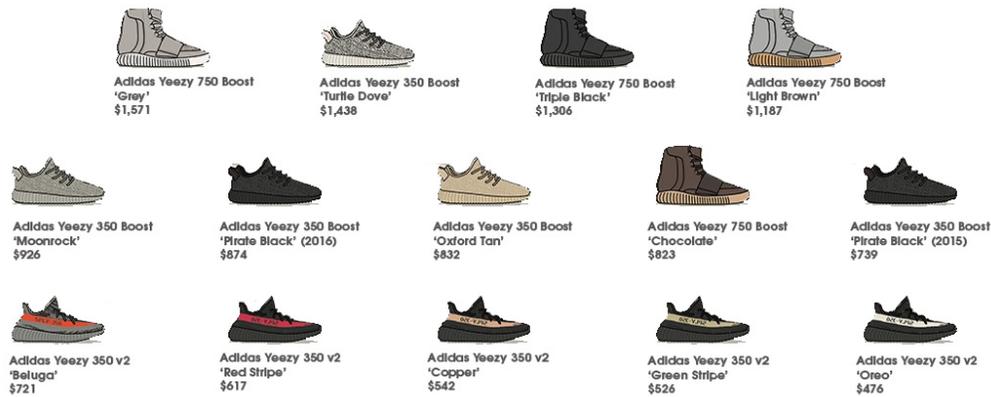


Figura 31. Realización propia: Precio promedio de reventa de Yeezys en 2016, según Stockx, Highsnobiety (2017)

Por otro lado, se realizó un análisis de precios medios en algunas muestras de la colaboración de Nike con Off White, que fue uno de los lanzamientos más esperados del año desde su anuncio. De la misma manera, podemos ver que los precios oscilan entre 720 dólares y 2.043 dólares, lo que implica un precio promedio de 1.215 dólares. (Jesse, 2017)

PRECIO PROMEDIO DE REVENTA (\$)



Figura 32. Realización propia: Promedio de precio de reventa de los zapatos Nike Off-White, según Stockx (2017)

Por lo tanto, aunque los materiales utilizados para diseñar los pares de zapatillas Nike pueden no ser de la más alta calidad, la exclusividad y la "hype" que rodea a estos pares de zapatos

son muy valorados por sus clientes, lo que les da una peculiaridad excepcional. El precio promedio de Adidas Yeezy es de 898 dólares, el de Nike es de 1.215 dólares y el de Valentino es de 975 dólares, aquí encontramos una correspondencia muy interesante, que nos permite poner una equivalencia en estos rangos de precios.

Efectivamente, en el nuevo mundo en el que vivimos en la actualidad, en el centro de Milán, un par de zapatos de Nike Air Jordan 5 Retro Premium en cuero negro se venden por más de 400 euros (470 dólares). A solo unos pasos de distancia, en una de las zonas comerciales más exclusivas de la ciudad, los clientes compran un par de ACE Gucci con un detalle de piel de serpiente azul por 450 euros. ¿Todavía es impactante hoy? (Segreti, 2018)

Por otro lado, en el análisis anterior, pudimos ver que Nike y Adidas utilizan influyentes celebridades que actúan de forma comercial.

A continuación, podremos ver a Virgil Abloh, el Director de Diseño masculino de Louis Vuitton, vistiendo un traje de su nueva colección, y a los pies, un par de zapatillas de la colección resultante de la colaboración de Nike Off-White. Esta imagen nos muestra que ambos mundos, el lujo y el Streetwear, están completamente integrados, y que se puede combinar un traje de la prestigiosa marca Louis Vuitton con un par sencillo de Nike. (Ver Anexo A).

Por lo tanto, era posible distinguir previamente, en la sección que trata las características de zapatillas de edición limitada, lo que hizo la diferencia entre las dos gamas de productos en Nike: zapatillas regulares y “zapatillas limitadas”. Con la entrada de marcas de lujo en el segmento de mercado de ropa Streetwear, las zapatillas de edición limitada pueden ingresarse al mismo tiempo en el sector del lujo. Es cierto, que este no es un segmento reconocido oficialmente, ya que estos artículos siguen siendo pares de zapatos Nike, y solo las personas que estén interesadas en estos productos valorarán estos zapatos al valor justo de mercado. Sin embargo, estas zapatillas tienen un mayor valor que las zapatillas de lujo en los ojos de las personas afectadas por esta cultura, y se combinan perfectamente con la ropa

de alta costura que ahora se adapta a un estilo de Streetwear. Además, la escasez y exclusividad de estos productos limitados se debe principalmente a la percepción individual y la autoestima valoradas y proyectadas en el objeto.

6. Conclusion

El objetivo principal de este estudio ha sido demostrar que el mercado de los zapatos de edición limitada podría ser considerado como una nueva incorporación al mercado de lujo.

Por lo tanto, este trabajo nos ha permitido analizar al principio, el crecimiento potencial del mercado de zapatillas en los próximos años, hacia un futuro muy atractivo. Por un lado, gracias al desarrollo global de los países y las clases medias, pero también gracias a la generación Millennial interesada en esta cultura que garantiza un largo futuro y su creciente interés a escala internacional.

El análisis del mercado de lujo nos ha permitido diseñar lo que atrae al cliente a través de este mercado, y lo que le empuja a consumir a través de la percepción de los bienes y la autoestima, y los valores que transmiten y comparten sus productos percibidos tan especiales. De hecho, el zapato de lujo es un sector en crecimiento que nunca ha experimentado un crecimiento tan rápido en el sector de la moda, y que, por lo tanto, se caracteriza por su calidad, por la inversión de su marca, y por su exclusividad.

La causa y el funcionamiento del tamaño del mercado de zapatillas limitadas se han definido y explicado a través de varios análisis y ejemplos. Su complejidad es ciertamente considerable y desconcertante, pero la riqueza de su cultura es impresionante. Las marcas de Streetwear como Nike, Adidas o Supreme han logrado crear un estilo de vestimenta que une a una comunidad en crecimiento a través de sus excelentes estrategias de mercadotecnia, sin adaptar una política de producto superior. De hecho, estas marcas han logrado dar a sus zapatillas numerosas razones para ser adquiridas: escaso desgaste, recolección e incluso inversión; un mercado de valores que se ha establecido especialmente para este negocio.

El interés de las marcas de lujo por el estilo de vestimenta Streetwear está definitivamente presente. Así, la inversión de este último continúa creciendo, y su adaptación en el tiempo es obvia: desde la creación del primer par de zapatos de lujo simple, hasta múltiples

colaboraciones con marcas de Streetwear para entrar en el mercado, con una reestructuración organizacional completa de los diseñadores y un nuevo modelo de negocio.

Como hemos podido definir anteriormente en la introducción, el mercado de lujo se caracteriza por un alto valor financiero, y por una característica inusual o específica, que corresponde exactamente al concepto de zapatillas de edición limitada con un precio similar a los zapatos de lujo pero que puede presumir de exclusividad.

Nuestra respuesta a este estudio será que los zapatos de edición limitada han creado irrevocablemente un nuevo segmento en el mercado de lujo que conocemos, aunque todavía no podemos considerarlo de manera oficial.

Por último, los zapatos de edición limitada están en pleno ascenso y observando una adaptación pronunciada de las marcas más prestigiosas del mercado, mediante la creación de zapatillas de lujo y un nuevo modelo de negocio, es posible afirmar un futuro sostenible y viable dentro de esta cultura, gracias al apoyo de la generación Millennial y la comodidad que brinda este revolucionario estilo de moda.

Léxico

Sneakerhead: Una persona a la que le apasionada y por ello colecciona pares de zapatos inusuales, exclusivos y limitados con un gran conocimiento en este sector. En general, se refiere a una colección de Nike o Jordan.

Mintel: Se refiere a Mintel Group Ltd que es una empresa de investigación de mercado privada con sede en Londres.

Bain & Company: Firma internacional de consultoría de estrategia y gestión. Representa uno de los “*Tres Grandes*” junto con McKinsey y Boston Consulting Group. Está calificada como una de las empresas de consultoría de gestión más prestigiosas del mundo según el Ranking de Vault.

Highsnobiety: Periódico de noticias y análisis online fundado en abril de 2005 que cubre streetwear, sneakers, moda, automotriz y estilo de vida.

Stockx: Nueva plataforma de venta que ofrece un modelo de negocio original para el negocio de zapatillas limitadas, lo que permite percibir a este mercado con un aspecto bursátil, donde el precio de los productos se define según la oferta y la demanda. Este último proporciona una base de datos muy interesante basada en análisis en profundidad sobre la materia.

Hype: Este término describe una tendencia breve basada en una estrategia de marketing inteligente de anunciar un producto como la que todos deberían tener, hasta el punto de que las personas comienzan a sentir que necesitan el producto y en consecuencia, a adquirir.

Streetwear: Estilo de vestir de la calle enraizado en la cultura del skate. Ha crecido hasta abarcar elementos de la moda hip-hop, la moda callejera japonesa y la moda moderna de alta costura.

Millennials (o Generación Y): La generación Y incluye a todas las personas nacidas entre 1980 y el año 2000. Percibido por tener características sociológicas y de comportamiento específicas, es un objetivo particular en el campo del marketing.

Generación Z: Generación sociológica que sucede a la Generación Y. Este nombre generalmente se considera "temporal", ya que simplemente agrupa a los más jóvenes hasta el día de hoy.

Bibliografia

Alleyne, A., 2015. "High-tops and high fashion: How sneakers rose from street to chic." <https://edition.cnn.com/style/article/how-sneakers-rose-to-catwalk-fashion/index.html> [Acceso 15 05 2018].

Arnold, M., 2015. "Why can Gucci and top luxury brands sell a shirt for so much? Is it the quality? How are Polo and Gucci shirts different and how do they sell higher?" <https://www.quora.com/Why-can-Gucci-and-top-luxury-brands-sell-a-shirt-for-so-much-Is-it-the-quality-How-are-Polo-and-Gucci-shirts-different-and-how-do-they-sell-higher> [Acceso 26 04 2018].

Barton, D., Chen, Y. & Jin, A., 2013. "Mapping China's middle class." <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/mapping-chinas-middle-class> [Acceso 28 04 2018].

Bearne, S., 2015. "Six lessons in how Nike and Adidas create hype and millennial hysteria." <https://www.campaignlive.co.uk/article/six-lessons-nike-adidas-create-hype-millennial-hysteria/1334454> [Acceso 17 05 2018].

Danforth, C., 2017. "Sneakerheads Explain Why They Actually Dropped \$720 on the Balenciaga Triple S." <https://www.highsnobiety.com/2017/09/28/balenciaga-triple-s-instagram-interview/> [Acceso 16 05 2018].

Danforth, C., 2018. "Balenciaga's Triple S Dominated the Luxury Sneaker Category in 2017." <https://www.highsnobiety.com/p/luxury-sneakers-2017-trend/> [Acceso 16 05 2017].

D'Arpizio, C. & Levato, F., 2017. "The Millennial state of mind." http://www.bain.de/Images/BAIN%20MEDIA%20PACK_The_Millennial_State_of_Mind.pdf [Acceso 15 05 2018].

D'Arpizio, C., Levato, F., Kamel, M.-A. & de Montgolfier, J., 2017. "Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2017." <http://www.bain.com/publications/articles/luxury-goods-worldwide-market-study-fall-winter-2017.aspx> [Acceso 27 04 2018].

Economics, T., n.d. "China GDP (1960-2018)." <https://tradingeconomics.com/china/gdp> [Acceso 28 05 2018].

Farmer, B., 2018. "Adidas Wants to Increase Its U.S. Market Share to 20 Percent." <https://www.highsnobiety.com/p/adidas-us-market-share-20-percent/>
[Acceso 26 04 2018].

Islam, Z., 2017. "Nike's Brilliant Marketing Strategy – Why You Should Be (Just) Doing it Too." <https://www.referralcandy.com/blog/nike-marketing-strategy/>
[Acceso 17 05 2018].

Jesse, 2017. "By The Numbers: Off-White Data Recap." <https://stockx.com/news/numbers-off-white-sales-recap/>
[Acceso 16 05 2017].

Jesse, 2017. "Paying a Supremeium." <https://stockx.com/news/paying-a-supreme-ium/>
[Acceso 28 04 2018].

Jesse, 2017. "Supreme Data Recap – First 24 Hours." <https://stockx.com/news/supreme-data-recap-first-24-hours/>
[Acceso 28 04 2018].

Kharas, H., 2017. "The unprecedented expansion of the global middle class." https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2017/02/global_20170228_global-middle-class.pdf
[Acceso 17 05 2018].

Luber, J., 2014. "Are Sneakers More Like Stocks or Drugs?." <https://stockx.com/news/are-sneakers-more-like-stocks-or-drugs/>
[Acceso 07 05 2018].

Luber, J., 2015. "eBay Sneaker Sales Have Declined for Three Consecutive Months." <https://stockx.com/news/ebay-sneaker-sales-have-declined-for-three-consecutive-months/>
[Acceso 06 05 2018].

Luber, J., 2015. "This is What Hype Looks Like." <https://stockx.com/news/this-is-what-hype-looks-like/>
[Acceso 30 04 2018].

Luber, M., 2017. "StockX Data Contest Winners." <https://stockx.com/news/stockx-data-contest-winners/>
[Acceso 07 05 2018].

Morency, C., 2017. "Can Streetwear Collaborations Make Luxury Brands Cooler?" <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/can-streetwear-collaborations->

[make-luxury-brands-cooler-supreme-louis-vuitton-vetements-gosha-rubchinskiy](#)
[Acceso 15 05 2018].

Sawyer, J., 2016. "How Much Does It Really Cost to Make Your Favorite Sneakers?"
<https://www.highsnobiety.com/2016/05/27/sneaker-production-costs/>
[Acceso 30 04 2018].

Segreti, G., 2018. "Fashion and sport brands clash in luxury sneakers race"
<https://www.reuters.com/article/us-fashion-sneakers-analysis/fashion-and-sport-brands-clash-in-luxury-sneakers-race-idUSKCN1IP1OU>
[Acceso 29 05 2018].

SoleReview, 2016. "What does it cost to make a running shoe?"
<https://www.solereview.com/what-does-it-cost-to-make-a-running-shoe/>
[Acceso 30 04 2018].

Studio, P. D., 2017. "How Much Do Shoes Cost (for Men vs Women)?"
<https://priceconomics.com/how-much-do-shoes-cost-for-men-vs-women/>
[Acceso 17 05 2018].

Thompson, R., 2015. "The footsy index: how sneakers became very big business."
<https://www.ft.com/content/b3ea93b2-d48d-11e4-9bfe-00144feab7de#axzz3WBgYkYUg>
[Acceso 30 04 2018].

Weinswig, D., 2016. "Sneaker Culture Fuels \$1 Billion Secondary Market."
<https://www.forbes.com/sites/deborahweinswig/2016/03/18/sneaker-culture-fuels-1-billion-secondary-market/#435f2d179110>
[Acceso April 2018].

Weinswig, D., 2017. "Market trends US European footwear."
<https://www.funglobalretailtech.com/research/market-trends-us-european-footwear/>
[Acceso 25 04 2018].

Welty, M., 2014. "A Recent History of Sneaker Violence."
<http://www.complex.com/sneakers/2014/11/recent-history-of-sneaker-violence/pepper-spray-air-jordan-vi>
[Acceso 06 05 2018].

Welty, M., 2017. "Has Sneaker Reselling Died or Is It Just Evolving?"
<http://www.complex.com/sneakers/2017/05/has-sneaker-reselling-died-or-is-it-just-evolving>
[Acceso 29 04 2018].

Anexo

A) Virgil Abloh al Met Gala 2018, según Vogue (2018)



Fuente de: <https://www.vogue.fr/vogue-hommes/mode/articles/breaking-on-vous-devoile-le-premier-look-de-virgil-abloh-pour-louis-vuitton/63405>