



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

LAS MARCAS DE LUJO EN EL MUNDO DIGITAL. ANÁLISIS DE LA REALIDAD: GUCCI Y BURBERRY.

Clave: 201601773

RESUMEN

Desde su aparición, y especialmente ahora con la pandemia y el confinamiento que hemos vivido, el mundo digital se ha convertido en el principal medio utilizado por el ser humano para prácticamente todo: relacionarse, comprar, informarse, entretenerse, trabajar... Así, su auge en cuanto a herramienta de comunicación y distribución para las marcas de cualquier industria. A pesar de que las marcas de lujo opusieron, en un inicio, cierta reticencia a la incorporación de lo digital en sus estrategias de negocio y marketing por ser este contrario a sus caracteres esenciales, parece que no les queda más remedio que rendirse y aceptarlo. Con todo esto, el objetivo del trabajo es llegar a determinar cómo pueden las marcas de lujo adaptar sus estrategias de marketing a este mundo digital y mientras conseguir mantener su identidad y su esencia. Para ello, analiza cuáles son los elementos principales que deben estar presentes en dichas estrategias y qué es lo que estos aportan al consumidor del lujo. Se trata de un análisis con base en una revisión de la literatura, que se verificará con un análisis cualitativo mediante observación directa de páginas *webs* y la red social Instagram. Los resultados indican que la adaptación de las marcas de lujo al mundo digital se está llevando a cabo y es exitosa, teniendo como pilar diferenciador la experiencia del consumidor, mediante la que se pretende transmitir al mismo la esencia principal del lujo: la exclusividad.

PALABRAS CLAVE: lujo, mundo digital, marketing de lujo, lujo digital, marcas de lujo, marketing digital

ABSTRACT

Since its origins, and especially now with the pandemic and confinement we have recently lived, the digital world has become the main mean used by humans for almost everything: interacting, shopping, information, entertainment, work... Thus, its rise as a communication and distribution tool for brands in any industry. Although luxury brands were, at first, reluctant to the incorporation of digital in their business and marketing strategies because it is contrary to their essential characters, it seems that they have no choice but to surrender and accept it. With all this, the aim of the paper is to determine how luxury brands can adapt their marketing strategies to this digital world while managing to maintain their identity and essence. To do this, it analyzes what are the main elements that must be present in these strategies and what they bring to the luxury consumer. It is an analysis based on a literature review, which will be verified with a qualitative analysis through direct observation of websites and the social network Instagram. The results indicate that the adaptation of luxury brands to the digital world is being carried out and is successful, having as a differentiating pillar consumer experience, through which it is intended to convey to the consumer the main essence of luxury: exclusivity.

KEY WORDS: luxury, digital world, luxury marketing, digital luxury, luxury brands, digital marketing

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
1.1. OBJETIVOS	5
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA.....	5
1.3. METODOLOGÍA	8
1.4. ESTRUCTURA	9
REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	10
2. CONSIDERACIONES GENERALES: LAS MARCAS DE LUJO Y EL MUNDO DIGITAL	10
2.1. LAS MARCAS DE LUJO. LAS ANTI-LEYES DEL MARKETING.....	10
2.2. EL MUNDO DE INTERNET Y EL NUEVO CONSUMIDOR DIGITAL ...	15
3. ESTRATEGIAS DE MARKETING DE LUJO EN LA ERA DIGITAL	18
3.1. PÁGINAS WEBS, E-COMMERCE Y EL E-MARKETING MIX.....	18
3.2. WEB 2.0: REDES SOCIALES	26
ANÁLISIS EMPÍRICO	30
4.1. GUCCI.....	31
4.2. BURBERRY	39
BIBLIOGRAFÍA	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución mercado global de productos personales de lujo	7
Figura 2. Evolución nº global de usuarios de internet.....	7
Figura 3. Presencia digital en nuestros días	15
Figura 4. Página de inicio Gucci.....	32
Figura 5. Envoltorios exclusivos Gucci.....	34
Figura 6. Perfil de Gucci en Instagram	35
Figura 7. Página de inicio Burberry	40
Figura 8. Perfil de Burberry en Instagram	42
Figura 9. Tienda <i>Online</i> de Burberry en Instagram	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Las anti-leyes del marketing.....	13
Tabla 2. Características conflictivas entre el lujo y lo digital.....	17
Tabla 3. Marketing mix vs E-marketing mix.....	19
Tabla 4. Resumen del marketing de lujo en página <i>web</i> y <i>e-commerce</i>.....	25
Tabla 5. Resumen del marketing de lujo en redes sociales.....	29
Tabla 6. Verificación de la estrategia digital de Gucci.....	37
Tabla 7. Verificación de la estrategia digital de Burberry	45

INTRODUCCIÓN

1.1. OBJETIVOS

Teniendo presente que el carácter principal de las marcas de lujo europeas es la idea de exclusividad, una exclusividad donde el producto no puede ser accesible para todos sino únicamente para un pequeño grupo selecto y, que el mundo de internet es un mundo global y masificado al alcance de cualquiera, el gran objetivo del presente trabajo de investigación académica será llegar a conocer cómo las marcas de lujo adaptan y llevan a cabo sus estrategias de marketing en el mundo digital, para poder responder a la pregunta: ¿Pueden las marcas del lujo mantener su esencia y adaptarse al mundo digital masivo?

Para ello, establecemos una serie de objetivos secundarios que poco a poco nos irán encaminando al objetivo final. Así, debemos:

(i) Conocer qué se entiende por marca de lujo y cómo es su relación con el mundo digital, estableciendo el punto de partida sobre el que posteriormente estas marcas van a encontrarse desarrollando su estrategia digital.

(ii) Identificar los elementos o acciones que necesariamente deberían estar presentes en las estrategias de marketing que las marcas de lujo implementan en los principales canales digitales, por ser estos indispensables para la adaptación exitosa de dichas marcas al entorno digital.

(iii) Contrastar empíricamente, a través de situaciones reales de marcas, los elementos y acciones de marketing digital que fueron identificados mediante la revisión de la literatura.

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA

Desde hace ya algunos años, la industria del lujo se ha venido posicionando como una industria de referencia a nivel mundial por su gran capacidad de crecimiento, un crecimiento que se ha mantenido en auge incluso ante situaciones económicas adversas,

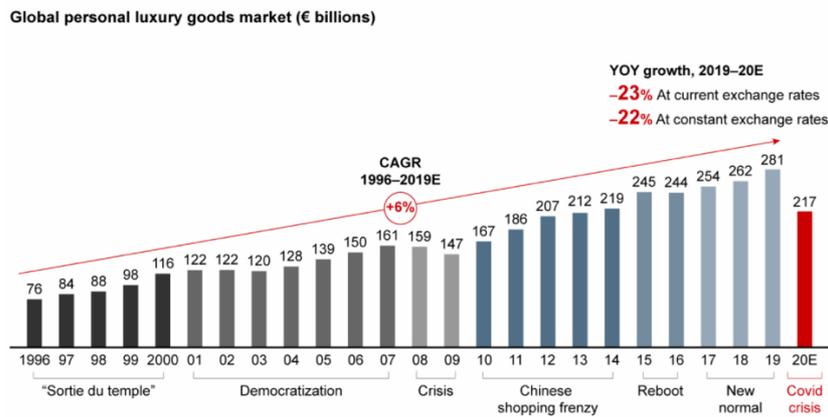
como pudo ser la crisis económica de 2008. Así, recientemente, hemos podido presenciar como dicha industria ha conseguido aumentar su volumen de mercado global de los 490.000 millones de euros en 2016 a 1,2 billones de euros en 2018 (Bain & Company, 2018), en gran parte impulsado este crecimiento por la “digitalización” en la que se ha visto inmersa la industria (EY, 2017), y teniendo como pieza principal al continente europeo, quien representaba, hasta 2019, el motor principal de la industria del lujo (Deloitte, 2019). Conociendo este último dato, y apreciando que el importante tamaño de la industria del lujo nos impide su completo abarcamiento, debemos señalar que hemos decidido centrar el presente trabajo exclusivamente en el estudio de la gestión de las marcas de lujo de origen europeo.

A pesar de que la industria del lujo va a estar compuesta por nueve segmentos (productos personales, coches, muebles, comida, vino y alcohol, cruceros, hoteles, yates y jets privados), los que destacan especialmente por su volumen son: los productos personales, los coches y los hoteles, siendo capaces de llegar a representar solo estos, más del 80% del total del mercado de lujo. Ahora bien, en cuanto que el segmento por excelencia en Europa va a ser el segmento de productos personales, procedemos únicamente al estudio profundizado de este por ser el que nos interesa a efectos del trabajo (Bain & Company, 2020)

Así, señalamos que solo este segmento llegaba a alcanzar en 2019 la cifra record de 281 millones de euros y representaba un 4% del crecimiento general del sector (Bain & Company, 2020). Además, hablamos de un crecimiento especialmente acusado en la región de Asia Pacífico, por ser en esta el lujo la “nueva adicción”, llegando a encontrarse representando el 35% de las compras mundiales de lujo. Frente a esto, su crecimiento va a ser más moderado en las zonas del continente europeo y el resto del mundo (Deloitte, 2019).

Ahora bien, debido a la pandemia mundial recientemente sufrida este crecimiento ha sido interrumpido, llevando al mercado a sufrir su primera contracción en más de una década. Sin embargo, dado los fuertes datos del sector en los años anteriores, las previsiones de recuperación son buenas y se espera un rápido florecimiento de la industria para el 2023, considerando que el principal factor de la recuperación será el mundo digital (Bain & Company, 2020).

Figura 1. Evolución mercado global de productos personales de lujo

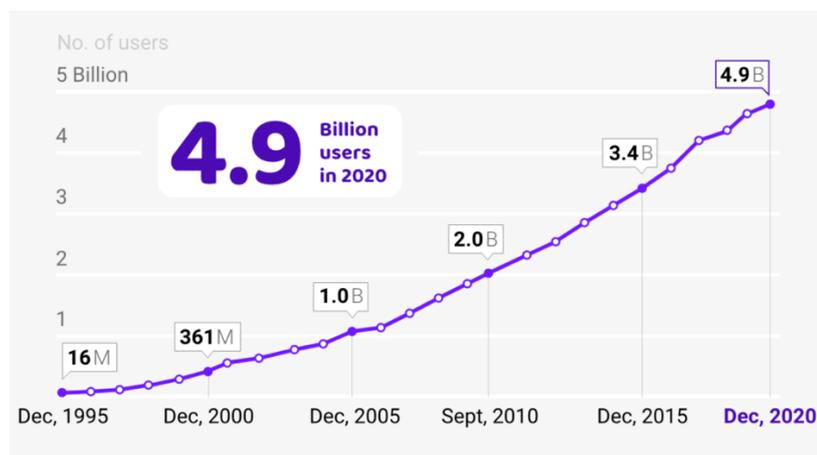


Fuente: Bain & Company. (2020). *Luxury Goods Worldwide Market Study*

Un mundo digital que ya estaba en auge antes de la pandemia, pero que con el forzado confinamiento ha sido sometido a una aceleración exponencial, originado un brusco cambio en los comportamientos y tipo de consumidor y forzando a empresas y marcas del mundo entero a adaptarse a esta nueva normalidad, una normalidad donde las tiendas físicas pierden protagonismo, y en la que las plataformas digitales se convierten en el centro de cualquier estrategia y modelo de negocio (Deloitte, 2019)

Así, los canales digitales se colocan como los canales con mayor crecimiento, presentando en el último año un crecimiento del 50% (el estimado para 5 años), un valor de mercado del 23% y una influencia en las transacciones de lujo del 75% (Bain & Company, 2020).

Figura 2. Evolución nº global de usuarios de internet



Fuente: Internet World Stats

Con respecto a la figura del consumidor, irrumpen dentro del mercado de lujo las nuevas generaciones (Y y Z), nativos digitales y descritos como los ingenieros del cambio en el mercado (Deloitte, 2019), pudiendo llegar a contribuir a su crecimiento en un 180% y estimándose que llegarán a representar para el 2025 el 55% del mercado global (Bain & Company, 2020). Además, se trata de un consumidor ahora muy centrado en aspectos y movimientos sociales y culturales, un consumidor “activista”, que busca marcas que se alineen con sus valores. Así, el sector da un vuelco, y ahora lo podemos encontrar muy concienciado y cuidadoso con este tipo de asuntos mencionados (Deloitte, 2019), hecho que hemos podido observar a través de las marcas analizadas en este trabajo.

En este punto, es innegable que nos encontramos ante una realidad digitalizada, que hace que el sector del lujo ya no pueda oponerse y desvincularse de tener presencia en el mundo digital. Surge así el interés en la investigación del presente trabajo pues, si las marcas se están viendo obligadas a utilizar las plataformas digitales como canales de comunicación y distribución, interesa saber cómo se van a llevar acabo sus estrategias de marketing en las mismas y cuáles son las posibilidades de las marcas de lujo en este sentido para seguir manteniendo su esencia e identidad, en un mundo al que todos podemos acceder y en el que todas las experiencias pueden parecer iguales, cuando, como veremos, son precisamente ideas contrarias a esto las que hacen a las marcas considerarse parte de la industria del lujo.

1.3. METODOLOGÍA

La metodología que va a seguir el presente trabajo consiste en:

(1) Una revisión de literatura para conocer las distintas opiniones existentes sobre la materia que nos interesa. Así, mediante el uso de los buscadores *Google* y *Google Scholar* y mediante palabras clave como: “*luxury marketing*”, “*digital marketing strategies*”, “*luxury on the internet*”, “*luxury and digital o “Kapferer*”, recogeremos artículos académicos, libros e informes que finalmente nos lleven a construir la base teórica de nuestro trabajo.

(2) Un análisis cualitativo mediante observación directa de páginas webs y la red social Instagram, de las estrategias de marketing digital de dos marcas de lujo europeas, que nos permita verificar lo recogido en la literatura.

1.4. ESTRUCTURA

El presente trabajo comenzará con una primera investigación sobre las marcas de lujo y el mundo digital como consideraciones generales, con el fin de conseguir establecer un punto de partida que nos permita entender mejor cómo es la realidad en la que este trabajo se desarrolla. Así, primeramente, delimitaremos qué es una marca de lujo a través de la investigación de cuáles son sus características comunes y cómo se lleva a cabo su gestión en el mundo físico. Igualmente, nos adentraremos en el estudio del mundo digital en el que vivimos actualmente, tratando de averiguar cómo afecta este al consumidor y qué ventajas e inconvenientes se encuentra suponiendo para las marcas de lujo.

En segundo lugar, ya conociendo y habiendo descrito los dos pilares principales de nuestro trabajo, pasaremos a la realización de un estudio en cuanto a las estrategias de marketing digital de las marcas de lujo. De esta manera, trataremos de exponer cómo son las estrategias de marketing de las marcas de lujo en el mundo digital, más concretamente, en páginas *web*, en el *e-commerce* o venta *online* y en la red social Instagram, diseccionando cuáles son los elementos principales que deben presentar todas estas para alcanzar un marketing digital adecuado y exitoso, de forma que no se encuentren perdiendo ni su identidad, ni los atributos que las hacen ser consideradas como lujo.

Una vez identificados estos, procederemos a realizar un estudio cualitativo mediante observación. Este consistirá en la observación de la página *web* y la red social Instagram, de dos marcas de lujo notablemente conocidas por su éxito en la adaptación al nuevo mundo digital, para determinar si los elementos identificados en la parte teórica del trabajo son implantados o no en nuestra realidad.

Tras todo esto, presentaremos las conclusiones a las que hemos llegado con la realización de la investigación, intentando conocer cómo debe ser el marketing de lujo en el mundo digital y dando respuesta a la pregunta principal del trabajo: ¿Pueden las marcas del lujo mantener su esencia y adaptarse al mundo digital masivo?

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2. CONSIDERACIONES GENERALES: LAS MARCAS DE LUJO Y EL MUNDO DIGITAL

El objetivo de este primer apartado, con el propósito de asegurar una mejor comprensión del presente trabajo, es conseguir establecer un marco general sobre las dos principales materias que lo van a protagonizar, es decir, las marcas de lujo y el mundo digital. Así, es necesario comprender qué se considera como marca de lujo y cómo es el mundo digital en el que nos encontramos sumergidos, para poder llegar a entender la creciente necesidad de las marcas para sobrevivir, de llevar a cabo las estrategias de marketing digital en las que más tarde profundizaremos.

Para ello, empezaremos estudiando las características que se consideran imprescindibles para poder clasificar una marca como marca de lujo y cómo es su modelo de gestión. Igualmente, ahondaremos en el mundo digital, determinando cómo es su consumidor y lo que ha implicado su llegada para las marcas del sector de lujo.

2.1. LAS MARCAS DE LUJO. LAS ANTI-LEYES DEL MARKETING

En un mundo donde la idea de poder es casi de lo más atractivo para la sociedad, las marcas de lujo representan un sueño. El sueño del éxito, de formar parte de la élite (Hans, 2010). Así, las marcas de lujo vienen asociadas con un estilo de vida elegante, único y excepcional, hasta el punto de conseguir que, desde el momento de la compra del producto, el cliente se eleve, no solo antes sus propios ojos sino también ante los ojos del resto de la sociedad (Sirgy, 1982; Vigneron & Johnson, 1999; Kapferer & Bastien, 2012). Surge así, la relación entre las marcas de lujo y la exclusividad.

Las marcas de lujo vienen presentando como atributo principal la exclusividad por que suponen, para los consumidores que adquieren sus productos, entrar a formar parte de una esfera superior. A través de un producto de lujo como puede ser un bolso de Louis Vuitton, se le atribuye a la persona ciertos caracteres como pueden ser prestigio, prosperidad, pertenencia a un determinado grupo social o tenencia de un determinado poder adquisitivo (Kapferer & Valette-Florence, 2018). Esto explica a su vez, los altos

precios, pues es el modo de asegurar que sus productos se encuentran dentro de una determinada franja de mercado, de que únicamente son accesibles para un determinado cliente (Longinotti-Buitoni, 1999).

Sin embargo, las marcas de lujo no dejan de ser un negocio y, por tanto, de necesitar ventas. Es aquí cuando se les presenta el primer obstáculo pues, incrementar las ventas en un mercado tan selecto, supone abrirse a nuevos clientes y, como dicen Kapferer & Valette-Florence, apoyándose en las ideas de Gierl y Huettl: “*si hay demasiados propietarios, los productos pierden su capacidad de señalar la superioridad y el estatus del comprador*” (2018, pp.3). Así, con el objetivo de mantener esta idea por encima del incremento en ventas, las marcas de lujo deciden introducir o centrarse en nuevos aspectos que van a ser entendidos como fuente de exclusividad y van a convertirse en notas de obligado estudio para entender que es una marca de lujo (Campuzano, 2016):

- Calidad: En cuanto a materiales utilizados como pieles, *cashmere* y seda, confección manual o productos hechos a medida, que permitan la diferenciación respecto a otros productores similares (Kernstock, Brexendorf & Powell, 2017).
- Innovación: Igualmente con el objetivo de diferenciarse, ofreciendo al consumidor un producto original y atípico. En un primer momento, tiempo atrás, con la introducción de novedades en la industria como Hermès y las cremalleras, y ahora, a través del *cobranding* con LVMH + Supreme ², o teniendo en cuenta nuestra realidad tecnológica, mediante talleres de costura con impresoras 3D o confección con láser siguiendo el ejemplo de la diseñadora holandesa Iris van Herpen³ (Campuzano, 2019).

² En una época en la que la alta sociedad se vestía con ayuda del servicio, la aparición de prendas con cremallera en los años 20 fue una auténtica revolución y produjo un cambio, no solo en la moda, sino también en la sociedad pues, ahora no era necesario ayuda para vestirse y algo que antes requería horas, pasa a poder hacerse en segundos (Charpy, 2020). De la misma manera, en un entorno actual en el que existe de todo, las marcas acuden al *cobranding* con el objetivo de añadir más valor. Así, LVMH se alía con Supreme en 2017, consiguiendo incrementar sus ventas en un 23% (Talon, 2017).

³ Diseñadora reconocida como una de las más innovativas y visionarias del momento, siendo la primera en introducir y fusionar la tecnología con la alta costura, presentado por primera vez una moda ya denominada como futurista. En sus últimas colecciones, confeccionó sus vestidos y patrones utilizando láser e impresoras 3D, <https://www.youtube.com/watch?v=LOtV7pc4U1E>

- Experiencia: Como intento de conseguir la fidelidad del consumidor, apelando a sus emociones y creando momentos placenteros, pudiendo considerar, según Polet, el sector del lujo como “el negocio de vender sueños” (2008, entrevista para INSEAD Knowledge). Así, ejemplos serían LVMH y su perfume Kenzo que, teniendo una amapola como símbolo, se ofrecía al cliente en los puntos de venta de esta la oportunidad de participar en actividades de origami, pudiendo crear diferentes flores (Forbes, 2018). Otra forma de experiencia sería a través de la tienda física, como Hermès en la calle Sèvres en París mediante el uso de mosaicos en el suelo y grandes techos y ventanales de cristal o Gucci, con la que ha sido bautizada como *Gucci Garden* en Florencia, tienda física que cuenta con restaurante, cine y museo, todo ello alrededor de la marca, además de, por supuesto, la propia tienda donde puedes acceder a diseños exclusivos (Attard, Bazoge, Gerôme, Mabire & Tillie, 2015).
- Historia, Tradición: con productos icónicos y casi eternos, que siempre están de moda y son deseados sin importar el tiempo que pase (Campuzano, 2016).

Ahora bien, aunque en un principio el mero hecho de la presencia de estos aspectos descritos fuera suficiente para que el consumidor considerara una marca como marca de lujo, la proliferación de las llamadas marcas *premium*, la constante comparación entre *premium* y lujo y la globalización, han convertido en una realidad la necesidad de las marcas de lujo de dirigirse a un público más amplio (Campuzano, 2016). Así, aunque la diferencia entre unas y otras parece clara pues, marcas *premium* serían Apple o BMW, en las que el cliente paga un precio más elevado por obtener un producto con mejores características en comparación con el resto del mercado, es decir, ofrecen una diferenciación tangible, y marcas de lujo serían Ferrari o Cartier, en las que el consumidor paga por un producto que no es tan extremadamente diferente a otros, pero que quiere y está dispuesto a adquirir por que sabe que no todo el mundo va a poder acceder a él, es decir, una diferenciación emocional o sentimental (Campuzano; Kapferer, 2016), la confusión es bastante habitual y ha empujado al lujo a entrar en la conocida como sociedad del consumo⁴ donde, una grande parte del peso de la diferenciación va a estar ahora en la estrategia de marketing (Kapferer, 2016), cuyo principal objetivo será abrirse

⁴ De acuerdo con Kapferer (2016; pp.107), esto es el movimiento de las marcas de lujo “*from the happy few, to the happy many*”

a la sociedad mientras se mantiene el sentimiento de exclusividad (Valette-Florence, 2014).

Con todo esto, aparecen lo que se conoce como las anti-leyes del marketing, pues se consideró que las estrategias clásicas no funcionaban para las marcas de lujo (Veblen, 1899; McCarthy, 1960; Amaldos & Jain, 2005). Así, aplicadas únicamente en marcas pertenecientes al sector del lujo, estas anti-leyes permiten una gestión de marca que consigue provocar el alzamiento de las marcas de lujo por encima del resto del mercado, a través del reflejo de sus principales atributos, convirtiéndolas en marcas inigualables en la mente del consumidor (González-Romo & Plaza-Romero, 2017). En este punto, las anti-leyes del marketing presentadas por Bastien y Kapferer (2012) son:

Tabla 1. Las anti-leyes del marketing

ANTI-LEYES	CARACTERÍSTICAS
Sin posicionamiento	No se busca la diferenciación respecto a otras marcas pues se entiende que las marcas de lujo no se pueden comparar
No responder a la demanda	Nunca llegar a la producción en masa, hasta el punto de retirar el producto cuando sus ventas comienzan a ser muy altas como forma de alimentar la exclusividad y unicidad
Dificultar la compra	Buscando la deseabilidad mediante precios altos, ediciones limitadas o esperas en la entrega
El objetivo de la publicidad no es vender	Se pretende evocar sentimientos en el consumidor. Caracterizados por ser muy artísticos
Comunicar fuera de su público objetivo	Con el fin de convertirse en reconocible para todos, adquiriendo valor social en la mente del consumidor

El lujo fija el precio	<p>Lo importante no es el precio sino el sentimiento del consumidor.</p> <p>Al contrario que en el marketing tradicional, primero se lanza el producto y posteriormente se analiza el precio por el que puede ser vendido.</p> <p>Cuanto mayor sea el precio mayor demanda habrá</p>
Evitar la externalización	<p>Fabricación en el propio país de origen como garantía de calidad</p>
No abusar de las <i>celebrities</i>	<p>La marca como protagonista, nunca el famoso</p>

Fuente: Adaptado de Kapferer, J.M., Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brands*

Estas anti-leyes del marketing son estrategias de marketing que resultan contrarias a los preceptos del marketing tradicional en muchos aspectos por estar especialmente enfocadas en los sentimientos y aspiraciones del consumidor por encima de otros aspectos más comunes como pueden ser el precio o el producto, y que permiten a las marcas de lujo un resultado distinto frente al consumidor, convirtiéndose para ellas en una fuente de diferenciación en comparación con el resto del mercado, que sigue implementando las estrategias habituales.

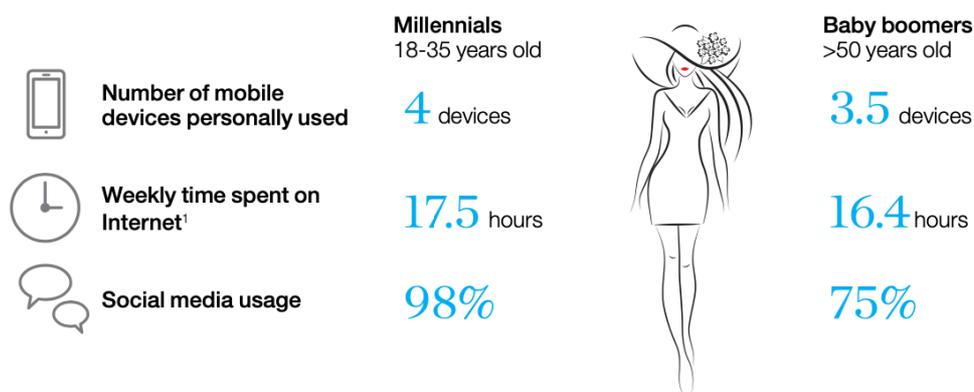
Ahora, teniendo una idea más clara de que es una marca de lujo, habiendo diferenciado sus rasgos más característicos y como va a ser su gestión y estrategia de marketing en el mundo físico, surge la pregunta principal del presente trabajo: cómo las marcas de lujo adaptan esta estrategia al mundo digital. Así, conociendo el punto de partida de la gestión y las características que toda marca de lujo debe poseer, conseguimos establecer sus bases generales sobre las que se deberá asentar el posterior desarrollo de sus estrategias de marketing digital.

2.2. EL MUNDO DE INTERNET Y EL NUEVO CONSUMIDOR DIGITAL

La aparición de internet y el surgimiento del comercio *online* en el siglo XX abrió la puerta a nuevas posibilidades de negocio y de comunicación, otorgando a las marcas una mayor visibilidad. Treinta años después, no podemos negar que internet se ha convertido hoy, en un canal indispensable para poder competir en el mercado globalizado (Wu, Chen & Chaney, 2013).

Dado que las personas tenemos acceso a internet de forma rápida, fácil y desde cualquier parte del mundo, las marcas se encuentran ante una transformación del consumidor, ahora convertido en consumidor digital, más exigente, con un proceso de compra más largo y escabroso y abierto a todos los rangos de edad (Bain & Company, 2018).

Figura 3. Presencia digital en nuestros días



Fuente: McKinsey & Company. (2018). *The age of digital Darwinism*.

Así, nos encontramos frente a un consumidor que según Heitzman (2017) y McKinsey & Company (2018) se caracteriza por:

- Recibe enormes y constantes cantidades de información, lo que le proporciona un abanico enorme de posibilidades de compra y hace más probable la comparación entre productos, aumentando la competencia.
- Cuyo proceso de compra es tanto *online* como *offline*, pues antes de realizar cualquier compra, esta demostrado que más del 93% de lo consumidores busca

inspiración u opiniones en redes sociales y blogs, sugerencias de *influencers* o de personas reconocidas.

- Es impaciente. Busca la satisfacción inmediata, la accesibilidad a productos de cualquier lugar del mundo, las 24 horas del día, y la facilidad en la entrega, recibiendo el producto en la puerta de su domicilio, sin necesidad de salir de casa.

Yéndonos a nuestro caso concreto y a una realidad más tangible, parece que el consumidor de lujo ha recibido con los brazos abiertos esta nueva forma de vida digital pues, el 95% de los consumidores de lujo usan habitualmente plataformas digitales (Altagamma Foundation, 2018) y alrededor del 75% de las compras en el sector de lujo vienen afectadas por impulsos digitales (Chadha, 2020).

Ante todos estos datos e información, no podemos más que concluir diciendo que, las marcas de lujo no pueden más que resignarse a reconocer el creciente rol de internet en el mundo y, para nuestro caso, en el sector de lujo, lo que nos conduce a un aumento de la importancia de la presencia de estas marcas en el mundo digital.

Ahora bien, esta “digitalización del lujo” se ha llevado a cabo poco a poco, sin llegar a alcanzar aún su máximo desarrollo, debido a la complejidad de los canales digitales y la dificultad que supone para estas marcas la integración de estos en su estrategia pues parece, que este mundo digital que describimos entra en conflicto y actúa como tope, con el pilar o base de las marcas de lujo que anteriormente mencionábamos, la exclusividad (Dubois, 2017).

Es imposible pensar que aquellas marcas que buscan que sus productos (muy concretos) se encuentren solo en manos de unos pocos (destinos selectos), sean capaces de formar parte de este mundo masivo de internet y redes sociales, al alcance de cualquiera, sin ver su exclusividad e imagen afectadas pues, cuanta más información ofreces al mundo digital, más riesgo tienes de perder el control de tu propia imagen (de Chernatony, 2001). Así, la principal preocupación de estas marcas es el mantenimiento de su esencia pues sienten, que no van a ser capaces de recrear en internet las atmosferas y todos aquellos atributos sentimentales y sensoriales (olfato, tacto, experiencias...) que ofrece al

consumidor a través de sus tiendas físicas, originando el vuelco completo a la experiencia de compra y la pérdida por el camino de parte de su prestigio (Geerts & Veg-Sala, 2011).

En base a esto, se recoge en el siguiente cuadro (Tabla 2) las principales características del sector del lujo que entrarían en conflicto con el mundo digital, quedando para un poco más adelante la determinación de que tienen que hacer las marcas para sortearlas, o al menos, no verse afectadas por ellas.

Tabla 2. Características conflictivas entre el lujo y lo digital

	MARCAS DE LUJO	MUNDO DIGITAL
Comunicación	<p>Imagen elitista y prestigiosa</p> <p>Exclusividad y rareza</p>	<p>Imagen, difusión y accesibilidad globalizada</p> <p>Inmediatez e ilimitación</p>
Distribución	<p>Experiencia sensorial (5 sentidos) del consumidor en tienda física</p> <p>Personalización del servicio</p> <p>Exposición del producto por encima del precio</p>	<p>Experiencia visual</p> <p>Servicio común o igual para todos</p> <p>Exposición del producto y precio al mismo nivel de importancia</p>

Fuente: Adaptado de Maman, A.F., Kourdoughli, A. (2014). *The E-semiotics of Luxury*

En resumen, el uso de internet ha propiciado el surgimiento de un nuevo consumidor que utiliza las plataformas digitales casi las 24 horas del día, convirtiendo este canal en imprescindible para cualquier marca, sin importar los desafíos que este suponga. Así, dejamos atrás la pregunta de por qué el lujo debe ser online, para pasar a preguntarnos cómo podemos gestionar el lujo *online*. Conociendo cómo el consumidor actúa en este nuevo entorno y los desafíos que las marcas de lujo tienen que sortear para que su uso sea rentable sin perder su esencia, nos va a permitir una mayor comprensión de cómo las

marcas de lujo han adaptado su tradicional y exclusiva estrategia en la nueva era digital. Conociendo lo que este nuevo mundo exige y nos plantea, las marcas de lujo adaptan su estrategia para intentar garantizar su éxito y recuperar su inversión.

3. ESTRATEGIAS DE MARKETING DE LUJO EN LA ERA DIGITAL

A lo largo de este segundo apartado, nos centraremos en el estudio de las estrategias de marketing digital de las marcas de lujo. Nuestra finalidad es la de conocer, desde un punto de vista teórico, cuales son los elementos que deben presentar o explotar estas en los distintos canales digitales para, no solo tener presencia en internet, sino también que sean capaces de mantener su identidad, los ideales que las hacen ser lo que son y que quieren transmitir al consumidor⁵.

Así, analizaremos los principales canales que conforman el mundo digital: las páginas *webs* y las redes sociales, destacando cómo diversos autores entienden que debería ser el marketing de las marcas de lujo en cada una de estas modernas plataformas.

3.1. PÁGINAS WEBS, E-COMMERCE Y EL E-MARKETING MIX

El primer salto que dieron las marcas de lujo al mundo digital fue a través de las páginas *webs*, a las que más tarde se añadirá el conocido como *e-commerce*, especialmente impulsado ahora por el COVID-19 (El País; Campuzano, 2020).

Como hemos observado con anterioridad, las características del consumidor y el ambiente en el que las marcas se mueven en la era digital convierten al mundo *online* en un mundo muy competitivo, en el que la principal preocupación de las marcas de lujo va a ser mantenerse visibles entre el masivo número de sitios web, siendo su objetivo atraer y captar la atención del consumidor. Así, las estrategias de marketing en este contexto deben pasar de centrarse en la perspectiva del producto para hacerlo ahora en la perspectiva del consumidor (Seth & Sharman, 2005).

⁵ Queda probado, que las capaces de integrar el marketing digital en su modelo de negocio, y encontrar el balance entre, la accesibilidad del mundo digital y la exclusividad y el sentimiento del consumidor de lujo, han llegado a obtener enormes beneficios, tanto económicos como de marca (BCG, 2012).

De esta manera, para poder llegar a poner al consumidor en el centro, es necesario que las marcas de lujo se desvinculen de la conocida estrategia de marketing mix, con sus 4Ps (**P**roducto, **P**recio, **P**romoción y **P**unto de venta) y orientada al producto, para dirigirnos a una nueva estrategia definida por muchos autores como e-marketing mix, estrategia de marketing orientada al consumidor, a ofrecer el máximo valor y *engagement* al nuevo consumidor digital, también conocido como las 10Cs: *Customer value*, Conveniencia, Coste, Comunicación, Computación, *Customer franchise*, *Customer care*, Comunidad, Contenido y *Customization* o Personalización (Lauterborn, 1990; Harris and Dennis, 2002; and Mohammed *et al.*, 2002).

Tabla 3. Marketing mix vs E-marketing mix

4Ps (McCarthy, 1960)	10Cs (Lauterborn, 1990; Harris and Dennis, 2002; and Mohammed <i>et al.</i> , 2002)
Producto Precio Promoción Punto de venta	<i>Customer value</i> Conveniencia Coste Comunicación
	Computación <i>Customer franchise</i> <i>Customer care</i> Comunidad Contenido <i>Customization</i>

Fuente: Basado en Okonkwo, U. (2007). *Luxury Fashion Branding: Trends, Tactics, Techniques*.

Profundizamos ahora en cada una de ellas, señalando las notas necesarias en un e-marketing mix exitoso para las marcas de lujo siguiendo a Okonkwo (2007), Munster (2014) y Jackson & Ahuja (2016):

1) *Customer Value* o Valor para el cliente

Como hemos visto en el epígrafe 2.1, las marcas de lujo se encuentran cubriendo necesidades sentimentales y psicológicas del consumidor hasta el punto de que, el consumidor de lujo no compra el producto por que lo necesite, sino por el sentimiento que le origina su compra. La satisfacción de este sentimiento es lo que vamos a conocer como valor para el cliente (Okonkwo, 2007). En cuanto que el principal sentimiento que el consumidor de lujo busca satisfacer es la exclusividad, las marcas de lujo deberían dejar fuera de sus plataformas la compra de ediciones limitadas, hechas a medida o especializadas, que solo podrán adquirirse en la tienda física, creando una sensación de escasez respecto a estos productos (Okonkwo, 2007; Munster, 2014).

2) Conveniencia

Una característica fundamental en el nuevo mundo digital hace referencia a la posibilidad de acceder a las plataformas digitales con un solo clic, las 24 horas del día, desde cualquier lugar del mundo y sin necesidad de moverse, por recibir el producto en la puerta de casa. Con todo esto, el cliente es una persona muy acomodada, que busca principalmente la facilidad en el proceso. Así, es importante que las plataformas de las marcas sean muy visuales, intuitivas y de sencillo uso, además de estar interrelacionadas o interconectadas con la tienda física para hacer todos los procesos de decisión y compra extremadamente accesibles. En este sentido, reconoce Kapferer (2012) que sería un fallo separar el mundo *online* y el mundo físico. Por todo ello, se debe ofrecer las posibilidades de seguir, e incluso cambiar, el proceso de envío una vez realizada la compra y de llevar a cabo las devoluciones o cambios, tanto de forma *online* como en tienda física, buscando siempre la comodidad del consumidor (Okonkwo, 2007).

3) Coste

En este sentido, las marcas de lujo presentan dos situaciones para tener en cuenta: las promociones y los gastos de envío. Derivado de la conveniencia, es claro que el producto ya no cuesta el valor señalado en la etiqueta, pues ahora debemos tener en cuenta los gastos de envío (aduanas, aranceles, empresa de transporte...). Igualmente, parece que el mundo de internet es ahora el mundo del descuento, en gran parte derivado este pensamiento, por la estrategia competitiva consistente en ofrecer un mayor número de

descuentos o promociones ante la gran cantidad de productos diferentes a los que tenemos acceso gracias a internet y al *e-commerce* (Geerts, 2013).

Respecto a las promociones, lo ideal sería que las marcas de lujo no se dejaran llevar por este afán de competición extrema. Así, deberían mantener esa interrelación de la que hablábamos antes, de manera que solo se encuentren ofreciendo descuentos o promociones en las plataformas digitales, cuando estos también estén siendo ofrecidos en sus tiendas físicas, es decir, que respeten su habitual política de precios, con indiferencia respecto al medio de distribución (Okonkwo, 2007).

En cuanto a los gastos de envío, como forma de diferenciación con el *e-commerce* tradicional, estos deberían ser gratis (Okonkwo, 2007). No hay más que acudir a la plataforma *online* de cualquier otra marca para darnos cuenta de que siempre el cliente debe abonar los gastos de envío pues, al final, no deja de ser un servicio de logística añadido que nos ofrece la compañía. Pensamos entonces, que las marcas de lujo podrían utilizar la eliminación de los gastos de envío como un elemento diferenciador frente al resto del mercado digital, como un elemento que formaría parte del sentimiento de exclusividad y superioridad del consumidor, como un beneficio que este recibe por ser cliente de la marca (Jackson & Ahuja, 2016) y que podría suplir, en la experiencia de compra, la ausencia de contacto cara a cara. Así, de acuerdo con una encuesta realizada por la consultora McKinsey & Company en 2015, los factores en la compra online que más valora el 90% de los consumidores de lujo digitales son una sencilla política de devolución del producto y el envío de este sin coste adicional. Además, aunque no hemos encontrado argumentos que lo apoyen, entendemos que este coste añadido no va a suponer un gran esfuerzo para las marcas de lujo, que podrán asumirlo mediante el aumento del precio del producto sin sufrir reacción por parte del consumidor, ya que en el sector de lujo el precio suele ser secundario (Tabla 1).

4) Comunicación

Con respecto a la comunicación, ya hemos señalado que no se busca convencer al consumidor para que compre, sino ofrecer a nuestro consumidor la mayor información posible sobre la marca, que le lleve a finalmente convencerse de adquirir un producto de esta, es decir, llamar su atención. Este objetivo se lleva a cabo mediante una fuerte

estrategia centrada en la interacción con el consumidor, a través del envío de emails, *newsletters* y de constantes actualizaciones de las plataformas, consiguiendo mantener un contacto habitual con el consumidor y ofreciéndole la más reciente información sobre las últimas colecciones y proyectos de la marca (Munster, 2014). Igualmente, será importante que esta comunicación sea lo más fácil y directa posible, siendo normal la inclusión en la plataforma de un asistente por chat, la creación de clubs digitales exclusivos y la conexión inmediata entre todos sus canales digitales (Jackson & Ahuja, 2016).

5) Computación

En referencia a los procesos de gestión y de logística, con el objetivo de que la marca sea capaz de controlar los pedidos (en términos de cantidad, tipo de producto solicitado, destino o días de envío), los sistemas de factura y pago electrónico, almacenes y todo el resto de logística que podemos encontrar detrás de la venta en internet. Con respecto al cliente, con herramientas que aporten seguridad y facilidad al proceso de compra. En este sentido, hablamos de inclusión de mapas para la rápida localización de tiendas físicas o de herramientas para que el consumidor lleve un seguimiento del estado del pedido (Okonkwo, 2007).

6) *Customer franchise* o Franquicia de clientes

Entendido como la búsqueda de una conexión con el consumidor, a través de la experiencia que tenga en la tienda *online* de la marca, que le empuje a repetir la misma. Especialmente centrado en la confianza y en la generación de sentimientos, que lleven a la marca a ocupar una posición fuerte en la mente del consumidor, en comparación con otras. En definitiva, la fidelidad del consumidor. Cuanto más parecida y segura sea la experiencia online a la física, mayor fidelidad seremos capaz de generar (Bjorn-Andersen & Hansen, 2011; Munster, 2014).

Con esto, resulta importante introducir aquí cualquier herramienta que nos permita un trato mayor con el consumidor, como puede ser un asesor personal en línea o por video llamada o el uso de instrumentos de realidad virtual para acerca la marca al consumidor (Okonkwo, 2007). De la misma forma y dado el auge del fenómeno del análisis de datos,

no sería raro que las marcas utilizaran estos para realizar sugerencias de compra a cada consumidor, ajustándose a sus gustos personales (Jackson & Ahuja, 2016).

7) *Customer care* o Atención al cliente

Se presenta como una de las mayores dificultades, teniendo en cuenta las limitaciones que encontramos en internet en cuanto al contacto personal y humano con el consumidor. Así, es necesario que las marcas incluyan en sus plataformas, concretas herramientas que les permitan desarrollar un contacto directo con el cliente y asemejar la experiencia *online* a la experiencia en tienda física. De esta forma, los elementos que, entienden los autores, permiten un mayor contacto con el consumidor son: chats directos con algún representante de la marca, suscripción exclusiva a *showrooms* y a lanzamientos de nuevos productos, reserva de espacios para que el consumidor pueda realizar comentarios y *reviews*, espacio de noticias sobre la marca o una venta online con amplia información e imágenes de los productos disponibles, entre otros (Munster, 2014; Jackson & Ahuja, 2016).

8) Comunidad de marca

Dado que internet nos conecta con multitud de personas de todas partes del mundo, este se encuentra fomentando el intercambio de opiniones e ideas y así, la creación de comunidades online sobre multitud de temáticas (Okonkwo, 2007; Jackson & Ahuja, 2016). Así, estas comunidades se van a convertir en una fuerte fuente de información para el consumidor que, como vimos en el epígrafe 2.2, casi siempre recurre a estas para compartir sus experiencias de compra con otros y reseñar los productos que adquieren.⁶

Con el objetivo de convertir todo esto en una ventaja para la marca, se podría seguir el ejemplo de empresas como Microsoft, e integrar estas comunidades, publicaciones y reseñas de *influencers* dentro de la plataforma digital de la marca, fomentando una mayor relación entre el consumidor y la marca (Jackson & Ahuja, 2016).

⁶Esta necesidad o importancia de comunidad ha quedado reflejada especialmente a través de la proliferación en redes sociales de cuentas exclusivamente centradas en la reseña de productos. Un ejemplo claro es el caso de LVMH pues, solo en el año 2015, se subieron más de 26.000 videos a la plataforma Youtube reseñando bolsos de la marca (Octoly, 2015).

9) Contenido

El contenido de las plataformas digitales y redes sociales de las marcas de lujo debe entenderse como el reflejo de la identidad de la marca. Por esta razón, resulta muy importante su cuidado y la atención al detalle, así como asegurar que la marca esta transmitiendo en todo momento su esencia, por medio de la correcta combinación de imágenes, colores, sonidos y texto (Munster, 2014).

Adicionalmente, el contenido va a ser clave para la diferenciación. Esta suele llevarse a cabo mediante la inclusión de gran cantidad de contenido adicional como, videos sobre la marca, proceso de elaboración de campañas publicitarias, proceso de confección de nuevas colecciones o de productos concreto e icónicos de la marca, así como mensajes o entrevistas al diseñador creativo o del taller de confección (Okonkwo, 2007).

10) Customization o Personalización

Como venimos diciendo a lo largo de todo este epígrafe, el principal obstáculo al que tienen que hacer frente las marcas de lujo es la ausencia de contacto cara a cara con el cliente, y todo lo que eso conlleva en términos de experiencia y sentimientos del consumidor, con y respecto a la marca. Así, siendo el principal fin conseguir ofrecer un servicio más especial y personal, aparece la posibilidad de personalizar el producto, permitiendo al consumidor elegir los colores, los patrones, e incluso incluir algún tipo de texto como sus iniciales o una frase, es decir, la creación de productos de acuerdo con las preferencias del consumidor (Jackson & Ahuja, 2016).

Otra opción para hacer de la experiencia de compra más exclusiva y llegar a causar impresión en el consumidor, podría ser la personalización de la propia tienda online, eligiendo el color del fondo de la web, la música, el tamaño del texto, el envoltorio... (Okonkwo, 2007).

Ahora, una vez hemos finalizado este análisis, concluimos procediendo a determinar, en base a la revisión de la literatura, cuales entendemos que van a ser los elementos clave que debemos encontrar en las páginas *webs* y páginas de *e-commerce* de las marcas de

lujo (Tabla 4) para, efectivamente, conseguir un balance entre el mundo digital y el mundo del lujo y cumplir al completo con el e-marketing mix.

Tabla 4. Resumen del marketing de lujo en página *web* y *e-commerce*

CANAL DIGITAL	CARACTERÍSTICAS ESPERADAS
Sitio <i>Web</i>	<ul style="list-style-type: none"> -Uso fácil e interactivo -No excesivos descuentos y promociones -Posibilidad de suscripción a <i>newsletter</i> -Atención al cliente por chat <i>online</i> o chat con representante de la marca -Clubes digitales exclusivos. Presencia de comunidad de marca -Mapa localizador de tiendas físicas -Conexión directa con redes sociales -Suscripción a <i>showrooms</i> y lanzamiento de productos -Espacio para comentarios -Contenido constantemente actualizado -Imágenes, colores, sonido, texto y estilo que reflejen la identidad de la marca -Oferta de contenido adicional: videos del proceso de confección o mensajes del diseñador -Posibilidad de personalizar la web: color del fondo de la web, la música, el tamaño del texto...
<i>E-commerce</i>	<ul style="list-style-type: none"> -Presente en el propio sitio web -No inclusión de ediciones limitadas -Atención y asesoría personal en línea -Diversas posibilidades de pago, de seguimiento del pedido y de devolución de compra -No inclusión de gastos de envío o gastos adicionales -Reducido periodo de días de envío -Sugerencias de productos que se ajusten al perfil de cada consumidor -Imágenes y detallada información de los productos. -Guía de tallas. -Espacio para <i>reviews</i> -Posibilidad de personalizar los productos y el envoltorio

Fuente: Elaboración propia a partir de Okonkwo, U. (2007); Munster, R. (2014); Jackson, G. & Ahuja, V. (2016).

3.2. *WEB 2.0*: REDES SOCIALES

Como hemos comentado anteriormente en el epígrafe 2.3, la aparición de internet ha hecho que el proceso de compra del consumidor sea cada vez más complejo, apareciendo ahora como parte fundamental de este, la búsqueda de información y el intercambio de opiniones. Así, es habitual que el consumidor antes de adquirir cualquier producto acuda a internet, y consulte diversas opiniones, reseñas y comentarios del producto que desea adquirir. Es precisamente en esta parte, donde entran las redes sociales (Hollebeek, Glynn & Brodie, 2014).

Definidas como el conjunto de aplicaciones en línea, controladas por el usuario, que permiten crear conexiones y difundir experiencias y opiniones (Constantinides & Fountain, 2008; Carayannis, 2010), las redes sociales (también conocidas como la *web 2.0*), parecen el medio perfecto para dar respuesta a este nuevo consumidor digital que busca estar informado. Se convierten así en un canal más de comunicación para las marcas a través del cual, no solo podemos conseguir representación de la marca sino también, notoriedad y *engagement* (Ashley & Tuten, 2014; Parrott, 2015; Ozuem, Howell & Lancaster, 2016)⁷.

Ahora bien, antes de proceder al estudio más profundizado de cómo alcanzar estas notas mencionadas, es importante señalar que aunque el análisis se vaya a realizar desde un punto de vista general, no podemos olvidar que van a existir distintas redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn, Snapchat...) con distinto alcance y manera de funcionar, por lo que antes de desarrollar la estrategia digital es imprescindible acudir a lo que Weinberg and Pehlivan (2011) denominaron como *social media mix*. Mediante este, la marca se debe hacer 4 preguntas: ¿Cuál es el propósito de esta plataforma?, ¿Se corresponde ese objetivo con las necesidades de mi marca?, ¿A qué audiencia apunta esta plataforma? y ¿Cuánto tiempo es necesario invertir en esta red

⁷Las redes sociales no ponen sobre la mesa exclusivamente un canal de comunicación. Para las marcas también van a ser una fuente de información, a través de la recopilación y tráfico de datos del consumidor, muy valiosos en términos de decisiones de negocio y marketing (Hoffman & Fodor, 2010; Coulter, 2012).

social para obtener el mejor impacto?, cuya respuesta nos llevará a poder identificar cual o cuales serán las más eficientes en cada caso concreto.

a) Notoriedad de la marca

En concordancia con la definición dada por Aaker (1991) en su modelo de *brand equity*, entendemos que se alcanzará la representación y notoriedad de la marca mediante aquellos elementos o acciones que nos permitan identificar la marca por lo que es, y hacer que el consumidor tenga presente sus valores y la identidad que quiere transmitir. Así, es importante que las redes sociales estén alineadas con lo que la marca quiere transmitir al consumidor y mantenga una constante comunicación con él. Esto se hará a través de la forma, el tipo y la periodicidad del contenido que se publique. Con esto, coinciden algunos autores en señalar algunas acciones que permitirían alcanzar esta notoriedad, que serían: publicaciones que no tengan que ver tanto con el producto, sino mas con ciertos valores que la marca quiere fomentar, utilización de la herramienta de video en tiempo real ofreciendo contenidos y promociones exclusivos o interactuando con los *followers* a través, por ejemplo, de un Q&A, la presencia de enlace directo de la red social a la página *web* o a otras redes sociales, la posibilidad de comprar directamente desde la red social o la interacción con otras marcas del sector (Ananda, Hernández-García & Lammberti, 2015).

b) Engagement

A grandes rasgos, entendemos el *engagement* como la relación o conexión que se crea entre la marca y el consumidor, que viene impulsando la participación de este en las iniciativas y actividades propuestas por la marca. Así, en redes sociales va a ser habitual medirlo mediante la observación de la cantidad de seguidores, el número de *likes* o el número de comentarios (Vivek et al, 2012). Sin embargo, al ser este un estudio cualitativo, únicamente nos vamos a centrar en el estudio de aquellas actividades que buscan la conexión con el consumidor, que buscan crear *engagement*, dejando a un lado sus formas de medición (Ananda et al., 2015). Con esto así, las maneras más habituales de creación de *engagement* van a ser a través de:

- *Influencers* o *celebrities*, mediante regalos de productos para que den mayor visibilidad a la marca con la promoción o reseña de estos, su conversión en embajadores o a través de colaboraciones (Phan et al., 2011; Blazek, 2012). Lo que se pretende con esto es, que el consumidor que tiene conexión con el *influencer* asocie la marca a su persona y la sienta más cercana, fomentando de igual manera la relación con ella.

- Con una estrategia centrada en el consumidor, donde continuamente, a través de publicaciones, se busque la relación y la interacción con este. Esto se llevará a cabo mediante el fomento de la reseña de productos y de opiniones, la selección de los consumidores más fieles como defensores de la marca (*Brand Advocate*), dándoles publicidad en la propia red social oficial, o a través de concursos, en los que el ganador podrá participar en procesos de creación o prueba de nuevos productos, o aparecer en campañas publicitarias de la marca (Parent et al., 2011). Igualmente, se podrán alcanzar fuertes relaciones con el consumidor mediante la creación de una comunidad de marca en la red social o a través de esta (Mangold & Smith, 2012).

Sin embargo, y a pesar de esto, la reticencia de las marcas de lujo en cuanto a su presencia en las redes sociales, ha sido hasta hace poco todavía notoria como consecuencia de un consumidor de lujo que, aunque va a estar pendiente de las redes sociales y va a interactuar con ellas, aún sigue prefiriendo la comunicación y distribución a través de los canales tradicionales, al dar mucha importancia a la interacción en la tienda y con el personal, y a la posibilidad de poder comprobar la alta calidad y la unicidad de los productos que va a adquirir. Por todo esto, el centro de la estrategia digital tendrá que ser, conseguir que la ausencia de este contacto físico sea superada por una relación de confianza (Sashi, 2012; Xu & Ozuem, 2018) con el objetivo de conseguir una mayor presencia de las marcas de lujo en este canal digital que, como hemos visto, es ya imprescindible. Así, algunas acciones que pueden llevar a alcanzar dicha sensación en el consumidor son: mayor contenido emocional, posibilidad de comunicación directa a través de la propia red social, publicaciones de información, fotos y videos exclusivos, dar respuesta y espacio a los comentarios del consumidor, o la participación de los *followers* en los procesos de creación de nuevos productos (Gummerus, 2012; Hollebeek, 2014; Okonkwo, 2016; Ordenes, 2018).

Llegados a la finalización del análisis, queremos resaltar cómo se ha observado que algunas de las acciones que se han ido señalando se pueden llegar a repetir en varios momentos a lo largo de este epígrafe 3.2. La razón de esto la encontramos en el hecho de que notoriedad y *engagement* van a venir de la mano, esta última como consecuencia de la primera. Así, por medio de la notoriedad conseguimos alcanzar la confianza y la fidelidad del consumidor, lo que nos lleva a un mayor *engagement* por su parte. Es decir, muchas de las acciones que van a servir para adquirir notoriedad, también se encontrarán generando *engagement*.

Igualmente, y una vez revisada la literatura, procedemos a identificar las actividades o acciones que debemos encontrar en las redes sociales de las marcas de lujo (Tabla 5) para poder considerar este tipo de plataformas como canales de comunicación y distribución eficaces y adecuados dentro de sus estrategias de marketing, dada la importancia de estas hoy en día, como ya se ha mencionado en la primera parte del presente trabajo.

Tabla 5. Resumen del marketing de lujo en redes sociales

CANAL DIGITAL	CARACTERÍSTICAS ESPERADAS
Redes Sociales	<ul style="list-style-type: none"> -Contenido y diseño en línea con la identidad de la marca, en tiempo real y periódico -Conexión con otras redes y con el sitio <i>web</i> - Interacción con el consumidor: video en directo, respuesta a mensajes y opiniones, Q&A, concursos... -Interacción con otras marcas del sector -Contenido emocional -Posibilidad de comunicación directa a través de la red social -Información, fotos, videos o <i>shows</i> exclusivos -Uso de <i>influencers</i> y <i>celebrities</i> -Consumidor fiel como defensor de la marca -Creación de comunidad de marca en la red social

Fuente: Elaboración propia a partir de la información presentada en el epígrafe
“Web 2.0: Redes Sociales”

Con esto así, procedemos ahora a la parte de análisis cualitativa del trabajo con el fin de comprobar si, en la realidad, estos elementos o acciones que hemos ido identificando en el epígrafe 3 van a estar presentes o no, en los canales digitales de algunas de las marcas de lujo más conocidas.

ANÁLISIS EMPÍRICO

A través de este último apartado, nos proponemos contrastar cómo es en realidad las estrategias de marketing de las marcas de lujo en el mundo digital. Así, después de haber realizado un análisis teórico con base en la revisión de la literatura, que nos ha permitido identificar los elementos clave que deben estar presentes en los canales digitales de estas marcas, nos disponemos ahora a conducir un análisis cualitativo con base en la observación de sus páginas webs y redes sociales, para poder llegar a determinar si las marcas de lujo cumplen o no con la presencia de estos y si, a través de ellos, consiguen o no mantener esa esencia que veníamos comentando con anterioridad.

El análisis cualitativo mencionado, consistirá en la observación de la página web, las opciones de *e-commerce* y la red social Instagram de dos marcas muy reconocidas. Estas son, Gucci y Burberry. Así, antes de continuar, debemos remarca dos cosas:

1. Que las razones que nos llevan a elegir analizar la red social Instagram son:

- Su posición como red líder y con mayor crecimiento, por su número global de usuarios y la importante presencia en ella de *influencers* y *celebrities* (Vinerean & Opreana, 2019), lo que nos hace pensar en su posible impacto y relevancia en el tema de estudio,
- la dualidad entre contenido escrito y contenido audiovisual y,
- la facilidad de conectar con otras redes sociales y sitios *webs* a partir de ella.

2. Que se decide seleccionar Gucci y Burberry, por haber sido destacadas precisamente, por el conocido éxito de su adaptación a la era digital (BCG, 2016; Exane BNP Paribas & Contactlab⁸, 2018).

Una vez explicadas estas dos notas, las partes del análisis de ambas marcas se dividirá en, primeramente, una breve descripción de la marca, identificando su identidad y valores y, en un segundo momento, de una descripción de la navegación por el sitio *web* y la cuenta de Instagram como si de un usuario se tratara, verificando y explicando la presencia o no de los elementos anteriormente recopilados (Tablas 4 y 5).

4.1. GUCCI

Fundada en 1921 por Guccio Gucci en Florencia, dice representar el *glamour* contemporáneo y la artesanía tradicional italiana, siendo esta idea de *Made in Italy* la pieza fundamental de su identidad. Así, sigue muy conectada con la región de la Toscana, produciendo la mayor parte de sus productos de forma exclusiva en talleres ubicados en dicha región, y presenta una fuerte conexión con el procesamiento del cuero, material italiano por excelencia (Ananda et al., 2015).

Bajo el mando del también italiano Alessandro Michele, diseña y produce bolsos de mano de mujer y hombre, ropa para niños, fragancias, cosméticos, accesorios, calzado, joyería fina, relojes y gafas.

Despunta por sus valores de exclusividad, tradición, calidad y búsqueda de autoridad en el mundo de la moda y es reconocida por su logotipo de doble G, fonema muy característico también de la lengua italiana.

Procedemos ahora, a la observación de sus principales canales digitales.

a) Análisis de la página *web* y el *e-commerce*

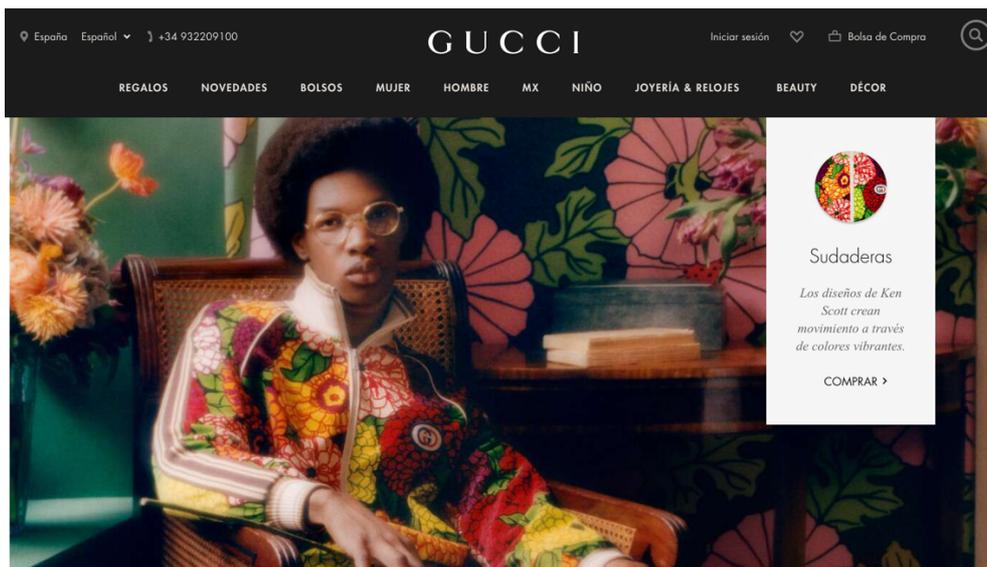
⁸ En su estudio *Digital Competitive Map*, 2018.

Antes incluso de entrar en el propio sitio *web*, en el buscador de Google, Gucci nos incluye la frase “*Redefiniendo la moda del lujo*”, ya se presenta como una marca moderna y contemporánea.

Al acceder a su página *web*, observamos una página inicial simple, elegante y tradicional, con una parte superior negra, en la que podemos leer el nombre de la marca y los posibles apartados por los que vamos a poder navegar. Si seguimos bajando, encontramos un video y una serie de imágenes sobre su campaña publicitaria y colección más reciente. Colores vivos y florales que nos evocan el paisaje típico de la Toscana y, por tanto, muy en clave con la identidad de la marca ya comentada. Clicando en el video, se nos redirige a un texto en el que el diseñador nos explica la nueva colección y el proceso de la campaña. Clicando en las imágenes, podemos acceder a la colección completa para su posterior compra. Ofrece también un chat en línea para su uso durante la navegación.

En la esquina superior izquierda, contamos con la posibilidad de cambiar de idioma y con un localizador de tienda física, tanto en nuestro país, como en otras partes del mundo. En la esquina superior derecha, podemos crear una cuenta personal denominada como *My Gucci*, para llevar a cabo la compra o reserva de los productos de la marca. También incluye una opción de buscador.

Figura 4. Página de inicio Gucci



Fuente: <https://www.gucci.com/es/es/>

En la parte inferior de la página, contamos con la posibilidad de conocer los servicios exclusivos que nos ofrece Gucci: cita con un asesor de moda, ya sea reservando una fecha o, mediante una video llamada directa con la posibilidad de visitar de forma virtual la tienda física. Además, añade un enlace para Q&A, un contacto, su código ético y las instrucciones para el correcto mantenimiento de los productos de la marca. Igualmente, facilita una breve historia de la marca, todas sus redes sociales a las que poder acceder con un clic y su aplicación de móvil para descarga directa, así como la opción de suscripción a su *newsletter*.

Con respecto a distintos apartados que podemos observar en la Figura 2, cuenta primero con uno de regalos, en los que la marca realiza sugerencias por categorías (mujer, hombre y niño). También cabe la posibilidad de acceder a un asesor en línea, quien hace una serie de preguntas, para poder sugerir al usuario un producto en concreto.

El segundo apartado es denominado como novedades. En este la marca nos presenta bastante contenido actualizado y exclusivo:

- Resalta o aísla los productos mas recientes de la marca y los productos icónicos.
- Publica sus diferentes proyectos fuera del sector de la moda, como *Gucci Garden* y *Gucci Osteria*⁹ o *Equilibrium*, en el que se muestra el compromiso de la marca con el medioambiente.
- Mediante la emulación de un blog, recoge una serie de publicaciones, fotos y videos sobre sus desfiles, sus talleres, sus líneas o entrevistas con el equipo o el diseñador.
- Notifica sus colaboraciones con otras marcas.

Dejando este apartado atrás, entramos ahora en la parte de *e-commerce*, pues el resto de los apartados hacen referencia a los productos de la marca. Así, contamos con apartados para mujer, hombre, niños, joyería, belleza y decoración, en los que la marca nos presenta sus productos por tipo o categoría de producto y colección. Añade, respecto a los tres últimos, las principales localizaciones físicas donde los podemos encontrar, pues no se

⁹ Restaurantes gestionados por la marca Gucci. En el propio sitio web podemos consultar como son sus interiores, cual es su equipo de cocina o el menú que ofrecen.

van a poder adquirir en todas las tiendas Gucci. Igualmente, debemos señalar como los bolsos cuentan con un apartado único, por ser el producto mas reconocido de la marca.

La experiencia de compra online empieza al pinchar en cualquiera de los artículos. Cuenta con una descripción detallada del producto y sus materiales, con posibilidad de acceder a sus variaciones (modelos, colores...) y con información acerca de: métodos de pago, normas de envío y devolución o la guía y calculadora de tallas, en función de la talla del usuario en otras tiendas similares. Se añade también diversas fotos del producto, tanto de cerca como de lejos, con la posibilidad de utilizar la herramienta de *zoom*. Igualmente, existe la opción de personalizar los productos, añadiendo iniciales o seleccionando la combinación de patrones o colores y de adquirir los *looks* creados para los desfiles.

Los envíos tienen una duración máxima de 48 horas, incluyendo sábados y son gratuitos. La devolución se puede hacer, tanto de manera *online*, como en la tienda física y una vez adquirido el producto, cuentan con un teléfono de contacto para cualquier pregunta o problema que pueda surgir. Todos los productos originales de la marca vienen acompañados de un envoltorio ecológico y con el regalo de una bolsa de lona de Gucci. Si por el contrario se trata de una colaboración, el envoltorio es exclusivo con motivo de esta.

Figura 5. Envoltorios exclusivos Gucci





Fuente: <https://www.gucci.com/es/es/>

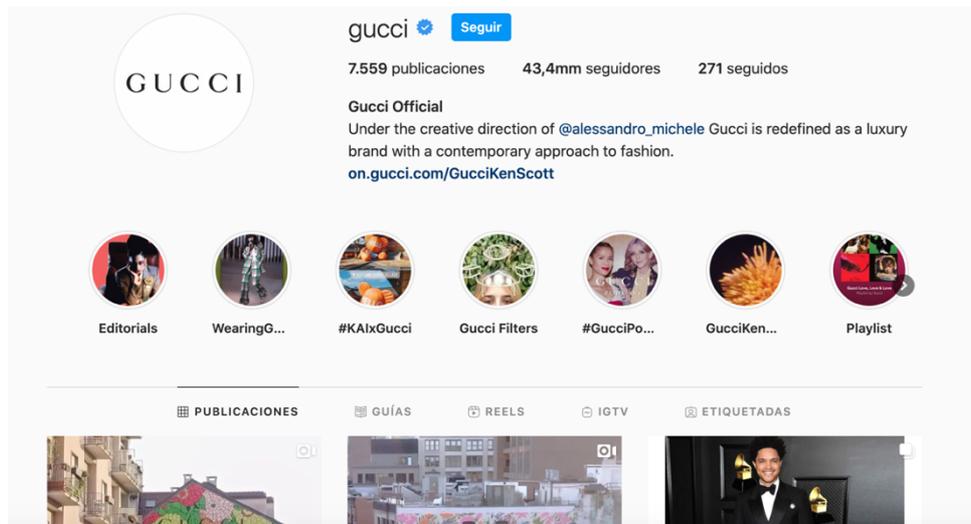
Para finalizar con la observación, hay que señalar que no parece que incluya promociones o descuentos, pero sí cuenta con productos exclusivos que únicamente se van a vender en la tienda *online*.

b) Análisis de la red social Instagram

Gucci presenta en su cuenta de Instagram 43,4 millones de seguidores y 7.559 publicaciones, pudiendo observar que aproximadamente sube dos o tres publicaciones al día. Según estos datos, podemos decir que cuenta con constante contenido.

En su descripción, la marca nos repite la frase ya comentada “*Redefiniendo la moda del lujo*”. Observamos así, la concordancia entre su red social, su página *web* y su identidad. Además, hace referencia en su cuenta al diseñador de la marca, añade un enlace directo al sitio *web* y notifica un correo electrónico para la atención al cliente. Su foto es simple, un fondo blanco y las letras características de la marca.

Figura 6. Perfil de Gucci en Instagram



Fuente: <https://www.instagram.com/gucci/>

Como se observa, cuenta con numerosas historias guardadas. No hemos procedido a análisis de todas ellas de manera individual, pero a grandes rasgos, las conclusiones que se obtienen son:

- La mayoría versa sobre las diferentes campañas y colecciones que la marca ha ido realizando a lo largo de los años, cada una con su propio *hashtag* (siempre incluyendo la palabra Gucci), probablemente para intentar fomentar el *engagement*.
- Incluye historias sobre eventos de relevancia como las semanas de la moda, la conocida Gala del *Met* o los premios *Grammys* de la música, incluyendo enlaces a videos en la red social Youtube, en los que el usuario puede conocer más acerca de la presencia de la marca en ellos y de la parte del *backstage*.
- Todas las portadas en las que Gucci ha tenido presencia.

Respecto al tipo y contenido de sus publicaciones, en el caso de Gucci la gran mayoría son de *celebrities* haciendo uso de prendas de Gucci en eventos y de productos o campañas de sus colecciones. En este sentido, parece que se hace excesivo uso de la figura del famoso, haciendo que la marca pierda parte de su identidad y consiguiendo que el usuario pierda conexión con la misma. Cabe resaltar, que esto no ocurría en el caso del sitio *web*, en la que constantemente el usuario se siente dentro del universo Gucci. A pesar de esto, todas las publicaciones transmiten sentimientos de elegancia, calidad y alta

costura, lo que nos permite claramente posicionar a la marca dentro del sector del lujo mediante un simple vistazo

Igualmente, cuenta con numerosos videos en directo en los que participan, tanto gente del equipo de la marca, como personas famosas y del mundo de la moda, a los que los usuarios les pueden hacer preguntas así como, con pequeños cortos y documentales sobre los productos y las colaboraciones. Adicionalmente y siguiendo el ejemplo de su sitio web, recopila publicaciones en las que el usuario accede a las explicaciones de las realizaciones de las campañas y colecciones. Ofrece también la creación de filtros inspirados en sus productos y colecciones y diferentes listas de música y *podcasts* denominados como *Guccipodcasts* y *Gucciplaylists*. Todo esto, como contenido exclusivo de la marca.

Para terminar, queremos destacar que la marca no sigue a ninguno de sus competidores ni interacciona con ellos, y que cuenta con publicaciones en apoyo de movimientos o circunstancias sociales en línea con los valores que la marca quiere transmitir, como pueden ser el día de la mujer y la lucha contra el COVID-19. También presenta una subcuenta o cuenta secundaria, remarcada también en su sitio web, y centrada en la lucha por el bienestar de las personas y el bienestar social.

En este punto, ya realizado el análisis de la presencia de Gucci en estos canales digitales, nos remitimos de nuevo a las Tablas 4 y 5 para realizar una conclusión en base a la navegación descrita y observaciones realizadas.

Tabla 6. Verificación de la estrategia digital de Gucci

CANAL DIGITAL	CARACTERÍSTICAS	PRESENCIA O NO
	Uso fácil e interactivo	✓
	No excesivos descuentos y promociones	✓
	Posibilidad de suscripción a <i>newsletter</i>	✓
	Atención al cliente por chat online o chat con representante de la marca	✓
	Clubes digitales exclusivos. Presencia de comunidad de marca	✗
	Mapa localizador de tiendas físicas	✓

Sitio Web	Conexión directa con redes sociales	✓
	Suscripción a <i>showrooms</i> y lanzamiento de productos	✓
	Espacio para comentarios	✗
	Contenido constantemente actualizado	✓
	Imágenes, colores, sonido, texto y estilo que reflejen la identidad de la marca	✓
	Oferta de contenido adicional: videos del proceso de confección o mensajes del diseñador	✓
	Posibilidad de personalizar la web: color del fondo de la web, la música, el tamaño del texto...	✗

E-commerce	Presente en el propio sitio web	✓
	No inclusión de ediciones limitadas	✗
	Atención y asesoría personal en línea	✓
	Diversas posibilidades de pago, de seguimiento del pedido y de devolución de compra	✓
	No inclusión de gastos de envío o gastos adicionales	✓
	Reducido periodo de días de envío	✓
	Sugerencias de productos que se ajusten al perfil de cada consumidor	✓
	Imágenes y detallada información de los productos.	✓
	Guía de tallas.	✓
	Espacio para <i>reviews</i>	✗
	Posibilidad de personalizar los productos y el envoltorio	✓

RRSS: Instagram	Contenido y diseño en línea con la identidad de la marca, en tiempo real y periódico	✓
	Conexión con otras redes y con el sitio web	✓
	Interacción con el consumidor: video en directo, respuesta a mensajes y opiniones, Q&A, concursos...	✓
	Interacción con otras marcas del sector	✗
	Contenido emocional	✓
	Posibilidad de comunicación directa a través de la red social	✓
	Información, fotos, videos o <i>shows</i> exclusivos	✓

	Uso de <i>influencers</i> y <i>celebrities</i>	✓
	Consumidor fiel como defensor de la marca. Presencia de comunidad de marca	✗

Fuente: Elaboración propia a partir de la información presentada en el epígrafe “Gucci”

4.2. BURBERRY

La marca Burberry fue fundada en 1856 por Thomas Burberry, alcanzando la fama en un primer momento por su característica gabardina y su estampado tartán, que se acabarían convirtiendo en sus productos icónicos.

Con el paso del tiempo, la marca se posicionó como una marca asociada a la élite, a la clase alta y económicamente poderosa, y se convirtió en un símbolo del estilo clásico y tradicional británico (Silvano, 2020). Esta identidad británica queda muy bien plasmada a través de su logo, representación de un caballero de la hípica.

Sin embargo, su éxito fue tal que acabo sufriendo una sobreexposición de marca y tuvo que ver como se iba alejando de esta imagen que hemos comentado que quería transmitir. Será en 2006, con la unión de Angela Ahrendts como CEO y Chistopher Bailey como diseñador cuando, precisamente mediante su estrategia digital, alcance su comentado y conocido *revival* y se convierta en la primera compañía de lujo en ser considerada como compañía plenamente digital (Ahrendts, 2013).

Como parte de sus valores encontramos la alta calidad, la creatividad e innovación y la orientación al cliente, y en general, a la sociedad.

Ahora, procedemos con la observación de sus principales canales digitales, para los que seguiremos el mismo esquema utilizado en el caso anterior con Gucci.

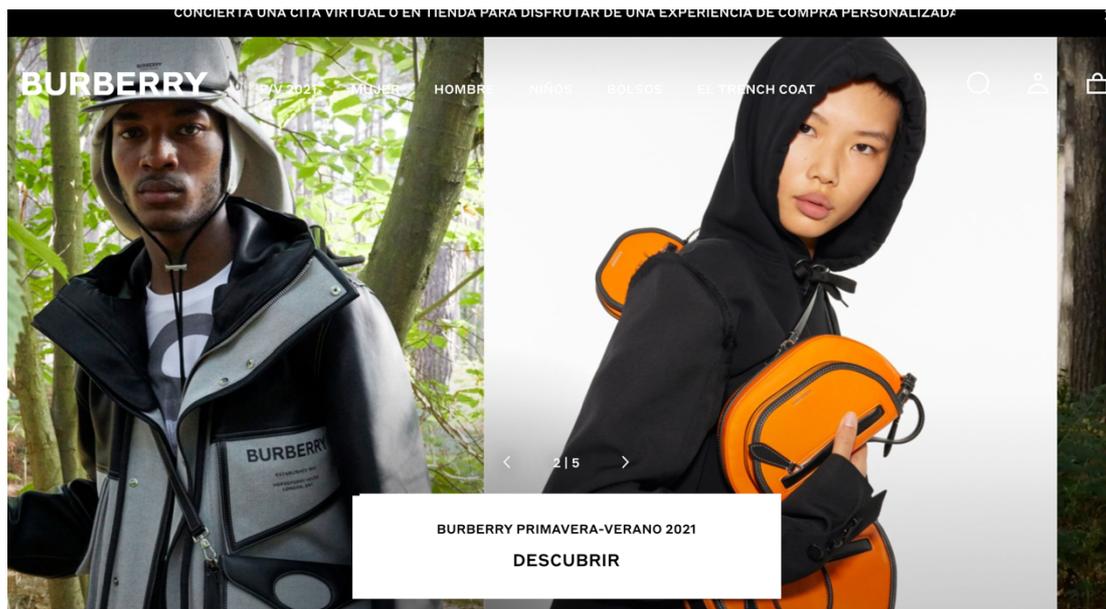
a) Análisis de la página *web* y el *e-commerce*

Así, lo primero que llama la atención es como, junto con el nombre la marca, se añade una descripción: “Marca Británica”, pretendiendo remarcar desde el primer minuto la identidad, la esencia de la marca.

En su página principal se presenta su nueva colección de primavera-verano mediante fotos y videos de diferentes *looks*, todos ellos mezclando el estilo clásico con la innovación, pudiendo encontrar desde prendas muy coloridas y llamativas, a otras con su característico y ya comentado estampado tartán. Clicando en cualquier vídeo o imagen, se redirige al usuario a la opción de tienda *online*.

En la parte superior del sitio *web*, observamos un logo sencillo, compuesto simplemente por el nombre de la marca en color blanco. También encontramos un buscador y un espacio para la cuenta personal del cliente, al que se le harán sugerencias de productos en función de lo que consulte y lo que va adquiriendo.

Figura 7. Página de inicio Burberry



Fuente: <https://es.burberry.com/>

En la parte inferior, contamos con la posibilidad de: suscribirnos a la *newsletter*, conectar con el resto de las redes sociales de la marca, descargarnos su aplicación móvil, cambiar el idioma o buscar tiendas físicas. Se añade también: un apartado sobre la marca, con su historia y su compromiso con el medioambiente, uno de atención al cliente, en el que se señalan maneras de contactar con la marca y uno de Q&A. Adicionalmente, cuenta con

la opción de resumir la página *web* en todos sus apartados, para facilitar la navegación y con un chat en línea para posibles consultas.

En cuanto a los distintos apartados que observamos en la Figura 5, el primero se centra de nuevo en su colección más reciente, ahora separando los artículos por categorías. Los siguientes hacen referencia a productos para mujer, hombre y niños que, a su vez, se subdividen en artículos por tipo de producto o categoría, por colección y en un subapartado especial, exclusivamente para productos destinados a regalo. Los bolsos y su conocida gabardina cuentan con apartados únicos, sin embargo, en el caso de la gabardina su relevancia es notable, en cuanto que incluye también la historia del producto, los materiales con los que se confecciona, videos sobre su confección e instrucciones para su correcto cuidado. Se ofrece también la opción de personalizarla, pudiendo elegir el estilo de los botones, su entallado o la inclusión de las iniciales, aunque esta personalización solo esta disponibles en una única tienda física, en *Regent Street*, Reino Unido.

De manera adicional, cuenta con un espacio llamado Universo Burberry, en el que la marca va publicando e informando de sus últimas noticias, sus últimos lanzamientos, sus campañas publicitarias o su presencia en desfiles. Igualmente, ofrece videos exclusivos sobre la marca, la realización de sus colecciones y proyectos sociales y de sus tiendas físicas, para que el usuario conozca el interior de estas.

Respecto a la experiencia de *e-commerce*, la marca ofrece la posibilidad de concertar cita con un asesor de moda, tanto para tienda física como a través de video llamada. Al clicar en cualquier producto, accedemos a la información detallada y a las variaciones existentes del mismo, así como a sugerencias de productos similares y complementos. Se añaden también fotos de cerca y de lejos, con opción de *zoom*, y en algunos casos un maniquí rotatorio, lo que aporta realidad a la experiencia.

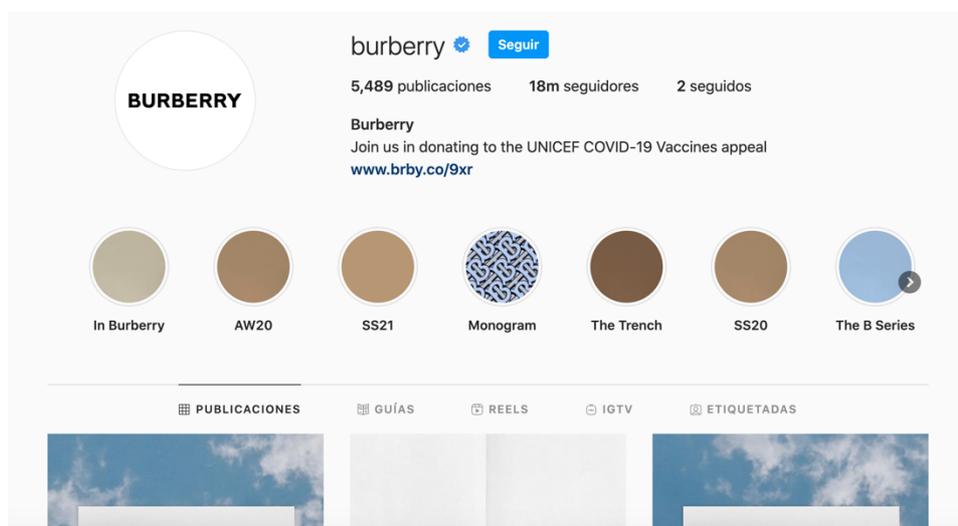
Igualmente, se puede elegir entre ir a buscar el producto o *looks* a la tienda física más cercana o adquirirlo online y cuentan con una guía y una calculadora de tallas en función de las medidas del consumidor. Tanto el envío como la devolución son gratuitos, con una duración máxima de cuatro días y tras la adquisición, se ofrece un servicio para cualquier duda o problema que pueda surgir. Sobre el envoltorio, decir que es de estilo clásico, reciclable y contiene las palabras *Burberry London*.

Finalizando la observación, en líneas generales, no parece que la marca incluya promociones o descuentos.

b) Análisis de la red social Instagram

Burberry cuenta con 18 millones de seguidores y 5.489 publicaciones, subiendo contenido constante con aproximadamente una publicación al día. El logo que utiliza es de estilo clásico con el nombre de la marca en fondo blanco, igual al que también muestra en su sitio *web*.

Figura 8. Perfil de Burberry en Instagram



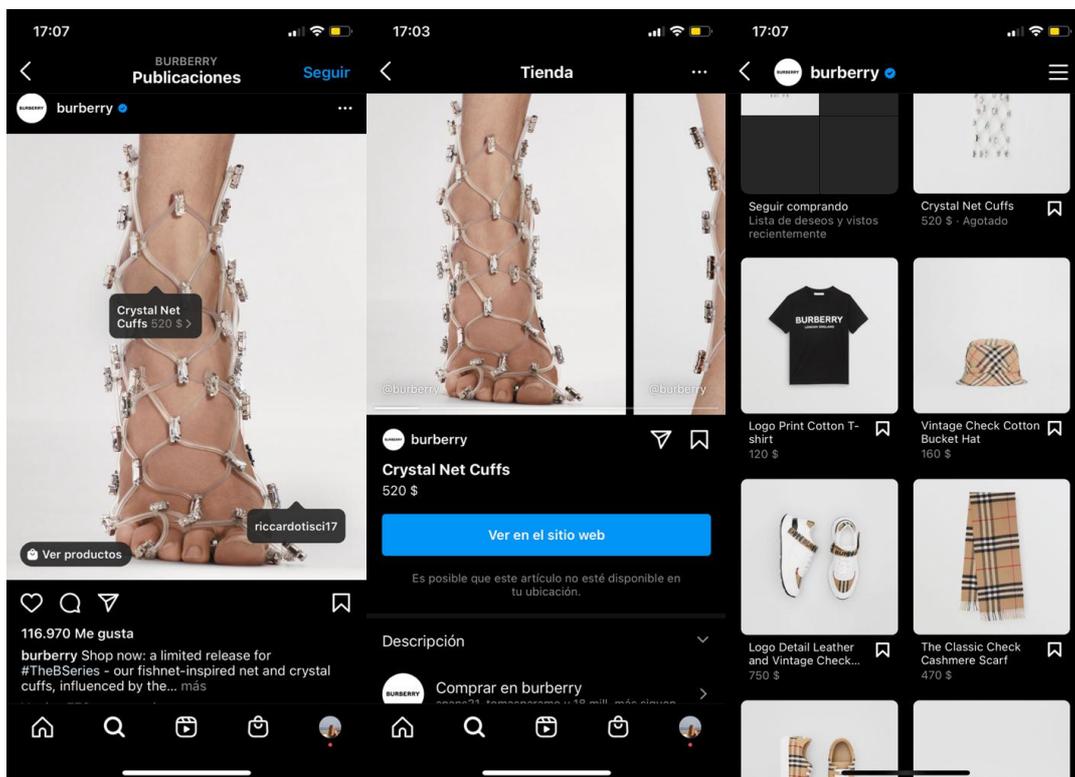
Fuente: <https://www.instagram.com/burberry/?hl=es>

En comparación con Gucci (marca anteriormente analizada), en el caso de Burberry nos llama la atención dos cosas muy claras:

- No cuenta con una descripción de la marca, sino que directamente resalta su apoyo a una situación social actual, la pandemia mundial. Esto nos lleva a pensar que es una marca muy unida a la sociedad, queriendo ser no solo una marca de moda de lujo, sino también una parte del cambio social, estando esto muy en sintonía con su mencionada orientación.

- Cuenta con tienda *online* directamente a través de Instagram. Esto supone que, el seguidor puede acceder a la página *web* y comprar Burberry a través de cualquier producto que vea en las publicaciones de la marca, simplemente pinchando sobre el mismo (Figura 7). Tal interconexión entre la red social y el sitio *web*, hace que el consumidor se sienta también parte de la marca pues en ningún momento y desde ningún lugar, deja de estar conectado con la misma.

Figura 9. Tienda Online de Burberry en Instagram



Fuente: <https://www.instagram.com/burberry/?hl=es>

Del mismo modo que Gucci, cuenta con numerosas historias guardadas. En su análisis hemos observado que el tipo de contenido de estas se puede dividir en: las entrevistas con el equipo y el director creativo, las campañas publicitarias de las distintas colecciones, las que muestran los desfiles y eventos en los que tiene presencia Burberry, las que hacen una recopilación de *celebrities o influencers* que usan la marca bajo el hashtag *InBurberry*¹⁰, y las que recogen los procesos de confección de las prendas de la marca.

¹⁰ Dando un paso más allá, hemos procedido al análisis superficial de este *hashtag*. Así, hemos podido observar como, cualquier *celebrity o influencer* que en algún momento ha utilizado un producto de Burberry añade el mismo a su publicación, hasta el punto de conseguir que el consumidor medio también adquiera

Respecto a este último tipo de historias, es interesante resaltar como la marca añade cuestionarios para que el consumidor (intentando adivinar cuestiones sobre el tipo de material, la duración del proceso de confección, número de botones o metros de tela utilizados, etc) participe, interaccione con ella y conozca más en profundidad el producto y la marca.

Con respecto a su tipo de contenido y publicaciones, observamos una mezcla entre, publicaciones en apoyo de movimientos o circunstancias sociales y publicaciones sobre productos de la marca (este segundo tipo más predominante). Esto es llamativo en comparación con Gucci, marca en la que sus publicaciones eran exclusivamente de personajes famosos. Así, todo esto nos lleva a pensar que lo que pretende Burberry es cumplir con ese valor de orientación que comentábamos, posicionándose como una marca cercana para el consumidor quien, al navegar por el perfil, constantemente recibe información sobre la marca y nunca pierde la conexión con ella, ya sea desde el punto de vista de negocio o desde una perspectiva más filantrópica, entrando en juego lo que la marca quiere representar y concienciar dentro del marco social.

Adicionalmente, las publicaciones de productos son tanto, a través de una simple foto, como mediante videos del producto siendo modelado, de manera que el consumidor pueda verlo con más detalle y percibir una mayor sensación. Igualmente, se ofrece acceso a otros contenidos adicionales y exclusivos como: desfiles, campañas publicitarias o entrevistas con el director creativo, tanto en formato audiovisual como en formato de texto, y a filtros que el seguidor puede usar en sus propias historias.

Por último y para terminar nuestra observación, hay que destacar que no sigue a otras marcas similares del sector ni tampoco parece que se encuentre interaccionando con ellas.

Ahora, nos remitimos de nuevo a las Tablas 4 y 5 para realizar una conclusión en base a la navegación descrita y las observaciones realizadas, en cuanto a la presencia de Burberry en los canales digitales seleccionados.

ese mismo comportamiento, y etiquete a la marca cuando lleva alguna de sus prendas. Podríamos decir que se consigue así comunidad de marca pues, el consumidor al colocar el *hashtag*, transmite a sus seguidores, amigos o familiares que Burberry es una marca que consume, que le gusta y que merece la pena.

Tabla 7. Verificación de la estrategia digital de Burberry

CANAL DIGITAL	CARACTERÍSTICAS	PRESENCIA O NO
Sitio Web	Uso fácil e interactivo	✓
	No excesivos descuentos y promociones	✓
	Posibilidad de suscripción a <i>newsletter</i>	✓
	Atención al cliente por chat online o chat con representante de la marca	✓
	Clubes digitales exclusivos. Presencia de comunidad de marca	✗
	Mapa localizador de tiendas físicas	✓
	Conexión directa con redes sociales	✓
	Suscripción a <i>showrooms</i> y lanzamiento de productos	✓
	Espacio para comentarios	✗
	Contenido constantemente actualizado	✓
	Imágenes, colores, sonido, texto y estilo que reflejen la identidad de la marca	✓
	Oferta de contenido adicional: videos del proceso de confección o mensajes del diseñador	✓
	Posibilidad de personalizar la web: color del fondo de la web, la música, el tamaño del texto...	✗

E-commerce	Presente en el propio sitio web	✓
	No inclusión de ediciones limitadas	✓
	Atención y asesoría personal en línea	✓
	Diversas posibilidades de pago, de seguimiento del pedido y de devolución de compra	✓
	No inclusión de gastos de envío o gastos adicionales	✓
	Reducido periodo de días de envío	✓
	Sugerencias de productos que se ajusten al perfil de cada consumidor	✓
	Imágenes y detallada información de los productos.	✓
	Guía de tallas.	✓

	Espacio para <i>reviews</i>	×
	Posibilidad de personalizar los productos y el envoltorio	✓

RRSS: Instagram	Contenido y diseño en línea con la identidad de la marca, en tiempo real y periódico	✓
	Conexión con otras redes y con el sitio web	✓
	Interacción con el consumidor: video en directo, respuesta a mensajes y opiniones, Q&A, concursos...	✓
	Interacción con otras marcas del sector	×
	Contenido emocional	✓
	Posibilidad de comunicación directa a través de la red social	✓
	Información, fotos, videos o <i>shows</i> exclusivos	✓
	Uso de <i>influencers</i> y <i>celebrities</i>	✓
	Consumidor fiel como defensor de la marca. Presencia de comunidad de marca	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de la información presentada en el epígrafe “Burberry”

Teniendo ya una visión de la realidad tras los análisis conducidos, podemos afirmar que las marcas de lujo hoy en día si se encuentran siguiendo la estrategia conocida como e-marketing mix, presentando en su sitios *webs* y modelos de *e-commerce*, la gran mayoría de las características que desde el punto de vista teórico son necesarias para que se de la misma, y que van a permitir a las marcas de este sector mantener su esencia y su identidad. Además, la observación de la red social Instagram también nos lleva a afirmar que las marcas están consiguiendo entrar en el mundo de la *Web 2.0*, ganando notoriedad, *engagement* y fidelidad del consumidor pues, en ambos casos, su red social presenta la mayoría de las notas características determinadas como necesarias para ello. Es especialmente notorio el caso de Burberry y la fidelización del consumidor, mediante la comentada creación de comunidad de marca por *hashtag*.

Así, nos hemos encontrado con dos marcas, Gucci y Burberry, que presenta un sitio *web* y un modelo de venta *online* bastante similar, muy acorde con su identidad y que consigue, desde nuestro punto de vista, aportar valor adicional al consumidor por los servicios y contenidos exclusivos que ofrecen. Con respecto a la red social, cabe decir

que quizá, en el caso de Burberry, observamos una cuenta más avanzada y digitalizada, en definitiva, mejor enfocada al mundo actual, hecho que resulta lógico teniendo en cuenta que su proceso de digitalización comenzó en 2006 como ya mencionábamos en la breve descripción de la marca, y que fue la primera marca del sector en considerarse marca digital. Además, debemos recordar que nos encontramos frente a un sector especialmente marcado por sus reticencias al uso de internet hasta hace poco. Entendemos que, con el tiempo, lo esperado será la transición de Gucci a un modelo más similar al de Burberry en sus redes sociales.

CONCLUSIONES

Que el mundo digital se ha convertido en una de las principales herramientas incluidas en las estrategias de marketing y modelos de negocio de las compañías alrededor del mundo es algo innegable. Desde sus orígenes, y especialmente ahora, como mencionábamos en el epígrafe “justificación del tema” con la reciente pandemia, el crecimiento de este mundo digital ha sido exponencial en todos los aspectos de la vida humana y ha ido forzando a las compañías de todos los sectores a la “digitalización”. Todo esto no será diferente para el sector del lujo, en el que las marcas llegaron a darse cuenta de que su ausencia en el mundo digital suponía ya más un inconveniente que una diferenciación, idea que en un principio venían defendiendo, apoyándose en la evidente contraposición entre las características del mundo digital y los principales y descriptivos atributos del sector de lujo, que vienen señalados en el presente trabajo.

Así, las marcas de lujo deben trabajar para encontrar unas estrategias de marketing digital que les permitan alcanzar un equilibrio entre el mundo digital y lo que ellas son, siendo capaces de explotar al máximo su presencia en el mundo de internet y redes sociales y manteniendo a la vez, su nota esencial de exclusividad. Esto lo van a conseguir mediante lo que se conoce como **experiencia del consumidor**.

En el mundo digital marcado por la accesibilidad, la difusión y las similitudes, la única manera que tienen las marcas de lujo de transmitir su exclusividad al consumidor es mediante la experiencia de este. Así, como hemos podido observar, las estrategias de marketing en páginas *webs* y redes sociales van a girar completamente en torno al mismo,

siendo su único objetivo el ofrecimiento de una experiencia superior, que les haga despuntar como marca suprema dentro de un mundo digital excesivamente homogéneo. Para conseguir esta experiencia superior del consumidor, destacaríamos como esencial:

(i) En las páginas *webs*, alcanzar la sintonía con la identidad de la marca. Hablamos tanto, desde el punto de vista visual mediante el diseño de la web (organización, colores, letra, fotografía...), como a través de su contenido, ofreciendo la máxima y más reciente información sobre la marca y sus proyectos, con el fin de hacer llegar al consumidor la esencia de esta, supliendo las experiencias sentimentales y sensoriales (5 sentidos) que este podía experimentar en tienda física.

(ii) Con un desarrollado y fuerte *e-commerce*, poniendo especial énfasis en la atención al cliente durante todo el proceso. Así, hemos podido observar que el principal objetivo de las estrategias de *e-commerce* del sector del lujo va a ser la comodidad y la conveniencia del consumidor. La búsqueda de una experiencia satisfactoria, rápida y fácil. De ahí que lo principal en este sentido sea:

- En un primer momento de decisión de compra, la inclusión de sugerencias de productos en concordancia con los gustos del consumidor y la posibilidad de acceder a asistentes personales o representantes de la marca.
- En el propio proceso de compra, la eliminación de gastos de envío y devolución, la rapidez logística y la facilitación de la compra mediante la puesta a disposición del consumidor de guía de tallas, información, imágenes y sugerencias de los productos.
- En la experiencia postventa, los servicios de atención al cliente y de mantenimiento y conservación del producto.

(iii) En redes sociales, buscando la interacción y conexión con el consumidor. Mediante interacciones con el equipo a través de vídeos en directo, Q&A, concursos o por medio de la figura del *influencer* o *celebrity*, con la creación de comunidad de marca mediante *hashtags* y con contenidos de corte emocional y social, pretendemos hacer que el consumidor, sino se sienta parte de la marca, tenga una imagen de la misma que se solape con sus propias ideas y valores, de forma que su experiencia respecto a la marca sea en todos los sentidos mucho más gratificante y exitosa. Yendo más allá, como vimos en el

caso de Burberry, podríamos destacar en este punto la posibilidad de la inclusión del *e-commerce* en la misma red social, que nos lleva a cerrar el círculo de lo que comentábamos inmediatamente con anterioridad sobre la facilidad y rapidez en el proceso de decisión y compra, permitiendo al consumidor ver algo que le gusta y acceder al mismo mediante un clic en la publicación.

A modo de cierre, si algo sacamos en claro del presente trabajo es que la adaptación de las marcas de lujo al mundo digital es real, es posible y es exitosa. Ahora bien, se trata de una situación excesivamente cambiante pues, la volatilidad que trae consigo el mundo digital no dejará de forzar el cambio en las estrategias de marketing de las marcas de lujo en el mismo, teniendo que seguir desarrollándose y adaptándose constantemente en función de la rápida evolución que va sufriendo el mundo digital.

Con todo esto, como futuras líneas de investigación, planteamos el estudio de la gestión de las marcas de lujo ahora en el continente americano, donde la nota principal de la marca parece que no va a ser la exclusividad como hemos visto en este trabajo, sino una algo mas tendente a la accesibilidad, entendiendo que cualquiera que tenga los medios para adquirir los productos de lujo podrá hacerlo, eliminando las notas sentimentales y, por tanto, planteando probablemente un modelo diferente de gestión.

BIBLIOGRAFÍA

(2015, 21 de junio). *How Luxury YouTubers are getting 95M views for Louis Vuitton*. Octoly. Recuperado de:

<https://insights.octoly.com/how-luxury-youtubers-are-getting-95m-views-for-louis-vuitton-871c553102ad>

Achille, A. Remy, N. Marchessou, S. (2018). *The age of digital Darwinism*. Apparel, Fashion & Luxury Group. McKinsey & Company.

Amatulli, C., De Angelis, M., Pichierri, M., Guido, G. (2018). *The Importance of Dream in Advertising: Luxury Versus Mass Market*. International Journal of Marketing Studies, Vol. 10, No. 1.

Ananda, A. Hernández-García, A. Lamberti, L. (2015). *Social media marketing in Italian luxury fashion*. Universidad Politécnica de Madrid.

Arrigo, E. (2018). *Social media marketing in luxury brands: A systematic literature review and implications for management research*. Management Research Review.

Attard, R. Bazoge, M. Gerôme, C. Mabire, C. Tillie, C. (2015). *Can the luxury fashion brand store atmosphere be transferred to the internet*. Recuperado de: <https://romainattard.files.wordpress.com/2017/01/electif-dossier-final.pdf>

Bain & Company. (2018). *Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2018*. Fundación Altgamma.

Bain & Company. (2020). *Luxury Goods Worldwide Market Study 2020*. Fundación Altgamma

Campuzano, S. (2016). *La fórmula del lujo*. Madrid: LID, pp 129-147.

Campuzano, S. (2019). *El sector de lujo, un terreno fértil para la innovación*. IE University Insights. Recuperado de: <https://www.ie.edu/insights/es/articulos/el-sector-del-lujo-un-terreno-fertil-para-la-innovacion/>

Chadha, K. Ahuja, Y. (2020). *Fashion Luxury Brands Embracing the Digital: An Exploratory Study to Unfold the Success Strategy*. Journal of Commerce & Management Vol. 7 (1), pp. 60-75.

Charpy, M. (2020). *Cómo la cremallera desabrocho el siglo XX*. Le monde d' Hermès, nº 76, parte 2. Recuperado de:
https://assets.hermes.com/is/content/hermesedito/_Events/Monde_Hermes/PDF/CHAPTER_2_ES.pdf

Chaston, I. (2001) *E-Marketing Strategy*. London: McGraw-Hill.

Deloitte (2019). *Global Powers of Luxury Goods 2019*

Dubois, D. Thieme, W. (2017). *Digital and Social Strategies for Luxury Brands*. Luxusmarkenmanagement. Springer Gabler, pp. 327- 337.

Ernst & Young. (2017). *The luxury and cosmetics financial factbook 2017 Edition*

Geerts, A. (2013). *Cluster analysis of luxury brands on the internet*. International Journal of Management and Marketing Research 6 (2), 79- 92.

Gómez, F. (2018). *Gucci revoluciona la experiencia de compra*. Revista Forbes. Recuperado de: <https://forbes.es/lifestyle/37701/gucci-revoluciona-la-experiencia-compra/>

González-Romo, Z. F., Plaza-Romero, N. (2017). *Estrategias de marketing digital en el sector de la moda de lujo. Interacción y redes sociales como herramienta necesaria*. Revista Académica sobre documentación digital y comunicación interactiva, n. 15, pp. 17-27. Barcelona: Universidad Pompeu Fabra. Recuperado de:
<https://raco.cat/index.php/Hipertext/article/view/326495/420241>

Jackson, G. Ahuja, V. (2016). *Dawn of the digital age and the evolution of the marketing mix*. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice 17, pp. 170–186.

- Kapferer, J.N. (2014). *The Brand Challenge: Luxury Branding*. Kogan Page, pp. 97-118.
- Kapferer, J.N. (2016). *The Routledge Companion to Contemporary Brand Management: The challenges of luxury branding*. Taylor & Francis Group, pp. 473-491.
- Kapferer, J.N., Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brands* (2nd edn). London: Kogan-Page.
- Kapferer, J.N., Kernstock, J., Brexendorf, T.O., Powell, S.M. (2017). *Advances in Luxury Brand Management*. Journal of Brand Management: Advanced Collections, 25- 41.
- Kapferer, J.N., Valette-Florence, P. (2018). *The impact of brand penetration and awareness on luxury brand desirability: A cross country analysis of the relevance of the rarity principle*. Journal of Business Research 83, 38-50.
- Kapferer, J.N., Valette-Florence, P. (2018) *The impact of increased brand penetration on luxury desirability: a dual effect*. Journal of Brand Management 25, 424–435.
- Maman, A.F., Kourdoughli, A. (2014). *The E-semiotics of Luxury*. INSEEC Bordeaux. Recuperado de: <http://archives.marketing-trends-congress.com/2014/pages/PDF/057.pdf>
- Muñoz, A. (2020, 12 de mayo). *El Covid-19 acelera la digitalización de las marcas de lujo*. Cinco Días, El País. Recuperado de: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/05/12/fortunas/1589308143_491124.html
- Munster, R. (2014). *Engagement of E-marketing by Luxury Brands, including an Empirical Study*. Universidad de Twente.
- Okonkwo, U. (2007). *Luxury Fashion Branding: Trends, Tactics, Techniques*. Palgrave Macmillan.
- Página Oficial Burberry: <https://es.burberry.com/>
- Página Oficial Gucci: <https://www.gucci.com/es/es/>

Perfil Oficial de Burberry en Instagram: <https://www.instagram.com/burberry/?hl=es>

Perfil Oficial de Gucci en Instagram: <https://www.instagram.com/gucci/>

Polet, R. (2008, 29 de octubre). *Gucci: In the business of selling dreams*. INSEAD Knowledge Interview. Recuperado de: <https://knowledge.insead.edu/business-finance/marketing/gucci-in-the-business-of-selling-dreams-1769>

Talon, K. (2017, 28 de julio). *LVMH sales on the rise thanks thanks to Supreme x Louis Vuitton*. NSS Magazine. Recuperado de: <https://www.nssmag.com/en/fashion/12070/lvmh-sales-on-the-rise-thanks-thanks-to-supreme-x-louis-vuitton>

Wiedmann, K. Hennigs, N (Eds). (2013). *Luxury Marketing*. Springer Fachmedien Wiesbaden, pp. 209-217.

Xu, J. Ozuem, W. (2018). *Bridging the Virtual and the Real: Social Media and Customer Engagement in Luxury Fashion Brands*. 4th International Conference on Innovative Development of E-commerce and Logistics (ICIDEL).