



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de León

Grado en Marketing e Investigación de mercados

Curso 2014 /2015

Los Outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Outlets, the "B" side of fashion and luxury

Realizado por el alumno Dña. Brenda Jaquelina García Hoffman

Tutelado por el Profesor D. Pablo Gutiérrez Rodríguez

León, 9 de Julio de 2015

INDICE

INDICE	2
RESUMEN	4
ABSTRACT.....	5
INTRODUCCION	6
OBJETO.....	7
METODOLOGIA	8
1. CARACTERISTICAS Y DIMENSIONES DEL LUJO	9
1.1. ORÍGENES Y EVOLUCIÓN	9
1.2. LA DEFINICIÓN DEL LUJO	12
1.3. EL NUEVO LUJO	16
1.4. EL MERCADO DEL LUJO.....	19
1.5. LAS DIMENSIONES Y ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL LUJO.....	25
1.5.1. <i>Las dimensiones del lujo</i>	25
1.5.2. <i>Un enfoque estratégico basado en tres pilares</i>	29
2. CONSUMIDOR DEL LUJO Y EL PROCESO DE COMPRA	32
2.1. EVOLUCIÓN DEL CONSUMIDOR Y EL PROCESO DE COMPRA.....	32
2.2. COMO ES EL CONSUMIDOR DE LUJO	34
2.3. TIPOS DE CONSUMIDORES DE LUJO	36
2.4. RELACIÓN ENTRE EL CONSUMIDOR Y EL MARKETING MIX.....	41
3. CREACIÓN DE UNA MARCA DE LUJO	44
3.1. ¿QUÉ ES UNA MARCA?	44
3.2. LA NECESIDAD DE CONSTRUIR UNA MARCA Y CÓMO CONSTRUIRLA.	50
3.3. POSICIONAMIENTO Y MARCA	53
3.4. EL VALOR DE LAS MARCAS	59
3.4.1. <i>Brand equity desde el punto de vista del modelo de Keller</i>	59
3.4.2. <i>Brand equity desde el punto de vista del modelo de Aaker</i>	64
4. LA MODA Y EL LUJO	69
4.1. EL MERCADO DE LA MODA.....	69
4.2. BRANDING	73
5. CASO PRÁCTICO: CENTROS OUTLET, VALUE RETAIL Y ROZAS VILLAGE	82
5.1. CENTROS OUTLET.....	82
5.2. VALUE RETAIL Y ROZAS VILLAGE.	86
CONCLUSIONES	90
BIBLIOGRAFIA	93

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.1: EVOLUCIÓN DEL LUJO.....	10
FIGURA 1.2: CONSUMO DE BIENES DE LUJO DE USO PERSONAL.....	22
FIGURA 1.3: CINCO DIMENSIONES DE LUJO.	26
FIGURA 1.4: ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL LUJO.	30
FIGURA 2.1: ETAPAS DE INFLUENCIA EN EL CONSUMIDOR.....	34
FIGURA 2.2: ETAPAS DEL PROCESO DE COMPRA.....	41
FIGURA 2.3: RELACIÓN DEL MARKETING MIX Y EL CONSUMIDOR.....	43
FIGURA 3.1: RELACIÓN ENTRE EL PRODUCTO Y VALOR DE MARCA.....	45
FIGURA 3.2: CONSTRUCCIÓN DE UNA MARCA.....	46
FIGURA 3.3: RELACIÓN ENTRE EL VALOR DE LA MARCA Y EL CONOCIMIENTO DE LA MISMA PARA UN CLIENTE.....	52
FIGURA 3.4: BRAND EQUITY SEGÚN KELLER.	60
FIGURA 3.5: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LAS MARCAS SEGÚN EL MODELO DE AAKER.	65
FIGURA 4.1: MOTIVACIONES DE COMPRA EN EL MERCADO DE LA MODA.....	72
FIGURA 4.2: PARADIGMA CREATIVO DEL LUJO.	75
FIGURA 4.3: EVOLUCIÓN DE LOS MODELOS DE GESTIÓN DE MARCA.	77
FIGURA 5.1: DISTRIBUCIÓN COMERCIAL DE LAS GRANDES MARCAS.	83
FIGURA 5.2: EVOLUCIÓN DE LA COMPRA EN OUTLET EN ESPAÑA.	85

INDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO 1.1: EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS EN LOS DISTINTOS MERCADOS DE LUJO... 20	
GRÁFICO 2.1: SEGMENTACIÓN DE LOS CONSUMIDORES.	36

INDICE DE TABLAS

TABLA 1.1: EVOLUCIÓN DEL LUJO.	15
TABLA 1.2: INFLUENCIA DEL TURISMO EN EL MERCADO ESPAÑOL.....	24
TABLA 3.1: PUNTOS DE VISTA DE UNA MARCA.....	50
TABLA 3.2: EBRANDING DE MARCAS DE LUJO.....	57
TABLA 3.3: DIFERENCIAS ENTRE TIENDA VIRTUAL Y CONVENCIONAL.	58
TABLA 4.1: RANKING DE LAS MARCAS MÁS VALIOSAS.	74
TABLA 4.2: CLASIFICACIÓN DE LOS BLOGUEROS.	81

RESUMEN

Los productos de moda y lujo son bienes y servicios que destacan por poseer niveles de calidad más elevados que otros de la misma categoría, pero en la actualidad gracias al nuevo lujo estos productos no son inalcanzables ya que la experiencia de compra se puede obtener en un nivel similar tanto en un outlet como en una tienda lujo propiamente dicha.

Los consumidores de estos bienes tienen una continua evolución por lo que las marcas se deben adaptar a ellos tanto de forma offline como online, es decir, las reglas del juego han cambiado considerablemente en lo que al marketing relacionado con el mundo de la moda y el lujo se refiere. En la actualidad tener presencia en la red es fundamental, como también lo es tener una estrategia adecuada, gestionarla bien, disponer de venta online y una clientela activa.

A continuación, analizaremos desde la evolución de los consumidores durante el proceso de compra hasta la transformación que han tenido las firmas de moda y lujo durante los últimos años, la cual le han dotado de una personalidad diferenciadora. Además podremos ver cómo construir una firma de lujo y las estrategias de marketing a seguir para poder tener éxito.

Palabras clave: moda, lujo, outlet, branding, bloguero, marcas, consumidor, proceso de compra, comercio online, experimentación, imagen de marca.

ABSTRACT

Luxury products are goods and services whose level of quality is higher than those that correspond to cheaper brands. Nowadays, thanks to the new luxury these products are not unreachable because the shopping experience can be obtained at similar levels both at a retail outlet as a luxury itself.

Luxury´s consumers have a constant evolution for this reason the brands have to adapt to them both offline and online ways, that is to say, game rules in marketing have changed considerably related to the world of fashion and luxury. Having online presence is essential as it is having an appropriate strategy, manage well, have an online sale and active customers.

This essay will analyze from the evolution of consumers during the purchase process until the transformation that have gotten the fashion houses and luxury in the last years, which have given them a distinct personality. Also we will see how to build a luxury brand and marketing strategies to follow to succeed.

Key words: fashion, luxury, outlet retail, branding, blogger, brand, consumer, purchase process, e-commerce, experience, brand image.

INTRODUCCION

Por su propia naturaleza, la moda y el lujo se pueden considerar dos instrumentos de marketing ya que podemos decir que forma parte de su ADN; detrás de estos dos conceptos encontramos grandes marcas que consiguen representar la autoexpresión de la sociedad y llegan a una mayor conexión emocional con sus consumidores. Esto se debe a que debido a su alto precio es necesario establecer una estrategia que nos ayude a tener una mayor implicación con la marca por parte del cliente.

Debido al auge y liderazgo de estos mercados en el comercio electrónico, la fuerza que tienen las redes sociales y el gran éxito actual de los blogueros ha llevado a las empresas a plantearse nuevas estrategias para generar valor a sus marcas, evolucionando para adaptarse al nuevo escenario en el que se encuentran sus clientes.

Además de adaptarse a nivel online, las grandes empresas han tenido que buscar nuevos medios de distribución ya que el abanico de clientes al que se enfrentan es más amplio y heterogéneo; por este motivo, surgen los centros outlets en los que se puede experimentar el lujo a un precio más asequible.

A lo largo de este trabajo estudiaremos cómo ha evolucionado este mercado desde sus inicios, modificándose continuamente debido a los cambios culturales y sociales y cómo las marcas intentan satisfacer a este nuevo consumidor más exigente, generando nuevas estrategias de marketing y comunicación, además de llegar a su target por medios de otros medios como son los outlets.

OBJETO

El objetivo principal de este trabajo se trata de analizar la evolución del mercado del lujo y la moda partiendo desde el punto de vista nacional y ampliando a un mercado global. Recorreremos la historia del lujo desde sus inicios hasta la actualidad, viendo cómo ha evolucionado este mercado y como lo han hecho los propios consumidores a los que intentan satisfacer.

Como objetivos secundarios se plantean los siguientes:

1. Estudiar el comportamiento del consumidor del lujo ya que varía respecto a otros mercados, saber cómo es su proceso de compra, qué tipos de clientes nos podemos encontrar y cómo influyen sobre ellos los distintos factores del marketing mix.
2. Analizar el branding que hacen tanto las empresas de moda como las del lujo para captar la atención de su target y los distintos puntos a tener en cuenta para poder crear una marca de éxito. Se podrá ver la evolución de un comercio offline hacia un comercio online por parte de marcas con una larga trayectoria en el mercado. Además de ver distintos puntos de vista de autores como Keller y Aaker.
3. Conocer aquellos matices que hacen diferenciador al mercado de la moda dentro de un mercado tan propio como es el lujo. Ver las nuevas formas de comunicación como son los blogueros y cuáles son los puntos estratégicos de la moda.
4. Estudiar la relación establecida por los outlets y el lujo, estudiar una nueva distribución que en la actualidad tiene mucho auge tanto en el comercio online como en tienda física.

METODOLOGIA

Para poder llevar a cabo los objetivos mencionados anteriormente, he utilizado información principalmente secundaria, cualitativa y cuantitativa, teniendo en cuenta el tipo de objetivo a estudiar:

- Para el objetivo principal, se ha utilizado información secundaria tanto cualitativa como cuantitativa, es decir, se ha realizado una revisión bibliográfica que se puede ver tanto en la bibliografía como en las citas que se encuentran a lo largo del primer capítulo.
- Para el primer objetivo secundario, se ha utilizado información cualitativa basada principalmente en obras de autores como Dazinger y Okonkwo, además de la utilización de webgrafía y blogs.
- Para el segundo objetivo secundario, se ha utilizado información principalmente secundaria cualitativa consultando diferente bibliografía y webgrafía de autores como son Keller o Aaker entre otros.
- Para el tercer objetivo secundario, al igual que en el punto anterior he utilizado información secundaria cualitativa basada en bibliografía de autores de relevancia como Posner, Foglio y Orihuela entre otros, además de completar dicha información con webgrafía y blogs de actualidad.
- Para el último objetivo secundario, se ha utilizado información secundaria cualitativa basada en la obra del autor Okonkwo además de datos con cifras y de carácter internos aportados por el propio departamento de marketing de Rozas Village.

1. CARACTERÍSTICAS Y DIMENSIONES DEL LUJO

1.1. ORÍGENES Y EVOLUCIÓN

Desde el principio el ser humano ha utilizado distintos objetos que le ayudaban a determinar su status en una sociedad concreta, es decir, ayuda a diferenciarse de la sociedad en la que vive. Es un concepto que existe desde la formación de una sociedad con un mínimo grado de organización; como dice Gilles Lipovetsky (2004), *“el lujo es un concepto que siempre ha tenido relación con el poder, y las primeras sociedades que eran menos jerárquicas, no eran excepción a la norma”*. Según este autor se pueden distinguir varias etapas en la historia del lujo empezando por el Paleolítico hasta la actualidad.

En la etapa del Paleolítico la sociedad no tenía preocupaciones ni una visión clara del futuro, poco a poco se forman sociedades primitivas donde se comienzan a intercambiar objetos con el fin de conseguir un mayor prestigio y no tanto por un fin comercial; en estas sociedades de indígenas con el tiempo se evoluciona a un intercambio basado en lo religioso, cósmico y mágico.

En la Edad Media se produce una etapa clave en la historia del lujo ya que se pretendía diferenciar el poder de la realeza y el clero con el resto de los súbditos con el objetivo de establecer un orden social aunque finalmente se acaba produciendo una gran desigualdad social ya que una parte de la población tenía una vida opulenta y otras personas una vida más humilde. En los siglos XVII y XVIII es cuando se produce la verdadera explosión del lujo, se poseía una clara vocación de hacer público todos los placeres y excesos que se realizaban en el ámbito privado con el fin de mostrar poder y superioridad, el lujo se vivía en toda su intensidad, pudiéndose considerar a personajes como Luis XIV como creadores del gran lujo.

A mediados del siglo XIX tiene lugar el segundo gran cambio en lo que al mercado del lujo se refiere, ya que gracias a modistos como Charles Frédéric Worth o Poiret se revoluciona el mundo de la moda creándose el concepto de la alta costura, es en este momento cuando se comienza a hablar del nacimiento de las marcas de lujo como las entendemos hoy en día. Es en estos años cuando se produce una unión entre lo industrial y lo artesano, en este siglo es cuando nacen marcas como Cartier, Hermès,

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Louis Vuitton o Loewe al mismo tiempo que surge el mercado del “low cost” donde se intentan producir productos similares a las marcas de lujo pero a precios más bajos.

El tercer cambio en la historia del lujo se produce en el siglo XX en el que se pasa de un lujo más artístico dominado por estudios de oferta a un lujo basado en el marketing de la demanda y en la lógica del mercado. En la primera década del siglo XXI se produce un cambio en las marcas de lujo ya que las que intentaron destinar su producto hacia un lujo más asequible desaparecen con la aparición del pret-a-porter, además de producirse un cambio en lo que se refiere a canales de comunicación y distribución a las que se ha tenido que adaptar este mercado, y no todas las marcas lo consiguieron. Por este motivo no podemos considerar el lujo como algo actual ni acusar a los distintos tipos de vida como los causantes de su existencia (Lipovetsky, Elyette Roux, y Rosa Alapont, 2004).

Figura 1.1: Evolución del lujo.



Fuente: Elaboración propia en base a Lipovetsky, Elyette Roux, y Rosa Alapont (2004)

Existen tres teorías sobre el origen etimológico de este concepto sociológico (Hernández, 2011):

1. Lux, palabra proveniente del latín cuyo significado es luz, con esta teoría interpretamos el lujo como aquella luz capaz de atraer a personas.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

2. Luxus, al igual que la palabra anterior, es un concepto latino el cual significa lujuria. Con esta teoría se explica el lujo como aquella abundancia de material para resaltar su estatus.
3. Luxatus, palabra latina que significa excentricidad o desviación, es decir, llamar la atención sobre el resto para demostrar su poder.

En la actualidad, el lujo adquiere un concepto diferente, no se refiere a vivir rodeado de oro sino que es un concepto que se adapta tanto a las circunstancias de cada uno y a la geografía en la que se encuentra.

El lujo, es un concepto muy variado por lo que existen distintas percepciones del lujo dependiendo de en qué zona geográfica nos situemos, en los destinos emergentes el lujo es considerado como éxito social; se puede observar que en estos países se utiliza el lujo, el derroche y la ostentación como distinción social. Al contrario que en occidente donde este tipo de vida de derroche y lujo no está bien vista ya que se ve mal que se gaste en este tipo de cosas habiendo tantas desigualdades en el mundo, por lo que se puede ver como poco a poco este tipo de compra está evolucionando a un consumo más discreto. Por lo que se puede ver que la ética y sensibilización ante el concepto de lujo y su aceptación se encuentra directamente relacionado con el nivel cultural que tiene el país (Hernández, 2011).

Podemos concluir este apartado, hablando de seis puntos que resumirían la antropología del lujo:

- Realidad y dinamismo: Es un factor dinámico ya que es la sociedad quien lo define y evoluciona con el tiempo.
- Más allá de las necesidades básicas: El lujo representa el impulso del ser humano de ir más allá de sus necesidades primarias por lo que debemos considerar los motivos personales a la hora de evaluar dicha necesidad.
- Cuantitativo versus cualitativo: No podemos definir el lujo basándonos solo en elementos cuantitativos (poder económico) sino también hay que tener en cuenta la necesidad, es decir, los elementos cualitativos que rodean a ese individuo.
- La amenaza: Es la asociación negativa que se produce entre la motivación social y la personal.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- Cultura: El lujo siempre ha estado ligado a la cultura, sobre todo al desarrollo del arte, desde sus inicios se utilizaba como una demostración del elitismo.
- Economía: El lujo en su evolución se convierte en un elemento de comercio, generando finalmente un mercado propio.

1.2. LA DEFINICIÓN DEL LUJO

Según la Real Academia Española podemos considerar lujo como:

1. Demasía en el adorno, en la pompa y en el regalo.
2. Abundancia de cosas no necesarias.
3. Todo aquello que supera los medios normales de alguien para conseguirlo.

Según expertos en el ámbito del lujo y la moda se puede definir dicho concepto de diversas formas como veremos a continuación.

Charles J.Reid, investigador de la universidad de Emory, define el lujo como *“The operational definition of a luxury good is a good 95 percent of which is accessible to only 5 percent of the population.”* Es decir, el cinco por ciento de la población puede acceder a este tipo de bienes de lujo que son buenos fundamentalmente al 95%.

Jeremy Sampson, director de Interbrand Sampson, ve el lujo de una forma distinta: *“To some, it's an object of desire, sometimes aspirational, sometimes almost lust. It will be financially expensive, perhaps self-indulgent, and certainly not indispensable. It says: 'I've done it,' but that's crass. Sometimes it's a physical statement, as with a luxury car or an exquisite watch, pen, or piece of jewelry. Or as the Richemont annual report defines it: 'A luxury product is both an object and a catalyst for thought . . .the aim of a luxury brand is to awaken desire and pleasure.”* Para algunos, es un objeto de deseo, a veces aspiración, a veces casi lujuria. Será económicamente costoso, tal vez auto-indulgente, y ciertamente no es indispensable. Dice: "Yo lo he hecho", pero eso es burdo. A veces es una declaración física, al igual que con un coche de lujo o un exquisito reloj, pluma, o una pieza de joyería. O como el informe anual Richemont lo define: "Un producto de lujo es a la vez un objeto y un catalizador para el pensamiento. . .el objetivo de una marca de lujo es despertar el deseo y el placer”.

“El lujo no reside en la riqueza ni en la ornamentación, sino en la ausencia de vulgaridad”. Según la diseñadora Coco Chanel el lujo se puede definir de dicha forma.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

“Those scarce products with an objective or symbolic extra value, with a higher standard of quality, and with a higher price than comparable products” (Mortelmans 2005). El lujo lo componen esos productos escasos cuyo valor extra es simbólicamente objetivo, o que tienen un mayor nivel de calidad y con un precio más alto que otros productos similares.

“¿Qué es el lujo? Es una palabra sin idea precisa, algo así como decir los climas de Oriente y Occidente, en efecto, no hay un Oriente ni un Occidente, no existe un punto en el que la Tierra se levanta o se acuesta, o si lo prefieren, cada punto es Oriente y Occidente. Lo mismo sucede con el lujo: o está por todas partes o no existe.” Voltaire.

“El lujo es el derecho a ser uno mismo y el privilegio de mantener una mirada libre sobre las cosas. Cuando me hablan de lujo, me cuesta pensar en un cachemir muy caro, en un coche o en un hotel con precios disparatados, en toda esa ostentación hiperburguesa. El verdadero lujo es ser uno mismo.” Christian Lacroix.

Para la editora Estel Vilaseca, el lujo se relaciona con lo excepcional, e introduce el concepto de valor añadido *“Es el valor añadido que un producto puede tener, o una experiencia que hace que aquel producto sea especial o diferente, que tenga un punto que lo distinga de las cosas más comunes o del día a día.”*

Para poder llegar a una definición o concepto concreto sobre el lujo debemos tener en cuenta la existencia de algunos puntos clave, de esta forma podremos llegar a entender el lujo (Sicard, 2007):

- El lujo es francés por excelencia.
- Es de origen aristocrático.
- Desde que apareció el lujo nunca se ha debilitado.
- Todo lo que produce se distingue por el arte, la elegancia, el buen gusto y la belleza.
- Domina el mundo, que le reconoce una supremacía indiscutible.
- El lujo requiere un marketing específico, que exprese su superioridad y que por lo tanto, sea distinto del de los demás sectores.
- Se le atribuyen adjetivos como sueño, magia, emoción, perfección, excepción, etc.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Como se muestra en el apartado anterior, se produce una evolución en el concepto lujo; en los años 20 se considera lujo como algo objetivo, algo que con las futuras generaciones se puede ver que se pasa de lo material a lo experimental.

Antes se definía el lujo de una persona por su ropa, su vivienda, los lugares en los que compraba y por los que se movía, ciertas marcas definían lujo como puede ser Tiffany. A principios del siglo XX, el concepto lujo empieza a intensificarse llegando a ser una forma de diferenciación social; es en este momento cuando se empiezan a utilizar dos conceptos sociales como son el consumo y el ocio ostensible, ambos se pueden resumir en aquel tiempo y dinero utilizado para demostrar un status más alto que los demás. Algo que cambia en los años 80 donde la percepción de lujo no es solo la marca sino lo que se experimenta al comprar algo de lujo. En otras palabras, el viejo lujo se define principalmente a partir del punto de vista del producto mismo; el lujo es intrínseco al objeto y sus cualidades que lo califican como un bien de lujo. Por lo que se puede apreciar que se produce una evolución del viejo al nuevo lujo.

Consideramos nuevo lujo a aquellos productos que son percibidos de alta calidad y estilo pero sin ser percibidos como objetos de excesivo valor. Como se puede ver se produce una “democratización del lujo” donde el consumidor se refiere al lujo como algo más asequible donde la experiencia en el momento de compra adquiere gran importancia. A partir de dicha definición podemos apreciar la forma en el que el consumidor describe el lujo (Dazinger, 2005):

- En el lujo se produce una separación del producto y la experiencia ya que cada individuo puede apreciar el mismo momento de compra de forma distinta, un ejemplo muy claro de esto es la compra de un servicio como puede ser un masaje o un viaje donde la calidad y la percepción de nivel superior se percibe solo por el trato del personal que lo realiza entre otros aspectos.
- Con el lujo se genera un estado mental en el que destaca el sentimiento de ser capaz de algo que anteriormente no se podía hacer, como un privilegio en el que una persona puede hacer lo que quiera cuando quiera.
- En el lujo del servicio, el nombre de la empresa o la marca de dicho servicio es irrelevante ya que lo importante es el método o la forma en la que la empresa ofrece el lujo que es lo que capta la atención del usuario.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- Lujo significa que puedo vivir mi vida de tal forma que no tengo que preocuparme del dinero; si quiero hacer algo y soy capaz de hacerlo, eso se considera lujo. También podría considerarse como un privilegio.

Como se puede ver, cuando hablamos de lujo a partir de la experiencia de los consumidores, la propia marca es irrelevante. Todo lo que importa es cómo la marca ofrece la sensación de lujo.

Tabla 1.1: Evolución del lujo.

	Nuevo Lujo	Convencional	Viejo Lujo
Influencia	Atractivo	Soso	Distante
Disponibilidad	Asequible	Omnipresente	Exclusivo
Precio	Con un recargo	Bajo coste	Caro
Calidad	Artesanía en serie	Producido en masa	Hecho a mano
Base social	Movido por valores	Conformista	Elitista

Fuente: Silverstein, Fiske y Butman (2006)

El caso del nuevo lujo, es un concepto que está en continua evolución ya que como se puede ver cada día las empresas buscan esa forma de diferenciación de su producto, innovando en la personalización y customización de sus productos.

En la actualidad, el nuevo lujo empieza a vincularse también a una serie de valores que tiene que ver con lo socialmente responsable, la vida saludable y el mundo de la ecología; lo que se pretende es crear productos que se puedan convertir en iconos, en objetos de diseño atemporales, jugando con la parte emocional como un rol importante en la vinculación con la marca. Es decir, si es un artículo raro, difícil de encontrar, autóctono, ajeno a la globalización, o de serie limitada, el éxito está asegurado (Espada, 2014).

Un claro ejemplo de este continuo cambio y adaptación es la empresa Tiffany & Co. Esta empresa ha sido una marca representante del lujo desde 1837, ha ido evolucionando de tal forma que en la actualidad viendo que la sociedad se involucra mucho en todo aquello relacionado con la responsabilidad social funda la asociación Laurelton Diamonds en 2002; una organización especialmente encargada de gestionar

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

su cadena de valor, asegurando condiciones laborales y capacitación adecuada para los trabajadores (Acosta, 2014).

Esta responsabilidad ha llevado a la marca a comprometerse firmemente para que cada una de sus piezas se convierta en un sinónimo de lujo y belleza completamente sustentable.

1.3. EL NUEVO LUJO

Como hemos visto en el punto anterior el nuevo lujo se podría definir como aquellos productos y servicios que poseen niveles más elevados de calidad, gusto y aspiración que otros productos de su misma categoría, de forma que su precio no es tan elevado como para ser inalcanzable. Cabe destacar que estos artículos de nuevo lujo siempre están basados en emociones y los consumidores tienen una implicación emotiva más fuerte con estos productos que con otros, por lo que es una característica que lo puede diferenciar del resto.

Además del compromiso emocional, un producto de nuevo lujo debe conectar con el consumidor en los tres tramos de la escalera de beneficios, siguiendo tres pasos; en primer lugar debe tener diferencias técnicas en el diseño, la tecnología o ambas. Segundo, estas diferencias deben contribuir a un rendimiento funcional superior. Para finalizar, los beneficios técnicos y funcionales deben combinarse con otros factores para atraer emocionalmente al consumidor. Si una marca cubre sólidamente estos puntos, se instalará en la mente de los consumidores y cambiará rápidamente de su categoría y alcanzará el predominio del mercado, obligando a redefinir la curva de la demanda.

La demanda de este nuevo mercado está compuesto por un consumidor más culto, más entendido, aventurero y sobre todo, más exigente que nunca. Es una persona más consciente de su estado emocional y está dispuesto a reconocer las necesidades que tiene para satisfacerlas. Tiene un poder de compra e influencia muy considerables (Silverstein y Fiske, 2006).

En el caso de la oferta, los creadores del nuevo lujo se han beneficiado de la globalización de forma que se suavizan las barreras comerciales, los proveedores y la reducción de coste de la distribución de forma que cualquier empresa puede beneficiarse de los mercados laborales extranjeros y redes globales complejas para originar, fabricar, montar y distribuir sus productos.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Las grandes marcas siguen ocho estrategias muy concretas para entrar en este segmento (Silverstein y Fiske, 2006):

1. Nunca subestiman a la clientela: Creen que los consumidores tienen el deseo, interés e inteligencia para pagar más por productos de calidad.
2. Destrozan la curva de la demanda precio-volumen: No se conforman con mejoras incrementales buscan precios altos y volúmenes superiores para obtener beneficios desproporcionados.
3. Crean una escalera de beneficio real: Hacen mejoras en el producto de forma que se cree un compromiso emocional.
4. Intensifican la innovación, aumentan la calidad y ofrecen una experiencia perfecta: El mercado del nuevo lujo es inestable ya que las ventajas técnicas y funcionales cada vez son menos duraderas, esto se debe a la entrada continua de nuevos competidores.
5. Amplían el abanico de precios y posicionan la marca: Muchas marcas del nuevo lujo amplían el mercado más selecto de la marca para crear un atractivo al que aspirar y después bajan los precios para hacerlo más accesible y competitivo, de tal forma que generan más demanda.
6. Adaptan sus cadenas de valor a las preferencias de los consumidores para cubrir los tramos de la escalera de beneficios.
7. Usan un marketing influyente y siembran su éxito a través de apóstoles de la marca: En este sector se dedica mucho más tiempo a la personalización de la venta, el cara a cara con la clientela de forma que se genere un feedback con la empresa y el cliente.
8. Atacan continuamente la categoría como si fueran una persona externa.

Actualmente, nos encontramos en la era del consumo rápido, del Mclujo, es decir, estamos en la era del lujo auténtico, sostenible y eterno. Las economías se desarrollan y las personas adquieren más riqueza y cultura por lo que empiezan a buscar productos cuyo valor sea más atractivo y valioso. El lujo es eterno ya que está en la naturaleza humana buscar lo mejor y funcional. En este mercado no afecta solo el crecimiento de la riqueza mundial sino que también el número de individuos de renta alta, en definitiva, en todos los mercados incrementa la base de consumidores de lujo.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

La industria se polariza y las marcas con más probabilidades de desarrollarse son aquellas que presentan un producto diferenciador con el que perpetuarse, por dicho motivo las marcas de lujo extremo son las más proclives a sobrevivir. La tendencia recientemente ha sido la masificación del lujo, se ha producido una reacción opuesta por la búsqueda de la exclusividad; la consecuencia principal de todo esto es la producción en masa de las grandes marcas generando como contrapartida la superelitización, es decir, se generan productos diferenciadores y limitados dentro de la marca, que quedará fuera de los consumidores advenedizos del lujo.

Como se puede observar, el nuevo lujo es una evolución hacia lo que se podría llamar la experiencialización del lujo, de forma que el acceso a la experiencia es tan importante como la posesión del objeto; el lujo reside cada vez más en la experiencia de la distinción, del goce, del dispendio y del exceso. Existen dos tipos de placeres que el lujo intenta satisfacer, uno de ellos es la singularidad, el darse placer a uno mismo de forma que se produzca una sensación embriagadora de superioridad, por otro lado el de proporcionarse experiencias internas. Es un lujo salirse de la rutina, del ahorro y de lo razonable para hacer lo que uno no tiene acostumbrado a hacer y que se hace por una vez. En definitiva, lo que se busca es una modificación del equilibrio de las satisfacciones y la primacía de la búsqueda del placer en la conducta (Michaud, 2015).

Hoy en día, existen distintos puntos que se podrían considerar como los puntos fuertes a la hora de la elección de un consumidor, detalles que cobran importancia en el momento de compra o afectan al tipo de compra que se realiza. Dos puntos que cobran importancia son el comercio online y el lujo responsable tanto con el medioambiente como con las personas.

El e-commerce del lujo, existen distintas formas de comprar y la compra por internet es una de ellas, no se produce una experimentación en sí pero se satisface el placer de la singularidad. Este nuevo mercado es una estrategia necesaria para las marcas de lujo ya que de poco sirve tener una tienda si cuando un potencial consumidor quiere adquirir un producto y no puede porque se encuentra al otro lado del mundo, las marcas de lujo se adaptan a esta posibilidad, ya que hasta las pequeñas empresas lo están haciendo.

Existen diferentes factores que las empresas deben tener en cuenta a la hora trasladar el lujo a un servicio web de forma que se satisfaga y ofrezca confianza a los consumidores que pasan de acudir a la tienda a hacerlo por una página web.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Principalmente se debe tener un diseño web que tenga una consonancia con la imagen de marca para provocar esa seguridad, además se debe tener un buen servicio post venta ofreciendo máximas garantías a la hora de entrega, devolución y dudas que puede tener el cliente, una marca de lujo debe ofertar no solo un buen producto-servicio sino un buen trato con el cliente (Zenith-blog, 2014).

Otro aspecto que se debe tener en cuenta es la actitud de cliente hacia un nuevo lujo más respetuoso con los recursos naturales y las personas, sin descuidar la calidad y creatividad; lo que se busca son ejemplares en su concepción y realización que duren a través del tiempo y que permita tener tradiciones artesanas de tal manera que su producción no cause impactos en el medio ambiente ni las personas. Según un estudio realizado por el grupo Havas el 40% de los consumidores manifiestan su interés por los temas medioambientales y un 80% está dispuesto a premiar a las empresas que se muestran proactivos al cambio. No castigan a las empresas que no realizan estos cambios pero si apoyan más a las empresas cuya actitud es más activa. La importancia de este aspecto se puede ver en la repercusión realizada a la hora del marketing y comunicación por parte de las marcas y sociedad (Girón, 2009).

1.4. EL MERCADO DEL LUJO

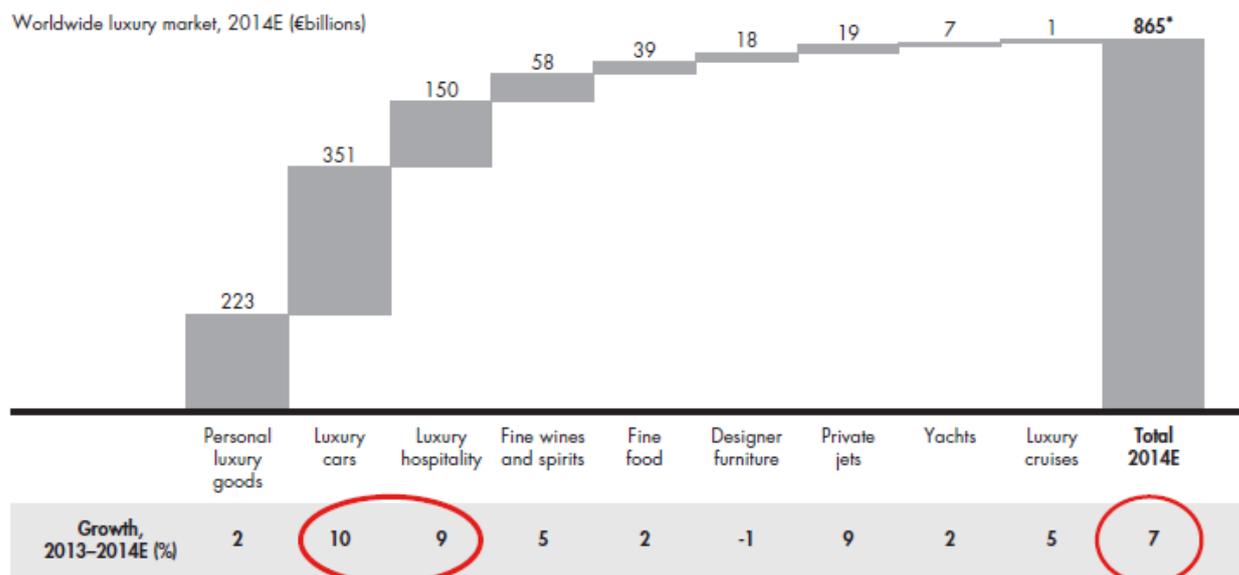
Mercado global

En la actualidad, el mercado del lujo mueve aproximadamente 865 mil millones de euros a nivel global. Según un estudio realizado por Boston Consulting Group, 300.000 millones se destinan al lujo personal lo que englobaría moda, cosmética, relojes, joyería, etcétera. Otros 307.000 millones se corresponden al mundo de la automoción y 715.000 millones en las experiencias de lujo, es decir, viajes, restaurantes, hoteles, spa...

Dentro de los distintos segmentos que componen el mundo del lujo, los accesorios y complementos ocupan el 29% del mercado (crecen un 4% en 2014), la ropa y las joyas se convierten en las siguientes categorías más grandes. El canal minorista también está creciendo de forma constante, llegando a ocupar un 30% del mercado.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Gráfico 1.1: Evolución de las ventas en los distintos mercados de lujo.



Fuente: Bain & Company (2014)

En primer lugar nos basaremos en el estudio realizado por Boston Consulting Group para hablar de los distintos submercados del lujo que actualmente son los que más dinero generan.

En el mercado de la restauración se puede observar que la alta cocina es uno de los atractivos turísticos en las grandes ciudades, muchos de los grandes chefs o restaurantes expanden su marca en otros destinos como son China, India y Oriente Medio; este mercado no ha tenido el mismo éxito en España donde se habla de una caída del 30% en ventas.

En el caso del mercado del automóvil poco a poco se va reforzando en el mercado del lujo, este negocio mueve anualmente en torno a 320.000 millones de euros, por lo que es uno de los negocios más competitivos. Esto se puede ver en marcas como Rolls-Royce (cuyos coches cuestan más de 200.000 euros) que ha crecido un 17% en Oriente Medio. En España este mercado sigue más paralizado, en el año 2013 se vendieron 1.224 coches de lujo por lo que su venta es un 20% inferior al año anterior.

En la joyería y relojes se ha obtenido unos ingresos de 120.000 millones de euros (aumentando un 3% en el 2013); dos tercios de dicho sector lo acapara el mundo de la

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

relojería donde se estima que se vendió un 12% más en el 2013 gracias a la demanda asiática y al consumo masculino. En el caso de España, también se registró un aumento en ventas de relojería de lujo del 17%.

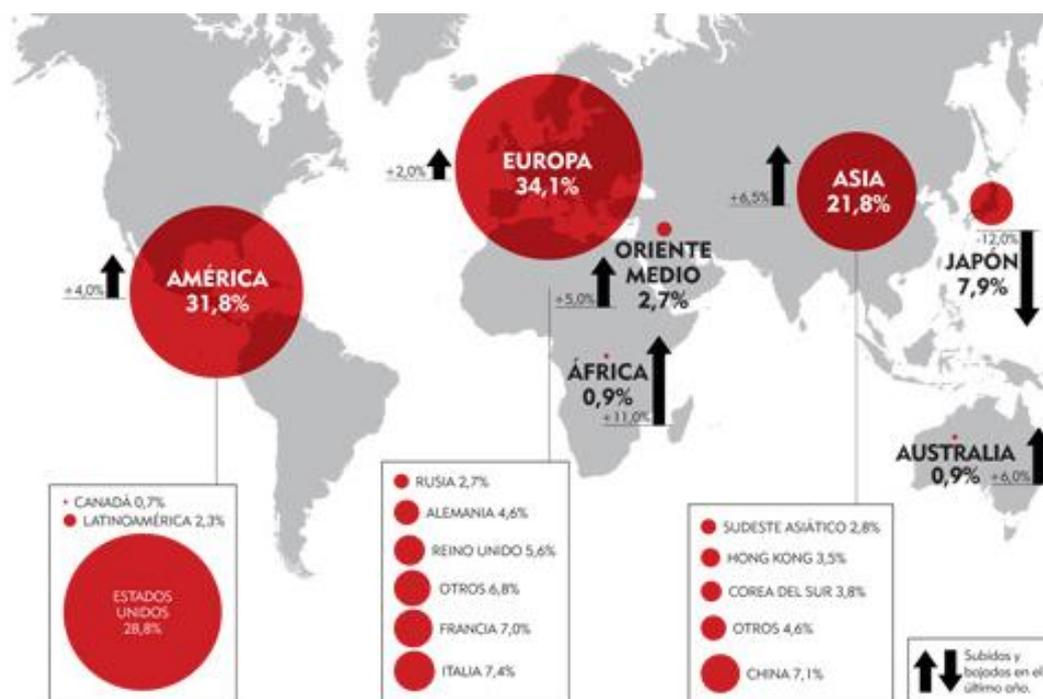
El gasto mundial en productos tecnológicos es aproximadamente de 800.000 millones de euros al año, donde 150.000 millones de euros corresponden al sector del lujo. En el mercado europeo consideramos como glamuroso marcas como Apple, en cambio en la cultura china y coreana se considera lujo a la ostentación y sofisticación de los equipos tecnológicos como son las Google Glass, es decir, que lo que más mueve son las wearable computer, las prendas y accesorios que incorporan tecnología.

Según estudios de Luxury goods Passport el consumo de bienes de moda y complementos se enfría tras tres años de continuo crecimiento. Se produce una nueva oleada de clientes procedentes de clase media de África y Asia-Pacífico, por lo que se estima que este mercado crecerá en un 35%.

El turismo o el lujo experimental mueve 335.000 millones de euros al año ya que en este mercado intervienen consumidores de distintas clases sociales; España es el tercer receptor mundial de turistas (60,6 millones de turistas) y Barcelona, la décima ciudad del planeta más visitada, este turismo generó 55.896 millones de euros (Leal, 2014).

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Figura 1.2: Consumo de bienes de lujo de uso personal.



Fuente: Bain & Company (2014)

América ha tenido un crecimiento constante del 6% en 2014, los países que más han destacado durante este crecimiento son México, Canadá y Estados Unidos que tuvieron un rendimiento muy positivo durante todo el año.

A pesar de los distintos problemas socio-económicos que atraviesa Europa (crisis, tensiones políticas, turismo poco dinámico...), el continente aumentó un 2% sus ventas en el mercado del lujo; Europa depende principalmente del turismo internacional que al ser menos dinámico ha visto reflejado el dicho crecimiento gracias a la compra de los propios europeos.

En el caso de Japón recupera una posición de liderazgo de crecimiento, ya que atraviesa una tendencia positiva del 10%, lo que hizo que se convirtiera en uno de los mercados con mejor comportamiento en términos reales.

China muestra por primera vez en el 2014 una tendencia negativa hacia el gasto en lujo, con un mínimo crecimiento del 1%; este cambio se debe al aumento de los controles sobre el gasto de lujo y el cambio de patrones de consumo, así mismo crece el consumo en la clase media-alta gracias a marcas más jóvenes y accesibles.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

El resto de Asia experimenta una tendencia bastante lineal de crecimiento a excepción de Corea del Sur que experimentó un crecimiento rápido y se consolidó como un creador de tendencias e influyente de moda y lujo.

Mercado español

En el 2014, España ocupó el quinto puesto en el mercado del lujo dentro de la Unión Europea, este mercado se encuentra concentrado en distintas zonas siendo Barcelona la ciudad de lujo española por excelencia con un 32%, le siguen Madrid (27%), Marbella (18%), Ibiza (8%) y Mallorca (5%), (EFE, 2013). Dicho mercado se ha mantenido y aumentado gracias al empuje de las exportaciones, el interés de los turistas que visitan España y los distintos procesos de internacionalización del sector. Según Luxury Spain, el consumidor internacional aprecia del mercado español su alta calidad, su innovación y su tradición.

El 2014 se cerró con unas ventas de 5.427 millones de euros (un 6% más respecto al 2013), el 43,5% de la facturación corresponde a las exportaciones, un 32,5% a compras de turistas y 24% al mercado nacional. La moda y los accesorios junto a la belleza son los segmentos que cobran más peso dentro de dicho sector, aunque poco a poco destaca también la gastronomía y gourmet (Merino, 2014).

Actualmente, el mercado del lujo español se concentra en tres factores principalmente, turismo, lujo personal y marca España.

1. **Marca España:** Una de las cosas por la que destaca este mercado es por su marca propia, denominada marca España; este nuevo concepto consiste en poner en relieve las fortalezas del país como son el patrimonio, la lengua, la ciencia, la tecnología, el turismo, la moda o la gastronomía. Todo ello respaldado por la Corona y las administraciones tanto públicas como privadas (Marca España, 2015).

En la actualidad, la relación de influencia entre la city Brand y la internacionalización de las empresas españolas se va consolidando formando una marca positiva en el exterior. La marca España está apoyada en el sector del lujo por la Asociación española del lujo, que se encarga principalmente de dar respuesta a la necesidad de potenciar y promover productos exclusivos y de alta

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

calidad tanto a nivel nacional como internacional; además ayuda a defender y proteger las marcas para que ningún problema afecte al mercado nacional.

2. **Turismo:** En 2012, Madrid consigue el 23 puesto a nivel mundial y el noveno a nivel europeo de ciudad de lujo, el comercio del lujo que se concentra en esta ciudad es del 28,2% obteniendo unos ingresos del 1.100 millones de euros gracias al turismo (Organización Mundial del Turismo, 2014).

España en el 2013 se convierte en el segundo país del mundo y el primero de Europa que recibe más ingresos de los turistas, 60.000 millones de dólares; además de esto, recupera el tercer puesto en llegadas de turistas con 61 millones de visitantes.

Tabla 1.2: Influencia del turismo en el mercado español.

Llegadas de turistas internacionales						
Rango	Series ^a	Millones		Variación (%)		
		2012	2013 ^a	12/11	13 ^a /12	
1	Francia	TF	83,0	..	1,8	..
2	Estados Unidos	TF	66,7	69,8	6,3	4,7
3	España	TF	57,5	60,7	2,3	5,6
4	China	TF	57,7	55,7	0,3	-3,5
5	Italia	TF	46,4	47,7	0,5	2,9
6	Turquía	TF	35,7	37,8	3,0	5,9
7	Alemania	TCE	30,4	31,5	7,3	3,7
8	Reino Unido	TF	29,3	31,2	-0,1	6,4
9	Federación de Rusia	TF	25,7	28,4	13,5	10,2
10	Tailandia	TF	22,4	26,5	16,2	18,8

Ingresos por turismo internacional							
Rango	SEEUU				Monedas locales		
	Miles de millones		Variación (%)		Variación (%)		
	2012	2013 ^a	12/11	13 ^a /12	12/11	13 ^a /12	
1	Estados Unidos	126,2	139,6	9,2	10,6	9,2	10,6
2	España	56,3	60,4	-6,3	7,4	1,5	3,9
3	Francia	53,6	56,1	-2,2	4,8	6,0	1,3
4	China	50,0	51,7	3,2	3,3	0,8	1,4
5	Macao (China)	43,7	51,6	13,7	18,1	13,2	18,1
6	Italia	41,2	43,9	-4,2	6,6	3,8	3,1
7	Tailandia	33,8	42,1	24,4	24,4	26,7	23,1
8	Alemania	38,1	41,2	-1,9	8,1	6,3	4,5
9	Reino Unido	36,2	40,6	3,3	12,1	4,8	13,2
10	Hong Kong (China)	33,1	38,9	16,2	17,7	15,8	17,7

Fuente: Organización Mundial de Turismo (2014)

3. **Lujo personal:** Según el informe realizado por LuxHub (Havas Media Group), el 43% de los compradores de lujo en España se decantan por las marcas de lujo conocidas, definiendo el lujo en términos de exclusividad y no de calidad (Mueller, 2015).

En España tres millones y medio de familias compran algún producto de lujo, donde tres millones invierten principalmente en perfumería y cosmética y aproximadamente 150.000 familias invierten más de 10 mil euros al año en productos de lujo (Girón, 2013).

1.5. LAS DIMENSIONES Y ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL LUJO

1.5.1. Las dimensiones del lujo

Para poder trabajar sobre una estrategia para un mercado de lujo hay que tener en cuenta en primer lugar las cuatro dimensiones que tiene el lujo, es decir, las diferentes perspectivas que se tiene sobre este tipo de bienes; a partir de ahí, se puede elaborar una estrategia centrándonos en qué tipo de lujo o mercado queremos acceder. En definitiva adaptaremos esta dimensión al tipo de lujo en el que trabajaremos nuestra marca (Dazinger, 2005).

Dimensión 1: Lujo como Marca

"El lujo es definida por la marca del producto, por lo que si no es una marca de lujo, no es un lujo."

El 24 por ciento de los consumidores de estos productos estuvo de acuerdo con esta declaración. Marcas como Prada, Gucci, Tiffany, Cartier y Rolls Royce están mencionadas por los consumidores de lujo, quienes piensan que han conseguido representar el lujo dentro de su categoría.

Estas marcas icónicas de lujo han comunicado durante décadas con eficacia tanto sus características intrínsecas superiores y sus atributos emocionales con el mercado objetivo, logrando una verdadera una verdadera identificación con el lujo. Aunque también existen otras marcas icónicas más recientes, tienen una carencia en la conexión personal-emocional con el individuo; el considerar una marca como lujo es relativo, depende la persona cada individuo puede considerar algo como lujo dependiendo sus necesidades.

En definitiva, una marca es lujo cuando conecta con la pasión de la persona.

Dimensión 2: Lujo como características del producto

"Cuando usted compra un artículo de lujo, espera que sea notablemente más un corte por encima de la media ".El noventa por ciento de los usuarios de lujo estaban de acuerdo con esta afirmación, las personas tienden a describir el lujo por sus características específicas y diferenciadoras, estas cualidades y atributos son las que reconocen a un producto o servicio como lujo dentro de su categoría.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Dentro de esta dimensión, aquellas cualidades intrínsecas de productos que transforman lo ordinario en extraordinario son lo que definen el lujo; son las claves de productos y señales de esa calidad superior.

En el caso de los productos, podemos incluir como cualidades de lujo la artesanía, cuidado de los detalles, texturas distintivas, materiales naturales... Para los servicios, lo principal y actual es el lujo experimental donde la decoración es excepcional y diferente y el servicio es personalizado.

Figura 1.3: Cinco dimensiones de lujo.



Fuente: Dazinger (2005)

Dimensión 3: Lujo como la no necesidad

“Luxury is more of what you want than what you need. Luxury is different for different people. What’s luxury to me is somebody else’s everyday way of living.” El lujo es más lo que quiero que lo que necesito. El lujo es diferente para cada persona (Dazinger, 2004).

¿Es más lujoso para mí que alguien viva de esta manera?

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Existe una tercera perspectiva del lujo, más individualista y subjetiva, en este caso el lujo es aquel servicio o producto que se compra sin tener necesidad de ello. Se trata de la marca, precio, o alguna característica concreta que hace que para una persona sea lujo y quiera adquirirlo sin pensar más allá.

Dimensión 4: Lujo como poder para alcanzar tu pasión

Según el ochenta por ciento de los consumidores de bienes de lujos consideran adecuado definir esta dimensión a partir de estas tres frases:

- Lujo es la compra de los extras de la vida que lo hacen más cómodo y significativa.
- Lujo es tener la sensación de que puedo hacer lo que quiero cuando quiero.
- Lujo es ser capaz de seguir mis pasiones e intereses.

En la última dimensión del lujo se separa las características del producto, siendo más importante la búsqueda del verdadero sentimiento de lujo.

Como hemos visto, el lujo se ha convertido en un concepto subjetivo en el cual cada persona interpreta el lujo de una forma distinta, en general las marcas intentan que la percepción del lujo no esté vinculado ni al valor ni al precio sino en las cualidades que las marcas intentan transmitir a dichos usuarios.

A la hora de clasificar el lujo debemos seleccionar un identificador común para todas las marcas pertenecientes al mercado del lujo, en este caso sería que el ratio de utilidad funcional por precio resulte más bajo que el de utilidad intangible por precio, lo que se quiere decir es que la emoción que se tenga con la compra compense el gasto realizado en la adquisición de uno de estos bienes.

Partiendo de este ratio, clasificaremos el lujo en tres segmentos (Hernández, 2011):

Lujo exclusivo

Es el más pequeño de los tres teniendo en cuenta el tamaño de mercado al que se refiere; aunque el número de clientes es reducido constituye una poderosa herramienta de comunicación sobre la grandeza de aquellas marcas intemporales.

Este tipo de lujo es más clásico, el cual se dirige a un público más selecto ofreciendo productos personalizados y únicos para cliente de forma que los volúmenes que se

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

venden son reducidos por lo que su precio también se ve incrementado. El marketing realizado en este mercado es casi innecesario ya que los propios productos realizan el marketing de la marca.

Lujo selecto

Es un lujo intermedio donde su precio no es tan elevado como uno exclusivo pero sigue estando lejos del bolsillo de un usuario de nivel medio.

El principal problema de este segmento es el riesgo, ya que las marcas que se encuentran en este sector tienen un futuro incierto, teniendo en cuenta que la competencia aumenta y la predisposición de compra de los clientes tiende a variar de forma constante.

En este segmento el precio es una variable que se tiene que cuidar de una forma adecuada, en este mercado se pueden realizar descuentos pero deben realizarse de forma que no impliquen un deterioro de la imagen de marca.

En el caso del marketing, en este sector es esencial ya que se cuida con extrema delicadeza el punto de venta y las relaciones públicas, tenemos que tener en cuenta que nuestro cliente es de alto poder adquisitivo o de clase nueva pero consumidor del nuevo lujo.

Lujo accesible

Es el más rentable, lo forman los productos que se encuentran al alcance de un consumidor de clase media y que sus características son suficientes como para poder venderse hasta tres veces más elevado.

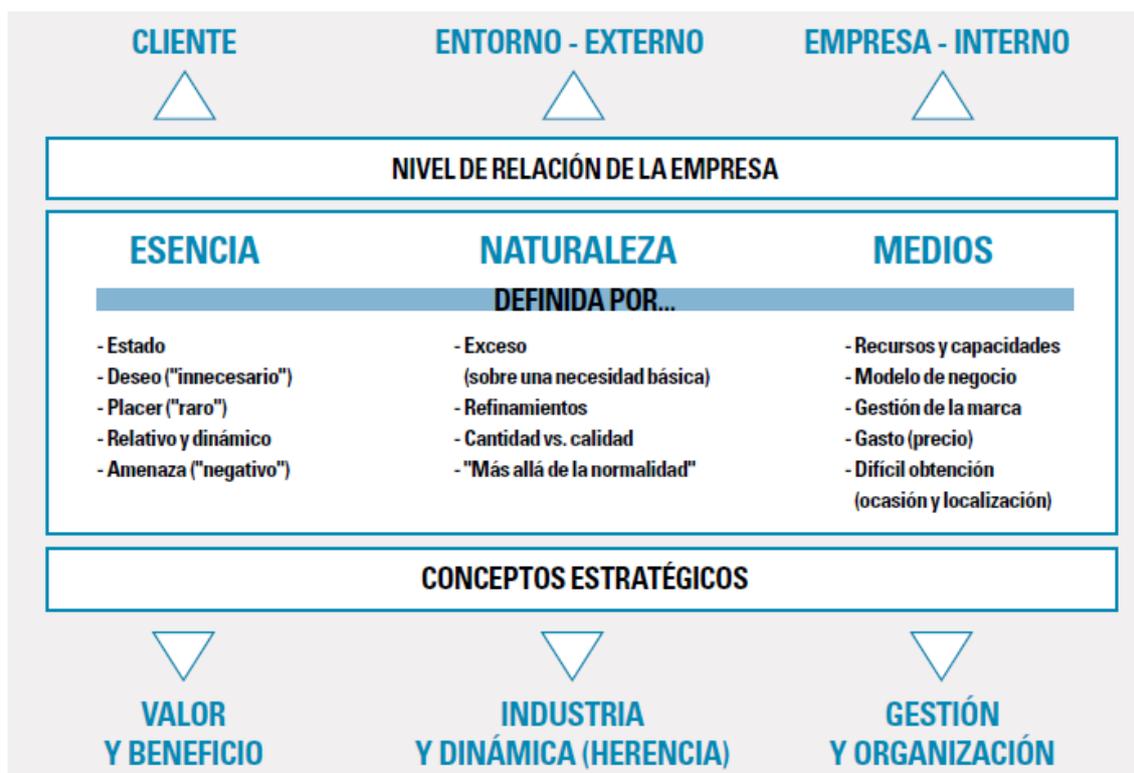
El éxito de este mercado reside en el que sus beneficios funcionales-emocionales no tienen un precio prohibitivo por lo que puede adquirirse en momentos puntuales. Este fenómeno de compra se le conoce como democratización, es decir, a un producto de consumo de masas se le añade una característica de lujo creando una motivación aspiracional, lo que nos permite que su precio de mercado sea superior al de la competencia.

1.5.2. Un enfoque estratégico basado en tres pilares

Hasta ahora se ha mostrado el desarrollo en la comprensión del lujo y del propio mercado, pero también debemos ver desde el punto de la empresa los distintos retos esenciales a los que se enfrentan estas marcas de lujo. Desde la perspectiva empresarial radican tres aspectos (Millán, 2013):

1. La tensión masas-exclusividad. El lujo es un caso atípico, en que el mayor éxito en ventas no es del todo positivo ya que afecta a la exclusividad que se intenta vender. Para ello se debe poner un límite de crecimiento, estableciendo una frontera de la que no existe una definición exacta valorando el punto en el que se encuentra la empresa en ese momento.
2. La tensión creatividad-gestión. Una de las características de este mercado es el balance que se hace entre creación y gestión, se intenta integrar el factor artístico como es el diseño del producto con el desarrollo de la capacidad de gestión.
3. El dilema atemporal. El problema al que se enfrentan las organizaciones es mantener la relevancia y la actualidad en el contacto al consumidor, para resolverlo se crean asociaciones de marcas para no generar vínculos no deseados con los nuevos clientes. Este proceso implica una visión a largo plazo ya que la gestión de este tipo de empresas constan de un sistema administrativo complejo.

Figura 1.4: Enfoque estratégico del lujo.



Fuente: Millán (2013)

Si partimos desde la definición del lujo comprobamos que se compone de ciertos aspectos comunes como son la no necesidad, gasto, el placer o el exceso, esto nos ayuda a definir tres grandes y diferenciados pilares orientados a una concepción empresarial, para ello utilizamos por un lado los niveles de la empresa como son los factores externos, la organización interna y el cliente; por otro lado, se relacionan conceptos de dirección estratégica específicas del lujo.

La esencia, es la representación del lujo, tiene que ver con la raíz del concepto y entender plenamente de que se trata por lo que se establece una relación con el cliente (persona que conoce el lujo y está dispuesto a adquirirlo). Los elementos estratégicos que nos permiten evaluar esta esencia son la creación de valor y los beneficios, es decir, la ventaja competitiva.

La naturaleza, representa el componente social y evolutivo, se basa en la determinación de la relación del lujo con su entorno; para poder estudiar este pilar nos ayudamos del análisis de la industria y el factor de cambio asociado al propio concepto.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Los medios, aquellas formas de llevar a cabo la proposición de valor y de gestionar la complejidad que el concepto de lujo introduce. Los elementos estratégicos que nos permiten evaluar los medios del lujo son los recursos y las capacidades como son el modelo de negocio, la marca, el gasto y la localización.

Como podemos ver, el modelo de los tres pilares nos permite tener una visión global del lujo ya que basándose en los aspectos que conocemos del lujo se proporciona un conocimiento competitivo para diseñar la estrategia.

2. CONSUMIDOR DEL LUJO Y EL PROCESO DE COMPRA

2.1. EVOLUCIÓN DEL CONSUMIDOR Y EL PROCESO DE COMPRA

En la actualidad, los consumidores de bienes de lujo son muy diferentes, ellos tienen que ser sorprendidos, atormentados, cautivados, cortejados, mimados y constantemente satisfechos por dicho motivo el mercado del lujo es muy competitivo. Lo que se intenta es atraer y retener el interés del consumidor, en definitiva que sea leal a la marca.

Existen dos grandes segmentos de consumidores de lujo, por un lado los consumidores tradicionales del lujo que siguen siendo fieles a marcas como Hermès o Christian Dior y por otro lado los nuevos consumidores de lujo que no son atraídos por una única marca sino que son seguidores de marcas que ofrecen un sólido concepto de innovación y experiencia en todos los elementos de la marca, saben lo que quieren y no se dejan engañar.

La relación que existe entre una marca y el consumidor se basa principalmente en satisfacer las necesidades, la marca tiene que satisfacer al cliente y el cliente intenta satisfacer sus propias necesidades a partir de la adquisición de bienes de lujo. Las marcas de lujo ayudan al consumidor a definir y acentuar el tipo de persona que es o que le gustaría ser, además de comunicar este concepto a los demás, produciéndose una asociación entre marca y cliente.

Para estudiar el proceso de compra de un consumidor de lujo debemos realizar una serie de cuestiones para conocer mejor a este tipo de personas (Okonkwo, 2007):

1. ¿Qué es lo que compran? Compran algo más que un producto o servicio, compran un pack compuesto por experiencias, sentimientos e identidades que componen el producto o servicio, de forma que se viva el concepto que la marca quiere transmitir.
2. ¿Cuándo compran? Lo hacen cuando se les presenta la oportunidad, no buscan la compra sino que son deseos que se producen en el consumidor lo que hace que caigan en la compra.
3. ¿Por qué compran? Los productos de lujo son antojos y deseos que se intentan transformar en necesidades básicas y funcionales. Los bienes de lujo son objetos de deseo y los deseos existen de forma continua en la vida del consumidor.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

4. ¿Dónde compran? En los principales centros de moda del mundo, donde el lujo ya forma parte de la vida de la ciudad.
5. ¿Cómo compran? La mayoría de los consumidores prefieren realizar sus compras en tiendas físicas con el fin de beneficiarse de una selección completa de productos y también de disfrutar de un ambiente de lujo. Sin embargo, las tiendas online están ganando bastante influencia en la compra de lujo, se puede ver que existe un aumento de compradores en estos canales.
6. ¿Con qué frecuencia compran? Como se indicó anteriormente son deseos e impulsos por lo que no se sigue una secuencia lógica a la hora de realizar la compra.
7. ¿Con qué frecuencia se usan estos bienes? Estos productos sobre todo los que a moda se refieren se utilizan con mucha frecuencia ya que lo que se intenta es generar un sello de su personalidad y estilo de vida.
8. ¿Cómo evalúan los productos de lujo? Se evalúan de forma posterior a la compra, esto se debe a que es un hecho no representativo para ellos se entiende como apreciación más allá de los atributos funcionales sino como satisface y que significa para el consumidor, la evaluación es un hecho simbólico.
9. ¿Cómo se deshacen de los bienes de lujo? Actualmente existe el concepto de moda rápida lo que significa que el ciclo de vida de estos productos se acorta, de forma que el consumidor intenta estar al día de las tendencias y sabe cuándo comprar para no deshacerse rápido del producto.
10. ¿Cómo deciden sus futuras compras? La decisión para la futura compra de lujo se hace continuamente ya que el futuro es ahora.

Como hemos visto a lo largo de las preguntas las prioridades de los consumidores se encuentran en continua evolución, las personas aspiran a disponer determinados bienes Premium que expresen su individualidad, la mayoría de los nuevos consumidores son gente de clase media alta por lo que mantienen una vinculación aspiracional con la marca y el proceso de compra, se trata de una satisfacción al poder comprar estos bienes. En las preguntas observamos que la mayoría de los consumidores son personas con una perspectiva simbólica pero también existe un grupo de compradores que exigen productos de lujo con una funcionalidad y calidad superior, e investigan antes de realizar una compra (Hernández, 2011).

Figura 2.1: Etapas de influencia en el consumidor.



Fuente: Adaptación en base a Okonkwo (2007)

Como se ve en la tabla anterior existen tres etapas que influyen al consumidor en primer lugar está la etapa de entrada en la que el usuario se encuentra influenciado principalmente por las estrategias de comercialización (productos, precios, canales de ventas...). La etapa de proceso se caracteriza por elementos emocionales que motiven la compra del productos y por último la etapa de salida se basa en una evaluación conjunta de las dos etapas anteriores como se dijo en las preguntas anteriores, la evaluación realizada por los clientes son simbólicas e individuales.

2.2. COMO ES EL CONSUMIDOR DE LUJO

Como hemos visto a lo largo del estudio se produce una evolución en el lujo así como en los consumidores de dichos bienes, en el pasado los usuarios del lujo eran fáciles de satisfacer y entender pero actualmente es difícil segmentar a nuestro target a partir de unas características descriptivas concretas. Este problema surge porque el consumidor del lujo ha evolucionado y se convierte en una persona inteligente y conocedor de lo que respecta a su compra.

El nuevo consumidor del lujo es una persona que “está de moda”, que sabe sus gustos y preferencias, basa sus opciones de productos de lujo en la comprensión de su estilo y satisfacción de sus necesidades. Independientemente de la edad su estilo es joven y aventurero e intenta vivir como tal.

A continuación se proporcionará una visión general de las características que definen a un consumidor de bienes de lujo (Okonkwo, 2007):

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- El consumidor de lujo es inteligente. Son capaces de interpretar los mensajes de marketing y branding de cualquier marca, se informan sobre cualquier aspecto del producto ya sea por opiniones, comparaciones o comunidades virtuales. No se conforma con poco sino que busca unos términos de diseño y calidad que estén relacionados con el precio y la marca.
- El consumidor es poderoso. La autoridad en el mercado es de los clientes, tienen más opciones de compras tanto en productos como en canales de compra. Por dicho motivo tanto las marcas antiguas como las nuevas siguen extendiendo su oferta para incluir en el mercado sus submarcas a un precio menor, además ahora existen más métodos de comunicación (redes sociales) lo que facilita el marketing de la marca. Al existir nuevos canales de compras como es internet se mejoran y amplían los métodos de pago facilitando la compra y ofreciendo más seguridad.
- El consumidor de lujo es individualista. Es una persona fashionista, pero no una víctima de la moda, como se dijo antes saben lo que quieren e independientemente de su ubicación geográfica se convierten en sus propios estilistas individuales, todo esto es gracias a las propias herramientas que le proporciona el mercado y las marcas, es una forma de comunicación de su identidad y de su lealtad a una marca.
- El target del lujo es altamente exigente y tiene altas expectativas. Es una persona que quiere llamar la atención de forma individual y conseguir una satisfacción inmediata; también quieren tener a su disposición servicios de lujo personalizados como asesores de estilo tanto de forma online como offline. Esperan que la marca entienda sus necesidades con antelación para poder satisfacerlas, sobre todo quieren experimentar esa originalidad y autenticidad del lujo que las marcas ofrecen.
- Tiene fuertes valores y principios. Como se comentó en el primer capítulo, los nuevos usuarios del lujo tienen una ética moral de compra de forma que quieren ver los valores de las marcas, sus prácticas laborales y morales.

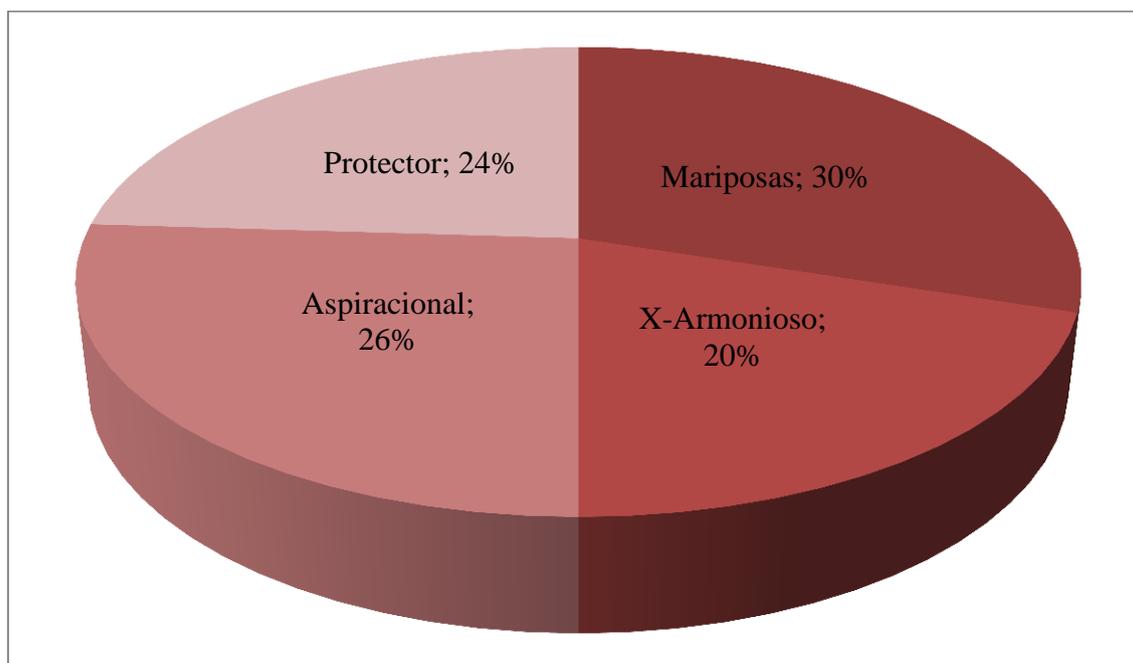
En cuanto a los gustos de estos nuevos compradores de lujo podemos destacar el gusto por las escapadas, aventura y desarrollo espiritual, algo que se ha convertido en una de las prioridades de la sociedad actual. Se quiere dar sentido a la vida y a determinados sectores con estas nuevas experiencias. Los usuarios del lujo son individualistas pero se

pretende tener una identidad social de forma que se pueda formar parte de un grupo o club que les siga diferenciando del resto (Hernández, 2011).

2.3. TIPOS DE CONSUMIDORES DE LUJO

Los consumidores de lujo se pueden segmentar en grupos, los cuales tienen características comunes aunque sus individuos se diferencien entre sí; según los datos demográficos podemos ver que los individuos son prácticamente idénticos y sus percepciones básicas y actitudes acerca del lujo también lo son aunque existen ciertas diferencias que nos permiten situarlos en un grupo o en otro. Aunque estas diferencias son leves, cada grupo muestra unos patrones de compra muy concretos (Danzinger, 2005).

Gráfico 2.1: Segmentación de los consumidores.



Fuente: Elaboración propia en base a Danzinger (2005)

“Mariposas”

En este grupo los consumidores han emergido de la protección y comodidad, intentan evitar el individualismo, sus formas auto-indulgentes y reconectar con el mundo exterior. Con el paso del tiempo van asumiendo su posición en la vida social, política y cultural, rasgos que definen su relación con la sociedad.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Este grupo busca un nuevo significado en su vida y reconoce que un estilo de vida en el que destaque el consumo no es el camino para alcanzar sus metas personales. Se encuentran en un punto en el que desafían la sabiduría convencional y el rechazo de los símbolos de estatus. Es un segmento bastante maduro ya que para ellos la riqueza conlleva una cierta responsabilidad, aun así esperan un servicio extraordinario y exigen mucho en su experiencia de compra. En el caso de los productos que compran, valoran los productos de lujo por su calidad, artesanía y rendimiento, piensan además como ese producto mejorará su vida.

“Protector”

Este segmento está en continua evolución, es cambiante al igual que los cambios sociológicos, por lo que se puede decir que no son muy maduros a lo que la compra de lujo se refiere. Este grupo compra principalmente para llenar sus vacíos emocionales y al contrario que las mariposas ellos piensan que tienen las cosas porque son así y no hay un gran esfuerzo detrás; en su filosofía de vida no están del todo definidos sus derechos y responsabilidades sociales.

En lo que al proceso de compra se refieren, a este nicho los cambios del mercado como son marca o precio tienen un impacto pequeño sobre ellos. Sus principales compras se centran en lo que al hogar se refiere, en él se incluye desde la decoración hasta el mantenimiento de la misma (limpieza, jardín, chófer...).

“Aspiracionales”

Este segmento se basa en personas que no han alcanzado el nivel de lujo al que aspiran en su vida, para ellos el lujo es una expresión de lo que tienen y de lo que aspiran a tener en un futuro.

Los compradores aspiracionales no buscan la experiencia de compra sino que compran para enseñar al resto de la sociedad lo que pueden comprar, es un segmento materialista por lo que para ellos los descuentos son importantes.

“X-Armonioso”

Este target es el más pequeño de los cuatro, aunque sus ingresos no varían mucho del resto de grupos, son consumidores de lujo altamente indulgentes ya que gastan tiempo y

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

energía en este tipo de compras. Les encanta su estilo de vida y al contrario que el segmento de las mariposas no sienten esa responsabilidad hacia la sociedad.

En los últimos veinte años el número de consumidores de lujo se ha triplicado de 90 millones de consumidores a 330 millones en 2013, incorporándose diez millones de consumidores adicionales anualmente. Bain & Company junto a Redburn Partners realizó un exhaustivo estudio a más de diez mil consumidores, en el que se obtiene como idea general el cambio de un consumidor homogéneo a un consumidor más amplio y heterogéneo.

Actualmente de los aproximados 330 millones de usuarios, el 55% de ellos varían sus compras entre lujo y marcas Premium (segundas marcas) gastando aproximadamente 150 euros per cápita anualmente. El 45% son auténticos compradores de lujo por lo que sus compras abarcan 1.250 de euros de media per cápita anualmente. A partir de estos datos se han obtenido nuevas versiones de consumidores basándose en sus gustos, comportamiento de compra y gasto, definidas como “Las siete nuevas caras del consumidor del lujo global” (Puro Marketing, 2014):

1. El omnívoro. Realiza un gasto en lujo del 25% con una media anual de 2350 euros. Son consumidores jóvenes, que se inician en la compra de lujo por lo que quieren experimentar con distintos productos y marcas. Sus compras se realizan principalmente en los viajes y prefieren comprar en la propia tienda. No son leales a una marca ya que se mueven por tendencias.
2. El sabelotodo. Su gasto es del 20%, con una media anual de 1750 euros. Son clientes con alta información en lo que se refiere a tendencias, artículos, marcas...ya que están influidos por la información online y las redes sociales. En el proceso de compra prefieren experimentar la compra en tiendas de la misma ciudad en la que viven.
3. El inversor. Invierte en lujo aproximadamente el 13% con una media de 1450 euros anual, son clientes preocupados por la calidad y la duración del producto. Evalúan y buscan información antes de realizar una compra de lujo.
4. El hedonista. Su gasto en compras de lujo es de aproximadamente 1100 euros anual (12% de gasto), son consumidores obsesionados por el lujo y la experiencia de compra. Su tendencia de compra se basa principalmente en los logos de marcas y accesorios, son poco leales a una marca y su afán de compra

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

es poder mostrar lo adquirido por dicho motivo prefieren comprar productos con un alto nivel de publicidad.

5. El conservador. Realiza un gasto en lujo de mil euros anual aproximadamente (16% del gasto), son compradores maduros y convencionales, compran en tiendas multimarcas y sus mayores influencias son los amigos y la familia.
6. El desilusionado. Con un gasto del 9%, aproximadamente 800 euros anual buscan artículos que duren más de una temporada y no les influye ni la publicidad ni los mensajes transmitidos por las marcas. No suelen ir de compras y prefieren hacerlo de forma online.
7. El quiero y no puedo. Su gasto es aproximadamente del 5%, con una media anual de 500 euros. Son principalmente consumidores que valoran que sean asequibles y son propensos a combinar con productos que no son de lujo. Son impulsivos y leales a una marca, además su mayor influencia son los amigos y las revistas de moda.

Para finalizar este punto, hablaremos de una nueva generación de consumidores denominada “Millennials” y que ha revolucionado el mundo del lujo en los últimos años. Se trata de un segmento también denominado como la generación Z, este tipo de clientes han nacido entre 1980 y 2000 por lo que tienen entre 15 y 35 años; se les podría definir como personas más educadas, más tecnológicas y liberales desde el punto de vista político-religioso (Puro Marketing, 2015).



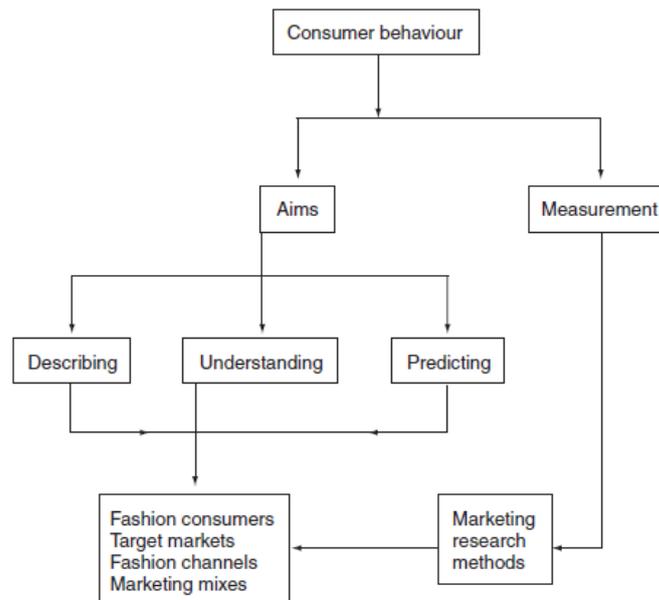
En cuanto al proceso de compra, este segmento es conocido como HENRY (high earner not rich yet) ya que cuentan con flujo constante de dinero en efectivo pero poco capital acumulado por lo que sus patrones de consumo son muy diferentes. Esta generación Z compra por internet, son adictos a las redes sociales como son Instagram y Facebook, no les gusta ni las marcas ni logos, huyen de los estereotipos favoreciendo la customización de prendas (Mueller, 2015).

Como se puede ver, las empresas deben redirigir sus campañas y estrategias de marketing hacia los Millennials, a través de los canales digitales se compra un 8% en la propia firma, pero este número crece entre un 20% y 30% anual sobre todo en las boutiques independientes. Es en este punto donde se genera una división a la hora de enfocar las estrategias, existen marcas como Dior o Céline que prefieren seguir con sus tiendas físicas ya que intentan preservar la calidad de la marca haciéndola más exclusiva, por lo que sus campañas se enfocan a atraer gente a sus tiendas ofreciendo una experiencia de compra única. Por otro lado, se encuentran marcas que intentan romper con los esquemas como son Saint Laurent o Burberry que utilizan iconos adolescentes para sus campañas en redes sociales y rediseñan sus productos de forma que se vea un cambio (Parga, 2015).

2.4. RELACIÓN ENTRE EL CONSUMIDOR Y EL MARKETING MIX

En este punto veremos el comportamiento del consumidor a partir de las cuatro P del marketing mix, de forma que se pueden definir las necesidades y motivaciones de los clientes de forma general. Al mezclar los conceptos consumidor y marketing mix surge la planificación de los elementos que intervienen en la comercialización, con el objeto de satisfacer las necesidades del cliente de una forma más coherente y eficaz; de forma que las variables producto, precio, distribución y comunicación persigan el mismo fin, reforzándose unas con otras (Rivera Camino, Arellano Cueva, Molero Ayala, y Martínez Tercero, 2009).

Figura 2.2: Etapas del proceso de compra.



Fuente: Easey (2009)

Producto

En el caso del producto, se compran porque cumplen unas necesidades concretas que pueden ser tanto fisiológicas como sociales (enfatar en un grupo de personas). El consumidor proporciona los conocimientos necesarios sobre las necesidades que debe satisfacer el producto, así como la utilidad que se busca sobre él (Rivera Camino, Arellano Cueva, Molero Ayala, y Martínez Tercero, 2009).

Precio

El precio es el valor del intercambio de los productos, este valor se puede ver afectado por variables psicológicas que determinan cual es el precio que el consumidor está dispuesto a pagar (Rivera Camino, Arellano Cueva, Molero Ayala, y Martínez Tercero, 2009).

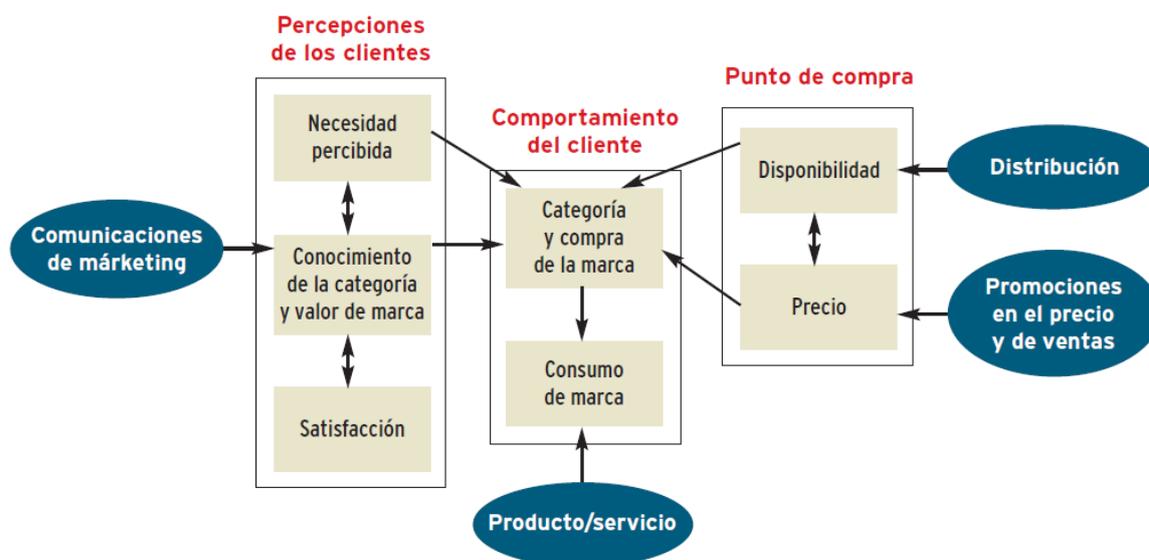
Esta variable para muchas personas es un indicador importante de la calidad del producto, en caso de productos de moda y lujo el estilo y el diseño es difícil de juzgar, especialmente para nuevos compradores; por dicho motivo se puede decir que una variable sustitutiva del precio es la calidad. Para construir una política de precios es de gran ayuda la comprensión del proceso perceptual de cómo los consumidores aprender a acercarse a este tipo de precios, normalmente elevados (Easey, 2009).

Distribución

La distribución busca poner el producto al alcance físico y mental del mercado, por tanto las empresas deben conocer cuáles son los criterios que siguen los compradores para buscar y comprar su oferta (Rivera Camino, Arellano Cueva, Molero Ayala, y Martínez Tercero, 2009). Según Easey (2009), la elección de un canal de distribución y el diseño del mismo debe basarse en la comprensión de los consumidores de la moda; saber cuándo, dónde y cómo los consumidores desean comprar. En la actualidad se genera en las tiendas atmosferas para alentar ciertos estados de ánimo y poder realizar investigaciones sobre las necesidades e ideas de los consumidores.

Si el cliente no ve ninguna diferencia significativa entre varias marcas aceptables y cree que cualquier diferencia en el precio es demasiado insignificante para justificar el esfuerzo de compra en sitios diferentes, simplemente comprará la primera que vea. La distribución es importante para los productos de compra por impulso como es el caso de algunos bienes de lujo, en las marcas de lujo nacional, la distribución a largo plazo no explica las diferencias en las cuotas de mercado. En cambio a corto plazo, hay una relación entre la distribución y las ventas finales ya que la distribución es importante para acceder a la venta minorista. Una manifestación de la falta de interés de los consumidores por las diferencias entre las marcas pueden llevar a grandes diferencias en las cuotas de mercado, esta diferencia se puede apreciar entre distintos mercados nacionales diferentes (Barwise y Meehan, 2007)

Figura 2.3: Relación del marketing mix y el consumidor.



Fuente: Barwise y Meehan (2007)

Comunicación

La promoción de este tipo de artículos requiere una comprensión de los hábitos de los consumidores en cuanto a canales de comunicación se refiere, es decir, es importante localizar a nuestro target y su forma de comunicación con la sociedad de forma que se envíen los mensajes apropiados por los medios correctos.

Un recurso muy utilizado es el reflejo del estilo de vida tanto del que tiene el usuario como el que quiere tener, otro muy característico de este mercado es el uso de celebridades en los anuncios que permite llegar a influenciar a ciertos consumidores a través del proceso de identificación (Easey, 2009).

3. CREACIÓN DE UNA MARCA DE LUJO

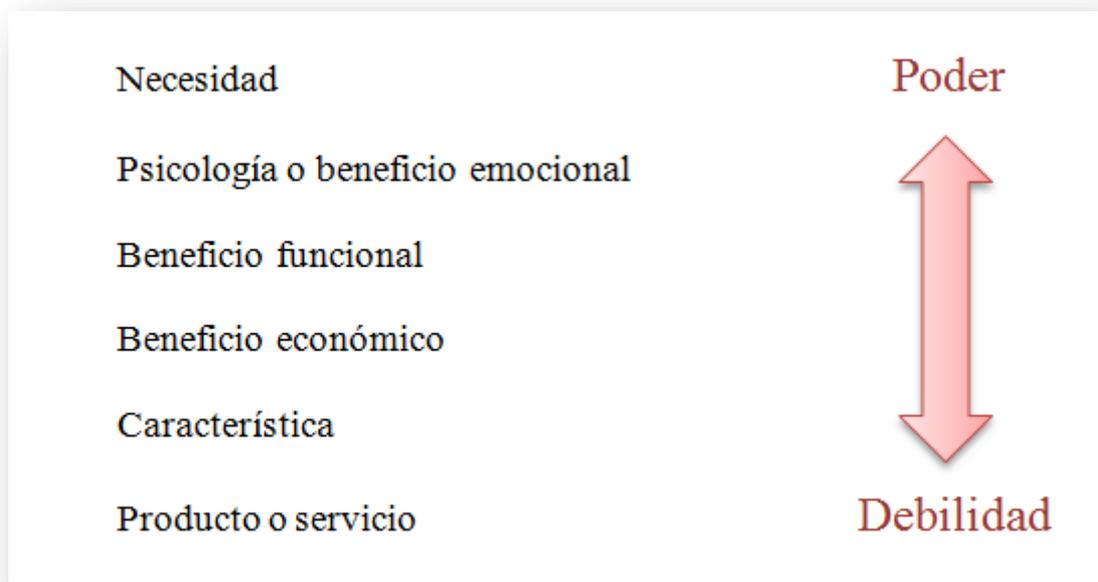
3.1. ¿QUÉ ES UNA MARCA?

La palabra marca ha sido durante siglos una forma de distinguir los bienes que se producían, de hecho esta palabra proviene de los antiguos vikingos ya que utilizaban el fuego para identificar al ganado que iban a “vender”. De acuerdo con la asociación americana de marketing (AMA), una marca es un nombre, termino, señal, símbolo, diseño o combinación de alguno de ellos que sirve para identificar los bienes y servicios (Keller, Apéria, y Georgson, 2012).

Toda marca tiene tres componentes básicos (Sexton, 2010): En primer lugar, nos encontramos con los identificadores que son por ejemplo el nombre, color, el olor o el sabor, es decir, aquello que ayude al consumidor a diferenciar a primera vista el producto. Los identificadores normalmente incluyen el nombre y el logotipo, pero puede ser cualquier cosa que consiga quedarse en la mente de los consumidores; hoy en día, algunos expertos en marcas consideran que una marca es la construcción de un diseño gráfico formado por el nombre y el logo por dicho motivo se produce un gran esfuerzo a la hora de la creación ya que se seleccionan distintos atributos de marca que se puedan asociar a la hora de comunicar el mensaje deseado en el tiempo.

En segundo lugar, tenemos los atributos, es decir, las necesidades que satisface y los beneficios que aporta el producto. Es bueno que las personas tengan esa primera idea a la hora de asociar una marca, la mayoría de las marcas se construyen alrededor de los beneficios funcionales que aporta el producto, esta idea poco a poco se intenta cambiar a la hora de crear una marca ya que en la actualidad la sociedad y tecnología se encuentra en continuo movimiento y puede que los beneficios que hoy se destaquen pierdan valor en poco tiempo lo que afectaría de forma negativa al valor de la marca en general. Normalmente el primer atributo que se asocia a una marca es el producto o servicio principal que vende, por lo que se debe mostrar como ese factor va a satisfacer las necesidades del cliente.

Figura 3.1: Relación entre el producto y valor de marca.

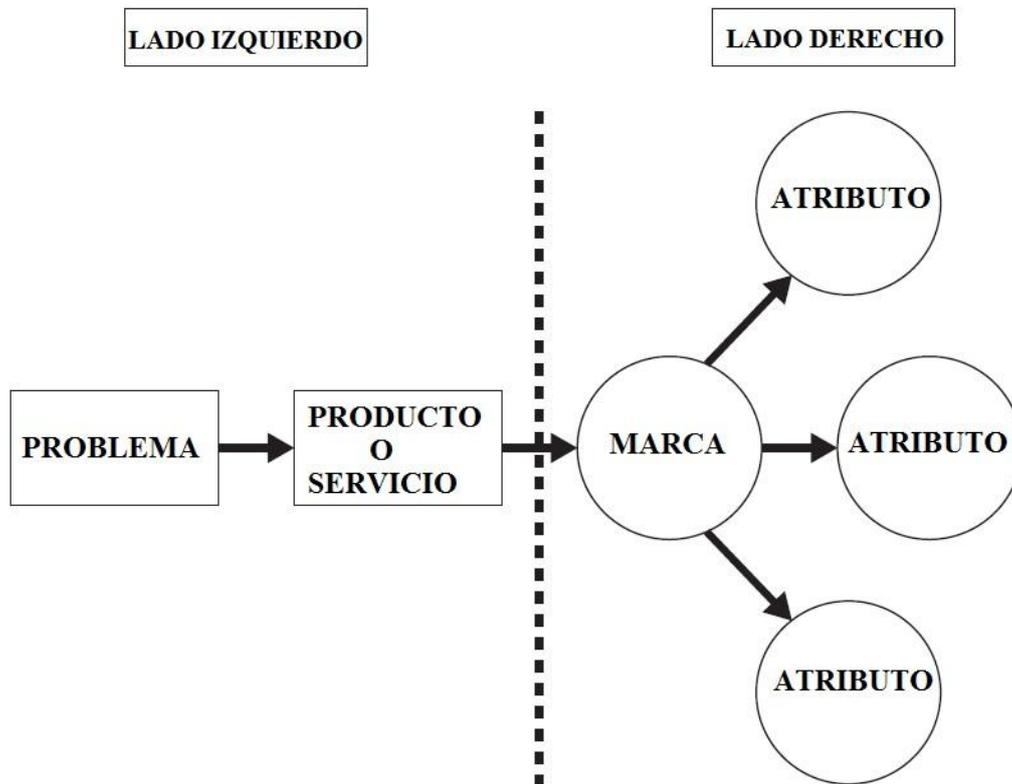


Fuente: Adaptación en base a Arrow Group (2008)

El tercer aspecto a tener en cuenta es la asociación de la marca, es el “cableado” que conduce a los identificadores de marca hacia los atributos. Las asociaciones de construcción de una marca requieren una cierta consistencia ya que una vez que seleccionemos la posición de marca el resto de los factores de contacto con los clientes deben tener una buena organización para poder enviar un mensaje de marca coherente. Estas asociaciones deben tratarse con cuidado ya que si existe una fuerte asociación con el producto este puede acertar al comportamiento del consumidor de forma que serán las primeras ideas que vengan a la mente del consumidor las que acaben siendo una compra o no.

En general, no podemos esperar construir una asociación fuerte entre el identificador y más de dos atributos por dicho motivo hay que decidir en qué atributos queremos concentrarnos, los beneficios o atributos deben tener un fuerte impacto sobre los clientes para poder generar una buena estrategia de marketing.

Figura 3.2: Construcción de una marca.



Fuente: Adaptación en base a Arrow Group (2008)

En la figura anterior podemos ver por un lado (derecha) el problema a manos de un gerente que consiste en la construcción de asociaciones con el atributo que compone la posición de marca, en el lado izquierdo se encuentra otro problema vinculado con el producto o el servicio buscando que se tenga en cuenta su marca a la hora de realizar la compra. Las marcas más fuertes han tenido éxito gracias al desarrollo de los factores conocidos como atributos (lado derecho) mientras que muchas marcas fracasan por no desarrollar las asociaciones secundarias de forma coherente (lado izquierdo).

En el caso del lujo y la moda, el nombre es el aspecto más significativo de la marca, que se puede utilizar de distintas formas dependiendo de la estrategia que se quiera seguir. Por un lado, la forma más tradicional es el uso del nombre del fundador o principal diseñador representando a su vez el país de origen (Yves Saint Laurent, Francia o Donna Karan y Estados Unidos) por otro lado se encuentra una estrategia más centrada en el mercado como es la adopción de un nombre que evoque un país concreto como puede ser Bang&Olufsen que es una marca danesa pero intenta representar a Inglaterra. La adopción de un nombre de marca para una empresa de productos de lujo cada vez

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

más requiere un manejo cuidadoso, puesto que el nombre de la marca es el primer punto de contacto entre el consumidor y la marca, el nombre debe evocar todas las asociaciones que componen la marca. Los consumidores deben ser capaces de descifrar fácilmente las connotaciones de la marca sin estar en contacto con sus productos o anuncios.

En la actualidad muchas marcas modifican sus nombre para reflejar un aspecto más moderno y así aumentar el atractivo para los gustos cambiantes de los consumidores, esto se puede ver en marcas como Christian Dior Couture que ahora solo utiliza Dior para su marca o marcas como Yves Saint Laurent que ahora utiliza solo YSL, en el caso de esta estrategia de iniciales se debe tener especial cuidado ya que solo pueden utilizarlo marcas que estén asentadas en el mercados y que tengan una amplia presencia global ya que puede llevar a equivocaciones.

The image shows the word "Dior" in a classic, bold, serif typeface. The letters are black and set against a white background with a subtle drop shadow effect.

La elección de marca debe tener también elementos universales porque marcas de moda de lujo son cada vez más globales y están relacionadas con la naturaleza. Los consumidores de bienes de lujo aprecian marcas exóticas asociadas con la historia de la marca y su origen. El concepto de marca también se refleja en el logotipo de la marca, la mayoría de estas marcas construyen como se dijo anteriormente su marca en relación a su historia y el patrimonio, aunque en los últimos años se produce una evolución en este mercado por lo que las marcas han tenido que adaptarse y cambiar esa perspectiva tradicional a una postura más moderna; el logotipo juega un papel fundamental en la marca y el reconocimiento del producto por lo que es importante que las marcas confíen en su firma como herramienta de reconocimiento. En resumen, el objetivo estratégico es la representación de sus características detrás de una marca de forma que el público pueda entender todo lo que se quiere mostrar (Okonkwo, 2007).

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Para finalizar este punto veremos el concepto de marca desde dos perspectivas distintas como son el consumidor y la propia empresa (Keller, Apéria, y Georgson, 2012):

Para los consumidores la marca aporta importantes funciones al producto, ya que ayudan a identificar la fuente del producto y permite al consumidor asignar una responsabilidad a alguien en concreto ya sea la empresa o la distribuidora del producto. El concepto de marca tiene mucha importancia para el cliente, ellos aprenden de las marcas a partir de las experiencias que tienen constantemente con ellas por este motivo lo que buscan es una marca que satisfaga sus necesidades, un consumidor casi inconscientemente sabe que marcas pueden satisfacerle y cuáles no.

Si una marca tiene una buena imagen consigue que el consumidor tenga una idea buena o mala sobre ella de forma que el consumidor no tiene que procesar una gran cantidad de información adicional para tomar una decisión a la hora de comprar o no un producto. Por lo tanto, desde una perspectiva económica, las marcas permiten reducir la búsqueda de productos, tanto interna como externamente de forma que un consumidor parte de la base de lo que sabe de la marca y hace suposiciones de aquellas cosas que no puede verificar acerca de la marca.

El significado atribuido a una marca puede ser profundo; la relación entre una marca y el consumidor puede ser visto como un enlace o pacto donde el consumidor ofrece su confianza y lealtad a la marca con el entendimiento implícito de que la marca va a comportarse de cierta manera y darles utilidad a través de un rendimiento constante del producto, precio, promoción y distribución, de esta forma el cliente se da cuenta si de verdad le aporta un beneficio y si es así continúe comprándolo.

Las marcas también pueden reducir el riesgo en el proceso de decisiones, los consumidores pueden percibir muchos tipos distintos de riesgos a la hora de comprar o consumir un producto. A continuación veremos algunos de ellos:

- Riesgo funcional: El producto no satisface las expectativas.
- Riesgo físico: el producto representa una amenaza para el bienestar físico o para la salud del usuario o de terceros.
- Riesgo financiero: No vale la pena pagar ese dinero por el producto.
- Riesgo social: el resultado del producto avergüenza a la persona.
- Riesgo psicológico: El producto afecta al bienestar mental del usuario.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- Riesgo de tiempo: el fallo del producto se traduce en un costo de oportunidad de encontrar otro producto satisfactorio.

En resumen, la marca es la identificación del producto y es única para cada consumidor por lo que el riesgo de compra puede aparecer en cualquier momento ya que el consumidor evalúa la marca partiendo de las experiencias vividas con ellas.

Desde el punto de vista de la empresa, las marcas sirven como forma de identificación para simplificar el manejo del producto o de su búsqueda. Operativamente, las marcas ayudan a organizar los registros de inventario y de contabilidad; además de ofrecer una protección jurídica para las características únicas o aspectos del producto. Una marca puede asegurar los derechos de propiedad intelectual, que da título legal para el propietario de la marca. La marca puede ser protegida a través de marcas registradas; procesos de fabricación pueden ser protegidos mediante patentes; y el embalaje puede ser protegido a través de los derechos de autor y diseños. Estos derechos de propiedad intelectual aseguran que la empresa puede invertir con seguridad en la marca y aprovechar los beneficios de un activo valioso.

Como se señaló anteriormente, estas inversiones en la marca pueden dotar a un producto con las asociaciones y significados únicos que lo diferencian de otros productos. Las marcas pueden ser señal de un cierto nivel de calidad para que los compradores satisfechos puedan elegir fácilmente el producto nuevo. Esta fidelidad a la marca ofrece previsibilidad y la seguridad de la demanda para la empresa y crea barreras que hacen que sea difícil para otras empresas entrar en el mercado.

Aunque los procesos de fabricación y diseños de productos se pueden duplicar o imitar, el marketing, la fidelidad con la marca y experiencia con el producto es difícil de imitar. En este sentido, la marca puede ser vista como un poderoso medio de asegurar una ventaja competitiva.

Tabla 3.1: Puntos de vista de una marca.

CONSUMIDOR	EMPRESA
Identificación de la fuente del producto.	Medios de identificación para simplificar la manipulación o la búsqueda.
Asignación de responsabilidad a la marca.	Medio legal de proteger la empresa.
Reduce el riesgo.	Signo de calidad para satisfacer al consumidor.
Reduce la búsqueda	Dotar al producto con asociaciones únicas.
Pacto entre consumidor y marca.	Recurso de ventaja competitiva.
Estrategia simbólica.	Recurso financiero.
Signo de calidad	

Fuente: Elaboración propia en base a Keller, Apéria, y Georgson (2012)

3.2. LA NECESIDAD DE CONSTRUIR UNA MARCA Y CÓMO CONSTRUIRLA

Para crear una marca siempre hay que partir de una reflexión analítica centrándose en aspectos como son ¿Qué producto hace a mi empresa especial en comparación a otras? ¿Por qué compran mis servicios o productos? ¿Cuáles son mis fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas? Estas instrucciones definen el status quo actual por el que se puede empezar (Ahonen, Kasper, y Melkko, 2004).

Después de realizar este pequeño análisis hay que seguir cuatro pasos para poder construir una marca de éxito de forma correcta (Sexton, 2010):

1. Entender sus clientes. Como siempre, la marca comienza con la comprensión de los clientes, por qué y cómo compra y qué beneficios son los que está buscando. Cualquier marca en construcción debe dirigir su estrategia de marca hacia sus clientes potenciales.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

2. Evaluar su producto o servicio. Tenemos que saber qué es lo que hace que nuestro producto vaya bien, que beneficio aporta y que ventaja competitiva aporta. De forma que si nuestro producto cumple estas características es bueno para la venta y se puede vender a un precio elevado considerado como de lujo.
3. Seleccione su mercado objetivo. El mercado objetivo son los clientes potenciales, en los que se centrará los esfuerzos a la hora de realizar una estrategia de marca. Se escogerá este mercado en base a la capacidad relativa para ganar con ellos y en el atractivo del mercado con respecto a los ingresos, beneficios y flujos de caja.
4. Determine su posición de marca deseada.
5. Diseñar e implementar su estrategia de comunicación.

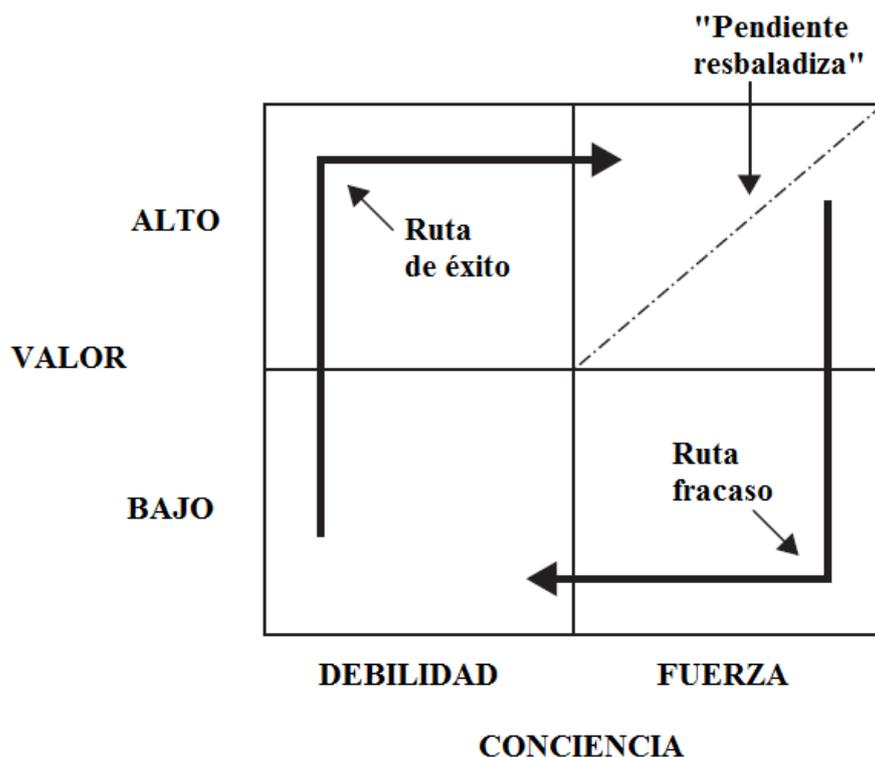
Existen dos tipos de estrategias a la hora de crear una marca; en primer lugar nos encontramos con el personaje del pionero que es aquella persona que crea una nueva marca e invierte una gran suma de dinero para poder generar un mercado concreto en torno al producto creado. En este caso la actividad principal debe ser la de comunicación de su posición de marca, de forma que no sólo los clientes objetivo deben saber qué haces y por qué deben comprar tu producto, sino que también debe pensar en ti cuando tienen una necesidad que tu producto o servicio puede satisfacer. La segunda estrategia que nos encontramos es la basada en la penetración en un mercado en el que existen barreras de entradas y cambios constantes dentro del mismo, en este caso se necesita un alto nivel de recursos financieros para poder realizar distintas operaciones y comercializar el producto. La ventaja de esta estrategia es a largo plazo positiva ya que si se compra el producto se puede esperar que estos clientes sean leales a lo largo del tiempo.

En el caso de la estrategia de penetración en el mercado nos encontramos con dos personajes concretos como es el seguidor rápido y el seguidor lento. El seguidor rápido es el que se encuentra en una situación en la que el mercado ha comenzado a crecer rápidamente, hay bastantes competidores y los clientes tienen conocimiento sobre este mercado; el seguidor lento se encuentra con un mercado colapsado y homogéneo a la hora de ofrecer un producto o servicio. En ambos casos la forma con la que se puede tener éxito es teniendo una buena ventaja competitiva que nos diferencie del resto.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Existen una gran variedad de estudios que indican que la primera prioridad al construir una marca debe ser persuadir a su cliente con el valor de marca, dar a conocer los beneficios que su marca puede aportar.

Figura 3.3: Relación entre el valor de la marca y el conocimiento de la misma para un cliente.



Fuente: Adaptación propia en base a Young y Rubicam (2008)

Estos puntos se pueden resumir en una cuadrícula donde en el eje vertical se relacionan las medidas de valor para el cliente y el eje horizontal se relaciona con las medidas de conocimiento de marca, primero hay que explicar al cliente el valor de la marca y después el cliente debe conectar ese valor a sus identificadores de marca.

Para concluir este apartado, hablaremos de los ocho puntos claves a tener en cuenta a la hora de crear una marca de lujo utilizando una estrategia actualmente conocida como "mastige" -masificación más prestigio- (PuroMarketing, 2010).

1. Generar una marca que no esté pendiente de la moda sino que la defina, se debe poner atención en la individualización.

2. Fomentar el sentido de pertenencia a partir de una buena atención, separar nuestro target de forma que conquistemos al grupo selecto al que nos queremos dirigir.
3. Articular el vínculo entre comunicación, acciones, producto y marca que destaque al consumidor como miembro de su propio target y lo incluya en la intimidad de un círculo de referencia.
4. Modificar la forma en que los consumidores perciben lo que compran, brindándoles seguridad. Ellos aspiran a pertenecer a la categoría más alta del mercado pero su forma de entrar a ese segmento no es cambiando su conducta de consumo ni sus ingresos.
5. Conocer el perfil psicográfico de nuestros clientes, generar una fuente de inteligencia de marketing en el punto de venta ya que “se compra el punto de vista de alguien que aparece reflejado en su creación”. El primer paso es entender todo lo que se pueda al cliente y finalmente generar una estrategia específica que responda a sus necesidades.
6. Tener clara la idea principal que es vender un estilo de vida, el cliente lo que compra es un sueño.
7. Personalizar nuestros productos para tener siempre la lealtad de nuestros clientes.
8. Generar un espacio emocional donde el consumidor sienta que es el lugar donde puede comprar productos exclusivos para ellos.

3.3. POSICIONAMIENTO Y MARCA

El posicionamiento es el corazón de la estrategia de marketing, es la razón por la que nuestro cliente objetivo debería comprarnos a nosotros en lugar del competidor. Para determinar este posicionamiento se debe conocer los clientes y saber sobre nuestras capacidades, debe ser fuerte para poder atraer a más clientes y derrotar a la competencia (Sexton, 2010).

La representación de la forma en que compiten las diferentes empresas y el grado en el que responden a los intereses y demandas de cada uno de sus públicos por separado, supone la identificación de la posición relativa que ocupa la empresa en relación con los atributos que la tipifican, y las demás empresas con las que compite. El resultado es un mapa de posicionamiento, donde se visualizan las posiciones relativas de los diferentes

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

competidores concurrentes en el mismo contexto. Dentro del posicionamiento es preciso diferenciar en las vertientes que tiene este concepto como son el posicionamiento analítico y el posicionamiento estratégico (Sanz de la Tajada, 1996)

El posicionamiento analítico es el resultante de las percepciones de los públicos en relación con la empresa y en términos relativos, a partir de ciertos atributos de tipificación. Hay que diferenciar la posición actual de la empresa partiendo de las competidoras y el punto al que queremos llegar.

El posicionamiento estratégico es complementario al anterior, es la intención de ubicación o situación de la empresa en una determinada posición en relación con los ejes contextuales y la empresa ideal (Sanz de la Tajada, 1996).

Si una empresa está ofreciendo un nuevo producto o servicio, debe determinar desde el principio como se posicionará con respecto tanto al mercado objetivo y a sus competidores. Este proceso consta de tres pasos, como son examinar las fortalezas, determinar las necesidades de este mercado objetivo y analizar a la competencia. Este ejercicio da una idea de cómo distinguir la propia empresa de los competidores, utilizando atributos que sean importantes para el mercado de destino (Ehrlich y Fanelli, 2012).

A la hora de definir nuestra marca debemos diferenciar entre los conceptos de posicionar la marca y el branding; el término posicionar se refiere a definir ese producto en relación a su competencia y a su mercado, en cambio con el branding se intenta crear una percepción única, un vínculo emocional o intelectual entre el producto y el usuario final. Este segundo término tiene un alto valor monetario ya que una fuerte imagen de marca es considerada como un activo corporativo cuantificable. Esto es cierto por varias razones (Ehrlich y Fanelli, 2012):

- La imagen de marca se traduce en beneficios ya que un producto con un alto valor en la marca puede tener un precio más alto que la competencia.
- Tiene una personalidad y un nivel de percepción de calidad que se asocia con un número reducido de marcas.
- Es mucho más barato introducir un nuevo producto en un mercado si la marca es altamente conocida.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- El aspecto más importante es que un nombre de marca es único y no puede ser copiado por los competidores.

Una marca de lujo como es Apple ha sabido desarrollar una estrategia de branding basada en una proposición de valor clara como son productos de calidad, atractivos, innovadores y fáciles de utilizar. Esta marca transmite perfectamente sus valores basados en la elegancia, lujo y exclusividad. Su posicionamiento de marca es la base para todas sus acciones de marketing. Utiliza todos los puntos dónde la marca tiene contacto con los consumidores para comunicar claramente su posicionamiento con respecto a la competencia; esto además se puede ver en aspectos como las Apple Stores que están diseñadas para que dispongan de espacios amplios, limpios, atractivos y minimalistas donde el consumidor puede probar e interactuar con todos los productos de los que dispone la marca. La página web está basada en un diseño atractivo, sencillo y por supuesto su usabilidad es perfecta. Apple ha logrado crear una marca de culto, donde los consumidores se han convertido en clientes evangelistas de la compañía y sus productos (Espinosa, 2015).

Siguiendo con el concepto de imagen de marca o branding Joan Costa (2004) asocia a este concepto tres significados que resumen de forma global este enfoque estratégico:

- Es la fuerza que incita nuestras preferencias y decisiones hacia la marca y lo que ella representa para nosotros.
- Es lo que sentimos en forma de una convicción, e incluso de una emoción, ligada a la marca y todo lo que está asociado a ella.
- Es lo que queda en la memoria cuando todo ha sido dicho, hecho y consumido.

Según este autor, a la hora de definir o analizar la imagen de marca de nuestra empresa debemos utilizar a los individuos del mercado al que nos dirigimos ya que para ellos es más que un producto o un servicio lo que compran, “es un símbolo de pertenencia a un grupo, estilo de vida, de anexo cultural o status. La gente no compra la marca sino la imagen de la marca en la medida en que cada uno se ve reflejado en ella”.

Como podemos ver la imagen de marca y el posicionamiento se encuentran altamente relacionados, se podría decir que el punto de partida del posicionamiento se encuentra en la imagen de la marca. Para estudiar este concepto de posicionamiento tendríamos que comparar la imagen de nuestra marca con las empresas que forman el mercado en el

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

que trabajamos. Al igual que en el caso de branding podemos señalar distintos aspectos sobre el posicionamiento (Cerviño, 2002):

1. El posicionamiento “tiende a orientarse en términos competitivos, es un concepto muy útil ya que nos recuerda que el producto no es nada a no ser que haya sido claramente posicionado en la mente de los consumidores frente a los competidores”.
2. El posicionamiento “es más un reflejo del producto que de la marca. Cuando una marca es multiproducto, el posicionamiento se puede hacer en relación a cada producto”.
3. “Este concepto limita el significado de la marca al no tener en cuenta todo su potencial”. Marcas con estrategias muy parecidas en un mapa de posicionamiento tendrán la misma situación no se notará la diferencia.

La relación entre posicionamiento y branding se puede ver muy bien en la actualidad con el comercio online, ya que en la actualidad el uso de internet como plataforma de negocio ha revolucionado la manera de gestionar el comercio. En el caso de las estrategias de marca ha sido el punto fuerte para crear una marca con gran impacto, con este canal de comunicación se consigue crear una interactividad con el usuario que en la mayoría de las ocasiones se convierte en lealtad de marca (Guerrero Castro y Robles Estrada, 2012). Según el autor Keller (2008) el atractivo de las marcas de lujo se concentra en valores simbólicos con un fuerte componente aspiracional en su imagen, creando un filtrado en su audiencia a través de las relaciones públicas e internet, los consumidores buscan estos mismos beneficios a través de las influencias interpersonales. Lo que se busca con este nuevo canal es una fuerte confianza del cliente que sea capaz de inducirle a comprar productos Premium (Rolf, 2005), según el autor Nyeck (2006) el comercio online en las marcas de lujo es muy útil ya que ayuda a la empresa a aumentar su conocimiento sobre los nuevos patrones de búsqueda y los nuevos clientes.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Tabla 3.2: Ebranding de marcas de lujo.

POSICIÓN	MARCA	VALOR (millones \$)	PRESENCIA ONLINE
1	Louis Vuitton	22.719	✓
2	Hermès	19.129	✓
3	Gucci	12.735	✓
4	Prada	9.454	✓
5	Rolex	7.941	✓
6	Chanel	7.075	✓
7	Cartier	6.377	✓
8	Burberry	4.194	✓
9	Fendi	3.363	✓

Fuente: Adaptación ranking de marcas Millward Brown (2014)

Como podemos ver en la gráfica anterior y a en puntos anteriores del documento, las principales marcas de lujo ya se han adaptado a esta nueva tendencia de compra, intentando generar un nuevo consumo y llegar a nuevos clientes. Lo que se pretenden de forma generalizada es conseguir transmitir esa experiencia de compra de forma online y que los clientes depositen su confianza, ya que los bienes que se venden son de un alto valor económico.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Tabla 3.3: Diferencias entre tienda virtual y convencional.

	Elementos del merchandising convencional	Elementos del merchandising en un establecimiento virtual
Disposición exterior del establecimiento	Rótulo	Nombre de dominio
	Entrada del establecimiento	Enlaces con el establecimiento desde intermediarios de información y otros sitios web
Diseño interior del establecimiento	Escaparate	-
	Trazados y disposición interna del establecimiento	Estructura del sitio web
	Disposición y presentación del surtido	Diseño del catálogo electrónico
Merchandising de gestión	Ambientación del punto de venta	Técnicas de animación, publicidad en el punto de venta
	Selección y análisis del surtido	Selección y análisis de los componentes del catálogo
	Gestión del espacio lineal	Organización del catálogo electrónico

Fuente: Rodríguez (2000)

El ebranding y la creación de tiendas online es una buena forma de llegar a muchos clientes como hemos visto anteriormente, pero esta nueva forma de comercialización también tiene ventajas y desventajas a la hora de crear una marca (Fransi, 2006).

Ventajas:

- Las nuevas tecnologías son limitar el acceso a determinados contenidos a clientes en función de su web de origen o de su historial en la base de datos.
- Mantiene un muestrario de sus productos que están accesibles al público las 24 horas del día.
- Pueden convertirse a la vez en un punto de venta y en una fuente de información de la misma.

Inconvenientes:

- El modo en que se presenta la información del producto en el establecimiento virtual es probable que reduzca el impacto de la marca.
- La compra por impulso y la prueba de nuevas marcas y productos pierden fuerza.

- Los compradores online no pueden percibir al cien por cien las experiencias que tienen al entrar en una tienda convencional (aunque con el paso de tiempo esto es cada vez más posible).

3.4. EL VALOR DE LAS MARCAS

El Brand Equity es el valor añadido de que se dota a un producto o servicio, reflejando como piensan, sienten y actúan los consumidores respecto a la marca, es un activo intangible muy importante para las empresas por su valor psicológico y financiero. Si nos basamos estrictamente en la actuación del mercado podemos definir este concepto como el efecto diferenciador que da respuesta a la marca sobre el comportamiento del usuario ante el marketing realizado por la empresa; se dice que este es positivo si reaccionan favorablemente ante un producto y la comercialización de una marca que a primera vista no se identifica con el cliente, será negativo si una marca que consigue llegar más al cliente no tiene una respuesta muy positiva ante la compra del producto.

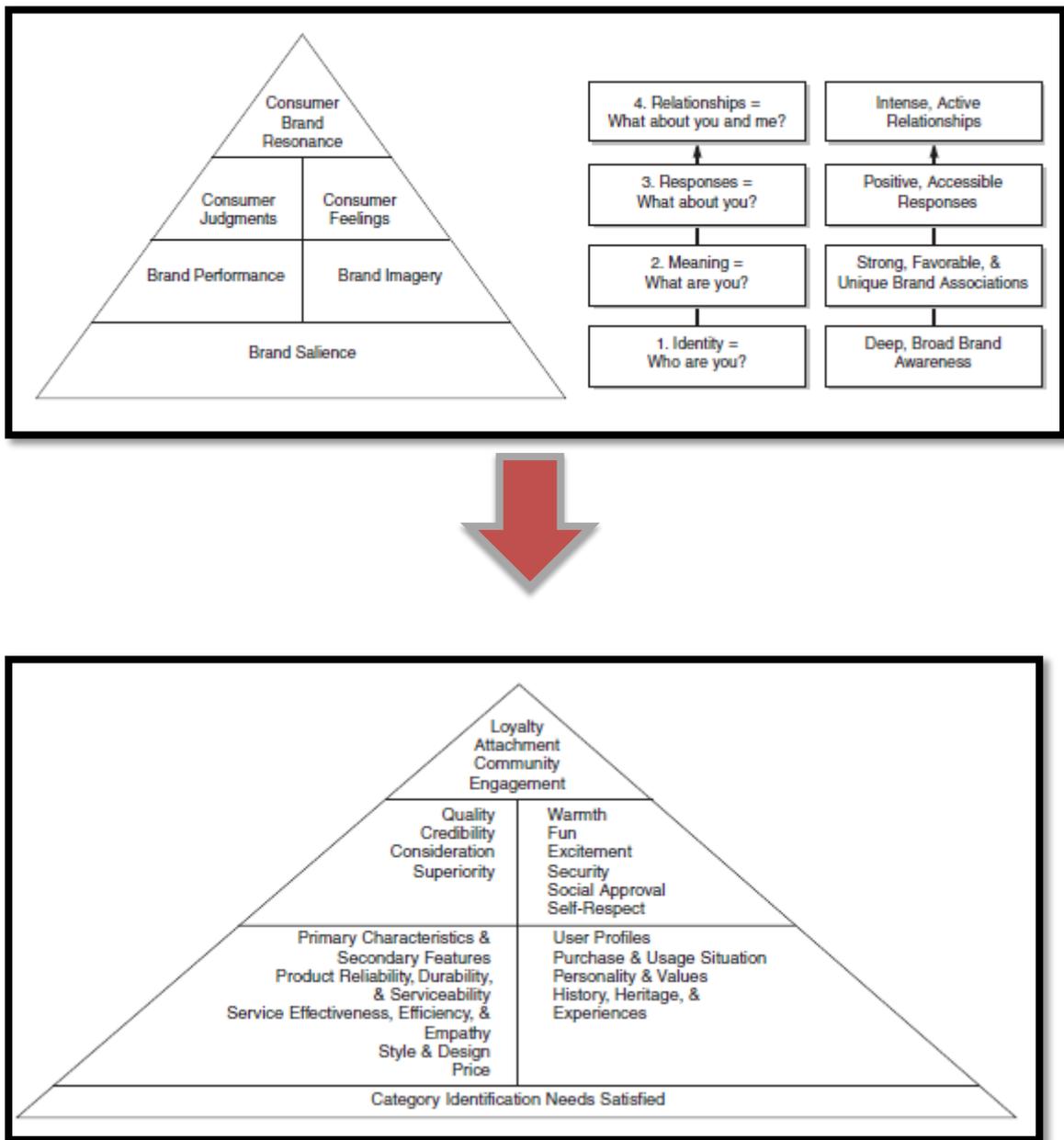
Para la creación de un buen Brand equity desde el punto de vista del marketing existen tres generadores (Kotler y Keller, 2006):

1. Las elecciones iniciales sobre elementos o identidades que conforman la marca (marca, logotipo, eslogan, jingles publicitarios...).
2. El producto o servicio y todo lo que acompaña a las actividades de marketing y a los programas de refuerzo de marketing.
3. Otras asociaciones transferidas directamente a la marca, mediante su vinculación con otra entidad como puede ser una persona, un lugar o un objeto.

3.4.1. Brand equity desde el punto de vista del modelo de Keller.

La construcción de una marca fuerte, de acuerdo con este modelo de valor de marca basado en el cliente, se puede pensar en términos de una secuencia de pasos, en el que cada paso está supeditado a la finalización con éxito de la etapa anterior. Todos los pasos implican el cumplimiento de ciertos objetivos de los clientes, tanto existentes como potenciales. Estos cuatro pasos se pueden representar en cuatro preguntas como son ¿Quién eres? ¿Qué eres? ¿Qué piensas sobre ti? ¿Qué conexión nos une? (Keller, 2001).

Figura 3.4: Brand Equity según Keller.



Fuente: Keller (2001)

Existen según este autor siete beneficios a la hora de crear una marca fuerte o con gran valor (Keller, 2006):

- Ser percibido como manera diferente que produce diversas interpretaciones sobre el rendimiento del producto.
- Disfruta de una mayor lealtad y es menos vulnerable a las acciones de marketing de la competencia.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- Manda sobre los márgenes más grandes y tienen respuestas más inelásticas ante los aumentos de precios y respuestas elásticas ante disminuciones de precios
- Recibe mayor cooperación comercial y apoyo.
- Aumenta la comercialización gracias a la efectividad de la comunicación.
- Un mayor rendimiento debido a las oportunidades de concesión de licencias.
- Extensiones de marca.

Identidad de marca

El logro de la identidad de marca es un derecho que implica la creación de una marca de relevancia, este tipo de marcas conllevan ciertos aspectos de conciencia que consiguen llegar al cliente. La conciencia de marca se refiere a la capacidad de los clientes para recordar y reconocer la marca, la notoriedad de marca también implica la vinculación con los productos que se venden bajo el mismo nombre o marca; principalmente, el marketing se encarga de asegurarse que los clientes entiendan la categoría del producto por lo que procuran que haya vínculos claros para saber qué es lo que quiere el cliente y como satisfacer esa necesidad.

Como vemos este concepto se refiere a la capacidad que tiene nuestro público objetivo de identificar nuestra marca, es fundamental para la empresa que su marca sea la primera opción en la mente del consumidor además de que ésta debe cumplir con la promesa de los valores de la marca en el momento y en el lugar indicado (Universidad de Palermo, 2015).

Esta estructura de relevancia de marca está compuesto por tres importantes funciones, en primer lugar se pretende que esta identidad inflencie a la formación de una fuerte asociación con la marca y le dé significado. En segundo lugar, crear un alto nivel de relevancia en la marca y que sea nuestra marca la que satisface a un gran número de usuarios, potenciando el uso de nuestro producto o servicio. Para finalizar, la tercera función sería motivar la compra en el momento en el que haya poca participación por parte de nuestros clientes potenciales (Keller, 2001).

Significado de marca

En cuanto a la creación de significado de una marca se debe delimitar una imagen de marca que la caracterice y que a su vez sea representada en la mente de los

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

consumidores; el significado de la marca también puede relacionarse con conceptos como son el rendimiento del producto o consideraciones más abstractas relacionadas con la imagen de marca (Universidad de Palermo, 2015).

La relevancia en el valor de la marca es un primer paso importante pero normalmente no es suficiente ya que los clientes cada vez juegan más con el significado de la imagen de marca, actualmente podemos ver diferentes tipos de asociaciones de marcas existiendo una lucha entre los términos funcionales y las relaciones imaginarias del cliente. Esta asociación con la marca puede surgir de forma directa a partir de las experiencias del usuario y el contacto que haya tenido con la marca, o indirecta si el único contacto con la marca ha sido mediante anuncios o algún tipo de canal de marketing.

Se puede decir que existen dos subgrupos a la hora de dar significado a una marca, en primer lugar nos encontramos con el “rendimiento de marca” donde el producto es por sí mismo el corazón del valor de la marca y la influencia con el cliente es directa, es decir, el contacto se basa en las experiencias. Este subgrupo se basa en propiedades intrínsecas de la marca que ayudan a resolver las necesidades más funcionales que pueda tener el cliente, de forma que existen siete beneficios o atributos que se pueden resaltar de una marca con gran valor como son las características primarias y secundarias (peso, altura, color...), duración y funcionalidad del producto, eficiencia del producto o servicio, estilo y diseño y por último el precio.

El segundo subgrupo que nos encontramos es la “visualización de la marca” se basa principalmente en los aspectos intangibles que el cliente puede ver ante la marca, se podría decir que se trata de un contrato psicológico que se produce entre el cliente y la marca. En este caso podríamos decir que existen cuatro tipos de aspectos intangibles que pueden influir al cliente como son los perfiles de los usuarios (tipo de persona que utiliza algún producto o servicio de la marca), la situación de compra, la personalización y por último la historia, herencia y experiencia de la marca (Keller, 2001).

Respuesta de marca

La respuesta de marca se refiere a como el cliente responde ante el marketing realizado por la empresa y qué sienten hacia la marca, la respuesta de marca se puede diferenciar por los sentimientos, es decir, corazón y cabeza. Los juicios de marcas se centran en las

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

opiniones personales del cliente y evaluaciones con respecto a la marca, en cómo el cliente asocia el rendimiento de marca y la visualización de la misma a partir de distintas opiniones. Estos juicios de marca se pueden resumir en cuatro apartados (Keller, 2001):

1. Calidad de la marca, este aspecto es muy importante ya que no se basa en la calidad de forma objetiva sino en cómo es percibida por el cliente, este concepto está más relacionado con la percepción del valor y la satisfacción.
2. Credibilidad de marca, este juicio de valor se basa en la empresa que hay detrás de una marca en la credibilidad que se tiene sobre ella más que la que se tiene en la marca. La credibilidad de marca se puede resumir en tres partes experiencia, confianza y simpatía hacia la marca.
3. Consideración de la marca, es más que un aspecto de la conciencia del individuo sino que se basa en cómo es de relevante una marca para un cliente de forma personal.
4. Superioridad de marca, es un aspecto más objetivo que se basa en si la marca es única o es multimarca y cómo afecta en términos de marketing a los sentimientos de nuestro target.

Relaciones de marca

Es el último paso de este modelo, se centra en el nivel de relación que tiene nuestro cliente con la marca intentando sincronizar la relación de la naturaleza de la marca con el sentimiento hacia la misma, este paso se puede ver en aspectos más psicológicos como son el nivel de actividad que tiene un individuo y que lealtad supone para la marca. Este paso puede ser dividido en cuatro categorías (Keller, 2001):

1. Lealtad conductual en términos de compra basándose principalmente en dos aspectos ¿Con qué frecuencia compra? ¿Cuánto compra?
2. Apego actitudinal, es bueno que nuestro cliente sea leal a nuestra marca pero también necesitamos que nuestro cliente adore nuestra marca, debemos conseguir crear un sentimiento fuerte.
3. Sentimiento de comunidad, la identificación con una marca actualmente es un fenómeno social en el que el ser usuario de una marca nos ayuda a ser parte de un grupo social en nuestro caso del lujo nos ayuda a la diferenciación.

4. Compromiso activo, se puede decir que nuestro cliente es leal a la marca y tiene un sentimiento fuerte cuando invierte tiempo, dinero y energía a la hora de comprar un producto de nuestra marca.

3.4.2. Brand equity desde el punto de vista del modelo de Aaker

Aaker (1991) define el concepto de valor de marca como el conjunto de activos de la marca (lealtad a la marca, conciencia del nombre, calidad percibida y asociaciones) y las obligaciones vinculadas a la marca. Según Eurib (2009) esta definición hace hincapié en el valor agregado de la marca sin embargo, no hace una distinción estricta entre el valor añadido para el cliente o consumidor y el valor añadido de la marca desde el punto de la empresa.

Este modelo se puede utilizar para conseguir profundizar en la relación entre los diferentes componentes de valor de marca y la actuación de la marca. Además de los cinco componentes, el modelo también refleja indicadores de la política de marca que se persigue; el valor de la marca se elevará a medida que aumenta la lealtad de marca, la sensibilización también aumenta al igual que lo hace la calidad percibida y las asociaciones de marca se hacen más fuertes. El modelo de Aaker también ofrece información sobre los criterios que indican en qué medida se crea valor real entre el consumidor y la empresa partiendo de la política de marca que se persigue.

Figura 3.5: Análisis estratégico de las marcas según el modelo de Aaker



Fuente: Baked brands (2013)

Lealtad hacia la marca

Lealtad a la marca es simplemente la preferencia de un consumidor para una marca en una categoría de producto, convirtiéndose en una decisión tanto consciente como inconsciente expresado a través de una compra; con este tipo de fidelidad se muestra el éxito de la empresa y reduce la búsqueda de productos similares por lo que también de la competencia ya que este tipo de consumidores son menos sensibles a estrategias habituales como el precio.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

En el caso de consumidores de lujo esta lealtad es irracional ya que se muestra una confianza en la marca pasando de una relación funcional a una relación más simbólica. Esto es común en este mercado ya que los consumidores quieren mostrar una imagen de prestigio o de alto nivel por lo que las empresas lo utilizan como comunicación y marketing para forjar la relación psicológica. Podemos considerar como actos de lealtad el que un cliente que sea fiel a la marca se adapta a los distintos canales de distribución como es la compra online siempre y cuando el cliente siga experimentando ese proceso de compra como único para él.

Actualmente las tendencias cambian continuamente por lo que la empresa debe crear productos únicos y atractivos que hagan que el cliente no quiera cambiar, esto muchas veces es difícil ya que el cliente cada vez es más exigente e individualista por lo que la lealtad a las marcas cada vez está menos garantizada, el cliente pide tres cosas en sus compras un producto simbólico, un ambiente de lujo y un excelente servicio de atención al cliente (Okonkwo, 2007).

Notoriedad de la marca

La notoriedad de marca se produce cuando el cliente tiene un alto conocimiento y conciencia de la marca de forma que es reconocida y recordada por los consumidores, es decir, la marca está en el subconsciente de nuestros clientes y asocian la necesidad a nuestra marca como solución. Este concepto se basa en dos elementos como son el reconocimiento y el recordatorio de la marca; el reconocimiento se produce simplemente con asociaciones hacia la marca y el recordatorio se produce cuando al hablar de un mercado concreto la primera idea es nuestra marca, ambas son interacciones más directas con la marca (Okonkwo, 2007).

El grado de notoriedad de una marca se puede medir utilizando distintos parámetros como son la unión de las distintas asociaciones a las que se puede aferrar una marca, el nivel de familiaridad de la marca para el consumidor, el nivel de compromiso hacia una marca y que sea la primera marca en la que se piensa durante el proceso de compra (Aaker, 1991).

Las marcas de lujo en general juegan con la ventaja de poder alcanzar un mayor nivel de reconocimiento a nivel mundial ante marcas de moda de masas. Esto es porque este tipo de productos o servicios ofrece una calidad de aspiraciones y consigue distinguirse

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

dentro de un mercado, al ser un mercado más pequeño es más fácil destacar y ser recordado (Okonkwo, 2007).

Calidad percibida

La calidad percibida de una marca es un motivo de compra, esta calidad no se refiere al conocimiento técnico de las características sino a un factor de diferenciación y posicionamiento. Para construir una marca con un posicionamiento fuerte se debe tener un alto nivel de calidad percibida ya que así aumentará la diferenciación con los mismos productos de la competencia (Moisescu, 2005).

Asociaciones de marca

Según el profesor Moisescu (2005) este concepto se refiere básicamente al estilo de vida de nuestro consumidor ya que dicha asociación cambiará dependiendo el cliente que tengamos en cada momento, esto puede cambiar dependiendo la experiencia que se haya tenido y la información recibida, dos productos con iguales características tendrán un efecto distinto en el consumidor dependiendo la marca que tenga cada producto, como se puede ver la asociación es un factor crítico en la diferenciación y posicionamiento de la marca. Una asociación fuerte puede ayudarnos a proporcionar una ventaja competitiva significativa en cuanto a la extensión de marca se refiere.

La asociación a una marca viene definida por la identidad, la personalidad y la imagen que tiene por sí misma, en la que se incluyen la comunicación y el marketing realizado para conseguir dicho posicionamiento. Existen dos tipos de posicionamiento a la hora de asociar una marca, el posicionamiento estrecho y el amplio. Consideramos un posicionamiento amplio cuando una marca de lujo se quiere caracterizar por ser de gama alta, productos caros y bien elaborados, ya que son características comunes en una marca de lujo. El posicionamiento sería estrecho cuando la marca tiene bien definida su identidad en el mercado en el que trabaja. El posicionamiento de la marca varía según la empresa y esta es capaz de influir en las decisiones de compra de los usuarios (Okonkwo, 2007).

Otros activos de marca

En este caso nos referimos al uso de patentes, marcas comerciales y relaciones con canal de distribución que pueden proporcionar una fuerte ventaja competitiva,

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

permitiendo controlar a la empresa la imitación de su producto y el canal de compra al que tendrán acceso sus clientes (Moisescu, 2005).

4. LA MODA Y EL LUJO

La moda es un mercado global con una compleja estructura, que opera en muchos y diversos países y mercados, llegando a los distintos niveles del target para el que opera, desde los apasionados de la moda a los que compran prendas por única necesidad de vida cotidiana (Posner, 2011).

El concepto de moda es un fenómeno social, cultural y económico, de este término se pueden mencionar dos teorías sobre su origen. En primer lugar, la teoría de tricle-down, que dice que la clase alta impone una moda por ansia de diferenciarse del resto y que en poco tiempo es imitado por las clases inferiores, por lo que es un círculo de creación de moda. En segundo lugar, existe una teoría llamada trickle up que explica que las clases bajas son las que generan las nuevas tendencias como ocurrió con la moda del rap o el punk (Martínez Caballero y Vázquez, 2006).

Cuando hablamos de moda y lujo nos referimos a cuatro sectores concretamente, como son (Posner, 2011):

1. La indumentaria femenina, masculina e infantil.
2. Los accesorios.
3. Perfumería y cosmética.
4. Productos para la calidad de vida y el hogar.

4.1. EL MERCADO DE LA MODA

El mercado de la moda se divide principalmente en dos niveles generales como son la alta costura y el prêt-à-porter aunque cada vez es más difícil delimitarlos con claridad ya que muchas empresas implementan diferentes estrategias para atraer a nuevos clientes (Posner, 2011):

El nombre de alta costura proviene de la idea “costura de alta calidad” y define la moda en su nivel más alto. Este nivel de mercado se basa en precios extremadamente elevados cuyos productos se crean con unos estándares de calidad que superan a productos considerados de lujo. Para poder operar en este mercado de lujo se deben seguir unas normas dictadas por la Chambre Syndicale de la Haute Couture de París como son la creación de dos colecciones anuales y diseñar prendas personalizadas y privadas para solo una persona.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

El prêt-à-porter no está confeccionado para un cliente individual, estas prendas se preparan por separado, con tallas predeterminadas y con una producción un poco más industrial que la confeccionada en alta costura; este concepto se encuentra reflejado en todos los niveles (moda de gama alta, gama intermedia, gran distribución y moda económica). Este tipo de diseño está dirigido a clientes que desean comprar en un nivel situado entre el lujo y el mercado de masas, por lo que muchas marcas de lujo crean otras líneas conocidas como línea bridge o de difusión.

Este mundo de moda y lujo está presente cada vez más en todo el mundo, es un mercado que no deja de crecer aunque siempre habrá cinco ciudades emblemáticas de moda:

1. París. Es el epicentro de la alta costura cuyos desfiles tienen lugar dos veces al año (febrero y julio). En el caso del prêt-à-porter, grandes diseñadores escogen esta ciudad para realizar sus desfiles ya que en cada evento de esta ciudad acuden prensa de moda, compradores de boutiques y grandes almacenes (Posner, 2011); es la capital de moda por excelencia y según las estadísticas solo dos millones de mujeres de todo el mundo tienen la capacidad económica suficiente para comprar en esta ciudad (Euroviajar, 2014).
2. Londres. Los pilares sobre los que se sustenta la ciudad como centro de moda son su estilo urbano y vanguardista, es la cuna de nuevos diseñadores gracias a que esta ciudad siempre ha estado vinculada a los movimientos culturales de cada época y a las tribus urbanas correspondientes (Castro y Martins, 2015).
3. Milán. En la actualidad Italia es un país importante en lo que a diseño y facturación de colecciones de moda de lujo se refiere. En cuanto a Milán es un importante centro mercantil en el que tienen sede la gran mayoría de los diseñadores, no solo alberga la alta costura sino que también el prêt-à-porter tiene un papel importante en esta ciudad (Posner, 2011).
4. New York. Es el corazón de la moda y de la industria de Estados Unidos, destaca por su estilo casual, fluido y chic en el que se pueden encontrar prendas desde alta costura hasta precios más asequibles; sus desfiles atraen a cien mil visitantes y 466 millones de dólares anualmente (Posner, 2011). Según Bekka Payack (2014) esta ciudad aporta un enfoque disciplinado, metódico y creativo a la industria de la moda, por dicho motivo se encuentra en el puesto número uno de la Top Global Fashion Capital desde el 2013.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

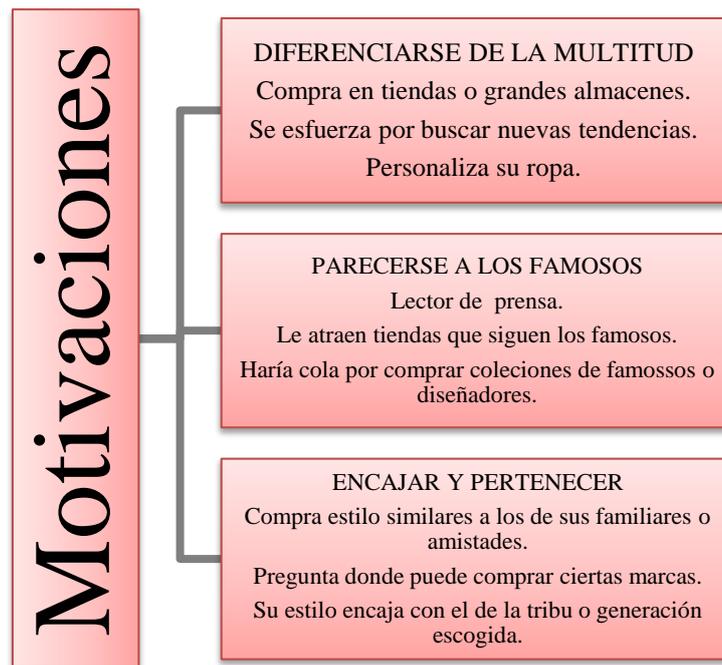
5. Barcelona. Esta ciudad se encuentra en el puesto número cinco de la Top Global Fashion Capital y el número uno del ranking Top Fashion Capital de bañadores, su gran crecimiento en estos últimos años se debe al evento 080 Barcelona en el que cada año se presentan 33 jóvenes diseñadores, además de multitudinarias marcas de prestigio (García, 2015).

En cuanto a los consumidores de este mercado debemos tener claro que el cliente de productos de moda es un término más amplio que consumidor, teniendo en cuenta que nos referimos al consumidor final de una marca o empresas que operan dentro de una cadena de abastecimiento de la moda (Posner, 2011).

“Yo visto a todo el mundo, desde los estudiantes hasta las grandes estrellas. El usuario final es lo que hago y lo que soy” John Rocha.

Para poder realizar una segmentación sobre este mercado nos basaremos en sus motivaciones durante el proceso de compra, es una de las más utilizadas por las grandes empresas ya que muchos de sus diseños se basan en este concepto. Las actitudes, experiencias y motivaciones son las que influyen a un cliente durante el proceso de compra. Como se puede ver en la siguiente figura, la necesidad del cliente que motiva la compra puede ser física legítima (ganar mucho peso y necesitar prendas nuevas) o cultural basándose en experiencias como son los viajes aunque la necesidad más común tiene su origen en un nivel subconsciente; las empresas transforman esta necesidad en una motivación que conduce a la acción de compra (Posner, 2011)

Figura 4.1: Motivaciones de compra en el mercado de la moda.



Fuente: Adaptación basada en Posner (2011)

Una vez situemos a nuestro cliente en una motivación o necesidad concreta podremos segmentar a nuestro target en una segmentación involuntaria en la que es el consumidor que compra sin una idea concreta o en una segmentación orientada, es decir, a partir de las características del cliente desarrollamos una campaña de marketing concreta.

Esta idea de segmentación se puede ver mejor con un ejemplo concreto de marca, la empresa Carolina Herrera adapta su marca dependiendo la motivación del cliente; creando un estilo de vida y un concepto caracterizado por una imagen moderna basado en valores como la elegancia, la feminidad, el gusto para el detalle, el cosmopolitismo y el diseño. Esta marca cuenta en primer lugar con cuatro tiendas bajo el nombre Carolina Herrera New York dedicada a la creación de prendas pret- a-porter de lujo femenino en el que la principal motivación sería la diferenciación del resto de la sociedad. Además se crea la marca CH Carolina Herrera centrada principalmente en los accesorios creando como motivación el lifestyle o estilo de vida en el que se podría decir que nuestro cliente pretende encajar en un grupo concreto, en este caso cuenta con una parte más exclusiva formado por más de setenta tiendas y una parte más asequible distribuida en 200 corners en 104 países; como se ve, se estudia la necesidad del cliente y se realiza un marketing concreto para cada sector de forma que pueda satisfacer a todos sus clientes potenciales (Vogue, 2015).

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Al existir variedad en la hora de productos de moda y lujo los consumidores pueden tener necesidades distintas de compras por lo que se puede establecer grupos de referencia en este sector (Foglio, 2007):

- Consumidores Pioneer: Es un grupo reducido que está atento a las nuevas propuestas y compran los productos antes de que la sociedad los acepte, quieren la diferenciación.
- Consumidores innovadores: Buscan prendas exclusivas, visten de forma poco habitual son diseñadores de ellos mismos.
- Consumidores seguidores: Aceptan la moda después de su lanzamiento, son seguidores de los consumidores Pioneer e innovadores.
- Consumidores dependientes: Adaptan la moda y los productos a sus necesidades.
- Consumidores pasivos: Se dejan influir por las propuestas y no valoran el alcance que tienen, todo lo consideran moda.
- Consumidores masivos: Compran productos que se encuentran en su etapa de madurez, es decir, son compradores de lujo accesible.
- Consumidores rezagados: Tienen recursos limitados por lo que compran en dos periodos como son cuando las prendas están en el periodo de declive o cuando estas prendas se encuentran ya en outlet.

4.2. BRANDING

La marca es importante para la compañía, pero también para el consumidor ya que influye en él altamente y además tiene la capacidad de dirigir el proceso de elección de compra.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Tabla 4.1: Ranking de las marcas más valiosas.

MARCA Y PUESTO	VALOR DE LA MARCA (\$)	PORCENTAJE DE CAMBIO	INGRESOS DE MARCA(\$)	PUBLICIDAD (\$)
1# Apple	145.3 billones	17%	182.3 billones	1.2 billones
7# Samsung	37.9 billones	8%	187.8 billones	3.8 billones
14# Louis Vuitton	28.1 billones	-6 %	10.1 billones	4.6 billones
16# BMW	27.5 billones	-5%	83.5 billones	-
24# Mercedes Benz	22.5 billones	-5%	106.6 billones	-
39# Audi	12.8 billones	1%	63.2 billones	-
42# Gucci	12.4 billones	- 1%	4.5 billones	-
51# Hermès	10.6 billones	-2%	5.3 billones	269 millones
55# Cartier	9.6 billones	14%	6.5 billones	-
65# Rolex	8.3 billones	8%	4.6 billones	-
74# Prada	7.3 billones	-9%	3.7 billones	218 millones
78# Porsche	7 billones	10%	21.9 billones	-
85# Chanel	6.8 billones	-4%	5.4 billones	-
89# Ralph Lauren	6.6 billones	-1%	7.1 billones	256 millones

Fuente: Adaptación basada en Forbes (2015)

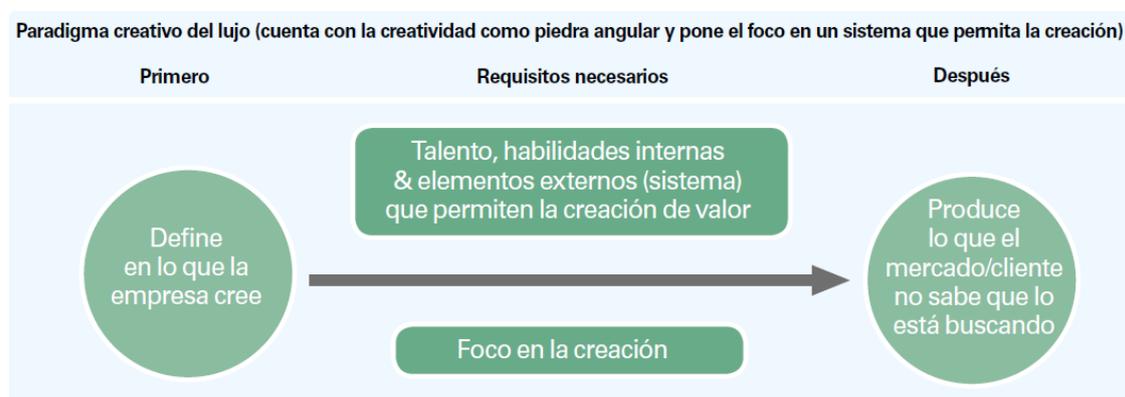
Como podemos ver en la tabla anterior ocho de las marcas más importantes de la moda se encuentran en el ranking de la lista de Forbes, la mitad de estas marcas sí que realizan campañas de marketing muy concretas, otras en cambio tienen ya una trayectoria que

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

las ayuda a no tener que invertir tanto en este aspecto. ¿Pero cómo se puede construir una marca con un gran valor?

En primer lugar, para crear una marca se necesita tener un modelo de cadena de valor que seguir, es decir, establecer una serie concatenada desde el inicio productivo hasta la venta de forma que podamos aprovechar los distintos recursos que posee por sí sola la propia empresa. En el mundo del lujo, se puede apreciar que sigue un paradigma distinto, en el que parte de la creación y de las visiones propias, para triunfar se necesita creatividad que proviene de un enfoque empresarial y no de la lectura del mercado. En la actualidad muchas de las empresas de lujo no tienen una inversión grande en marketing pero se diferencian del resto por la creatividad de sus productos, es en este proceso creativo donde la marca genera un valor (Millan y Godart, 2014). En la lista Forbes las marcas más valiosas son marcas que tienen una larga trayectoria pero que han sabido adaptarse a los cambios y crear su propia tendencia adelantándose a lo que el cliente quería.

Figura 4.2: Paradigma creativo del lujo.



Fuente: Millan y Godart (2013)

Según Albert Culleré (2008), “*el prestigio de una marca se consigue a base de tiempo, porque el valor de una marca es acumulativo, mediante la coherencia y la constancia. La marca es el intangible de mayor valor de las empresas y la de sus productos y servicios, es su mayor patrimonio*”. El valor y la imagen que respalda la empresa no se construye de manera espontánea, sino basándose en una estrategia a largo plazo de gestión acertada de marca.

El prestigio de una marca del que habla anteriormente Culleré se puede ver reflejado en marcas como son Loewe, para construir un discurso sólido se debe partir de un eje de

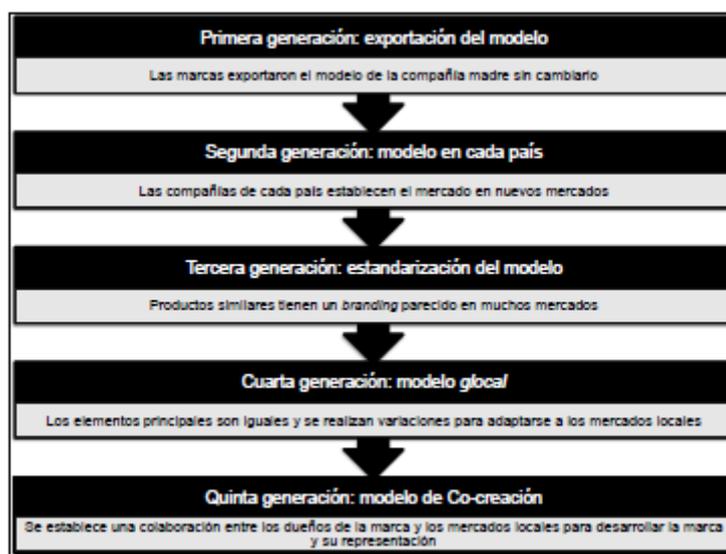
Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

comunicación clara o proposición de venta única, en el caso de esta marca su referencia según su diseñador es “ El tema común es la piel; ése es nuestro foco. Loewe es piel. Es aquello que nos hace especiales, lo que nos da autoridad. Las prendas de cuero han estado en nuestro repertorio durante años, y esto es la evolución natural, el concentrarnos en lo que hacemos mejor. En el alma de nuestra marca.” (Vogue España, 2010). Este lema es lo que diferencia a la marca del resto del mercado por ello es importante seleccionar un único objeto a la hora de crear la marca ya que es lo que hará que nuestra marca sea reconocida. Según Girón (2009), “Una marca debe materializarse en productos que nos transmitan su concepto. Estos productos, que son la esencia de la marca, deben provocar una reacción emocional y transmitir unos valores, además de generar una reacción puramente racional. Estos son los que llamamos productos emblemáticos.”

Como estamos viendo en la creación de esta marca su desarrollo se basa en una característica concreta (el cuero) que ayuda a la diferenciación dentro de un mercado concreto pero en las nuevas marcas esto no puede ser así ya que la nueva diferenciación se realiza con la creación de un estilo de vida de forma que se puede diversificar los productos sin que se cuestione la legitimidad de la marca (Bonet Batalla, 2011).

Los cambios sociales, tecnológicos y económicos que se han producido en los últimos treinta años han afectado a todos los aspectos de nuestra vida de forma que también lo han hecho en la construcción de las nuevas marcas de moda, según The Futures Company (2011) existen cinco fases en la evolución de la gestión de las marcas globales de moda.

Figura 4.3: Evolución de los modelos de gestión de marca.



Fuente: The Futures Company (2011)

Estas fases se pueden resumir en tres en función de la relación existente entre la marca y el consumidor como son el branding, brand management y co-creación. Los autores Hatch y Schultz (2008) definen el branding como una disciplina que desde una perspectiva de la rama del marketing consigue construir las primeras relaciones entre los productos o servicios y el consumidor, las marcas de moda de éxito consiguen avanzar al siguiente nivel, muchas de las restantes tienen miedo a avanzar por lo que se quedan en este punto. El brand management es un paso en el que las marcas pasan de ser un mero instrumento de diferenciación a ser un fin en sí mismo y hacer más atractivo el proceso de compra de los usuarios. Para los autores Ollé y Riu (2010) esta etapa consiste en “conocer que significados se vinculan a la marca, diferenciar los que son estratégicos de los tácticos y trabajarlos a lo largo del tiempo” para hacer una marca fuerte solo debemos seguir tres pasos que son pensar más en los clientes que en los competidores, reinventar la categoría enseñando al consumidor una nueva forma de ver el mundo y concentrar los recursos en torno a un posicionamiento más competitivo de la marca. Por último, para poder justificar el paso a la fase de co-creación debemos tener en cuenta el branding como los describen Hatch y Schultz, es un paso que se produce cuando la responsabilidad de gestionar una marca reside en toda la empresa y no solo en el departamento de marketing, para John Grant (2006) esta nueva gestión de la marca debe haber una relación mutua entre los consumidores y la empresa donde se creen

nuevos estilos de vida y se eviten los mensajes unidireccionales, lo que se pretende es una conexión más profunda y una relación más intensa.

4.3. BLOGGERS COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN

Desde hace unos años, los blogueros de moda se han convertido en auténticos escaparates humanos que venden todo lo que se ponen y reciben una auténtica atención mediática. Esta nueva forma de comunicación ha provocado una auténtica transformación en el ecosistema comunicativo y se habla ya de una revolución en el mundo de la moda.

Según los periodistas de Miami Fashion Week (2014) “Los bloggers se han convertido en la nueva forma de comunicación, acaparando seguidores a través de su agradable enfoque mediante una conversación chispeante con sus lectores en lugar de sólo alimentar información. Esta nueva estrategia de compromiso con la gente está probando ser más efectiva que una campaña publicitaria. Y mientras muchas revistas están haciendo un esfuerzo por aumentar su presencia en la red, en este período de decadencia impresa, algunos de ellos han comenzado a aprovechar la popularidad de los bloggers y a incorporarlos en sus revistas.”

La función principal de un blogger es promocionar marcas y empresas siguiendo claras estrategias de marketing online, influenciando al público y convirtiéndose en verdaderos exponentes de la sociedad en red. Los blogueros realizan un doble trabajo por lo que también una doble vía influenciadora; por un lado, actúan como verdaderos informadores especializados y por otro lado, ejercen como estilistas de moda mezclando prendas y buscando la diferenciación entre los distintos profesionales del sector.



Las grandes marcas se interesan cada vez más por los protagonistas de esta blogosfera, chicos y chicas jóvenes que aparentemente muestran sus gustos personales de forma inocente pero con el respaldo de estas firmas; las marcas deben pensar muy bien a qué tipo de bloguero vincularse y qué estrategia seguir ya que el público es cada vez más exigente (García Díaz, 2015).

Según el autor del libro *La revolución de los blogs*, José Luis Orihuela (2006) afirma que la comunicación se ha democratizado y ahora cualquier persona puede participar ya sea creando contenido o simplemente interviniendo en una conversación digital, en el mundo de la moda se han cambiado los esquemas dando lugar a nuevos actores y sobrehilando todo el tejido estructural que conformaba este universo. A base de un click se puede tanto acceder como publicar contenidos. Los blogueros de moda consiguen crear tendencias, ofrecer visiones subjetivas de dicho ámbito y generar una nueva red en el mundo de la moda que conforma una atmosfera que es un generador de tendencias y opiniones en la industria.

En el mundo de la moda y el lujo podemos diferenciar distintos tipos de bloggers por lo que también distintos tipos de información (Orihuela, 2006):

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- **Street Style:** es un blog que hace referencia a la moda que se luce en la calle de manera espontánea, convirtiéndola en una pasarela de gente que muestra su particular interpretación a la hora de lucir las prendas. Este tipo de blogs se caracterizan por publicar fotografías en distintas ciudades del mundo reflejando el particular estilo de cada una de ellas, en definitiva el autor del blog es un fotoperiodista que busca cazar las nuevas tendencias.
- **Ecoblog:** son los más influyentes y simbólicos, encarnan el sinónimo de medio más personal ya que ofrecen una visión del sector más particular, subjetiva y adaptada al estilo de sus editores a través del oversharing y su desinhibición virtual. Los ecoblogueros impulsan el término “do it yourself o hazlo tú mismo” como emblema y han creado sus propios medios dedicados al arte de vestir.
- **Blog de celebrities:** son una especie de diario personal en el que ellos mismos manifiestan la moda a través de su propia imagen y se convierten en el *leitmotiv* del medio.
- **Blog de moda genérica:** Son blogs con un matiz más periodístico en cuanto al tratamiento de los contenidos, además de tener una influencia directa con las revistas de moda. Se caracterizan por su diversidad de temas relacionados con la moda, se pueden encontrar en un mismo blog desde las alfombras rojas hasta noticias relevantes en un momento concreto.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Tabla 4.2: Clasificación de los blogueros.

	STREET STYLE	ECOBLOGS	CELEBRITIES	MODA GENÉRICA
AUTOR	Fotoperiodista con papel de cool hunter.	Manifiestan la tendencia de realizar ellos mismos las prendas.	Personajes célebres relacionados con el cine y desfiles.	Papel más profesional (periodístico).
CONTENIDOS	Moda en la calle y acontecimientos del sector.	Muestran la moda a través de experiencias diarias.	Acontecimientos del sector.	Diversidad de temas actuales del sector
IMAGEN	Cuidadas fotografías con un papel especial en el vestuario.	Fotografías diarias del autor.	Fotografías diarias del autor.	No suelen ser autoproducidas.
TEXTO	Apoyo secundario a la fotografía.	Narración de sus vivencias y su particular visión de la moda.	Narración de sus vivencias y su particular visión de la moda.	Reportajes que pasan de crónica a crítica.

Fuente: Elaboración propia

5. CASO PRÁCTICO: CENTROS OUTLET, VALUE RETAIL Y ROZAS VILLAGE

5.1. CENTROS OUTLET

Las marcas de moda de lujo comercializan dos colecciones de ropa anual, conocida como primavera/verano y otoño/invierno. Estas colecciones se pueden distribuir a través de cuatro canales conocidos como distribución al por menor, distribución al por mayor, bajo licencia y outlets (Moore y Birtwistle, 2004).

Distribución al por menor

Las principales marcas cuentan con tiendas propias y centrales en las principales capitales de moda y en la capital o lugar de origen de la misma. La función de las mismas es funcionar medio de comunicación exclusiva de la marca (ayudar en el posicionamiento de la marca); cada tienda tiene un factor diferenciador que se adapta a la región y al clima local en el que se encuentra.

Distribución al por mayor

La red comercial de estas marcas se suele complementar con una extensa red de distribución al por mayor, dentro de este segmento se encuentran los grandes almacenes, tiendas de moda especializadas y minoristas libres de impuestos. La utilización de este tipo de distribución es buena para la marca ya que normalmente este tipo de establecimientos cuentan con expertos en moda que realizan un estudio de los productos adecuados para la venta y realizan un coherente y visual merchandising para presentar de forma atractiva el producto.

Distribución bajo licencia

Cada marca tiene unas personas o empresas que adquieren el derecho de licencia de marca para comercializar en algunas zonas concretas, las responsabilidades que adquieren con estas licencias son la de ofrecer el producto, el visual merchandising y el personal para la tienda.

La propia marca asigna a este tipo de franquicias una fórmula de venta que limita el riesgo de pérdida y el mayor retorno de inversión de forma que ambas partes aseguren su ganancia y la tranquilidad de la buena venta del producto.

Figura 5.1: Distribución comercial de las grandes marcas.



Fuente: Elaboración propia en base a Moore y Birtwistle (2004)

Centros outlets

El descuento comercial es una característica importante del comercio minorista para atraer a los consumidores de marcas.

Los consumidores que visitan estos espacios valoran su dinero por lo que están dispuestos a recorrer kilómetros para encontrar ciertos artículos, donde destacan marcas de lujo. Esta idea de compra surgió en Estados Unidos donde a menudo se iba a comprar a las afueras de la ciudad a los almacenes donde se encontraban un stock de productos que las grandes marcas no deseaban a bajos precios (hasta un 60% por debajo de los principales precios de tienda), este concepto de outlet dominó el mercado durante mucho tiempo pero en la actualidad ha invadido los bienes de lujo.

Hoy en día, el éxito de estos centros se debe a la estrategia de mostrar aquellos atributos que forman parte del deseo de los productos de lujo como son la exclusividad, además no se muestran las direcciones de las tiendas outlet por lo que no se muestra el sitio donde se adquirió el producto. El target objetivo de estos espacios son personas con un nivel medio-alto de ingresos, y cuya edad comprende entre 25 y 55 años.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo



Los centros outlet están contruidos para parecerse a un pequeño pueblo pero en vez de viviendas hay tiendas y restaurantes. Principalmente se venden artículos de moda de marcas internacionales (más del 60%) tanto de lujo como de masas, aunque también se pueden encontrar artículos de hogar, cosmética, decoración... Son bienes que por lo general se encuentran a un precio menor que la tienda, con descuentos del treinta hasta setenta por ciento.



Esta adopción de una estrategia de descuento se debe al resultado de distintos factores de un entorno cambiante (Okonkwo, 2007):

1. Los consumidores son sabios ante la variedad de opciones de compra de bienes de lujo y moda de masas; saben dónde ir para encontrar lo quieren y buscan un concepto de relación calidad-precio.
2. El mercado del lujo se ha expandido rápidamente al igual que la competencia ante las imitaciones por dicho motivo ante esta presión, los centros outlet son una buena forma de venta.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- Se aumenta la presión sobre el rendimiento de las marcas de lujo dando más énfasis en el volumen de ventas, retorno de la inversión y el valor para los accionistas.

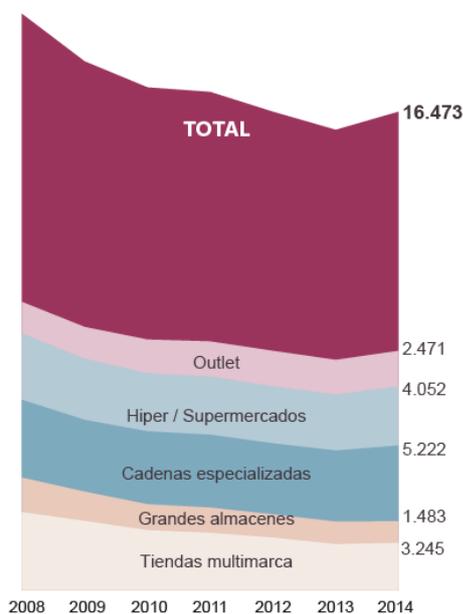
Para finalizar, las marcas de lujo adaptan estos espacios para que el cliente siga manteniendo ese sentimiento de exclusividad, para ello solo se venden artículos de la temporada anterior no se vende nada que tenga más años, se sigue manteniendo la misma forma de venta personalizada como en una tienda no outlet y se proporciona animaciones y entretenimiento tanto en la tienda como en el pueblo outlet.

En España, este fenómeno ha tenido mucho éxito, el comprador se ha vuelto más sensible al precio con la crisis; la compra en centros outlet de firmas ha llegado para quedarse porque ha generado una oferta que no existía y se ha convertido en un canal imprescindible para dar salida al género de temporadas anteriores. Borja Oria, presidente de Acotex 2015.

Figura 5.2: Evolución de la compra en outlet en España.

LA MODA DE LA TEMPORADA ANTERIOR

- Evolución de la facturación del comercio textil en España
En miles de millones de euros



- Principales outlets por tamaño



1	S. S. de los Reyes The Style Outlets	Madrid
2	Outletui	Pontevedra
3	Gran Jonquera Outlet & Shopping	Gerona
4	Getafe The Style Outlets	Madrid
5	La Roca Village	Barcelona
6	Las Rozas Village	Madrid
7	Sevilla The Style Outlets	Sevilla
8	Sevilla Factory	Sevilla
9	Factory Bonaire	Valencia
10	La Noria Murcia Outlet Shopping	Murcia
11	Coruña The Style Outlets	La Coruña
12	Factory Outlet Málaga	Málaga
13	Las Rozas The Style Outlets	Madrid

Fuente: Acotex, ISCS (2014)

5.2. VALUE RETAIL Y ROZAS VILLAGE

La información obtenida para este punto ha sido facilitada por Marisa Velasco, VIP Programme & Events Manager de Las Rozas Village a través de una charla ofrecida a los estudiantes del grado de Marketing e Investigación de Mercados de la Universidad de León en la que se explica con detenimiento los distintos aspectos diferenciadores de este centro. Maria Velasco también me facilitó distintos documentos con cifras y datos de carácter internos además de las presentaciones utilizadas en la charla para poder completar mi estudio sobre el lujo, la moda y los Outlets.

Value Retail es la única compañía en Europa especializada principalmente en el desarrollo de ciudades outlet de lujo, cuyas ventas generaron 1.700 millones de euros en el 2012. En estos nueve centros podemos encontrar las primeras marcas internacionales y marcas nacionales de prestigio, ofreciendo una forma nueva de crecimiento, desarrollando nuevos mercados y acercándose a distintos clientes.



La arquitectura de estos espacios se inspira principalmente en la arquitectura autoctona y en las tradiciones de esa localidad, se basa principalmente en una calle peatonal donde se sitúan todas las tiendas otorgando una sensación de familiaridad e intimidad; se pretende conseguir una atmósfera única y distinguida de forma que se genere un recuerdo sobre la experiencia de compra en cada uno de los nueve centros.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Cada centro cuenta con un departamento experto en marketing que se encarga de realizar campañas a nivel nacional e internacional de forma que se acerca a un consumidor de un nivel adquisitivo medio-alto, existe también un departamento de retail encargado de asesorar a las marcas tanto en la gestión de negocio como en el punto de venta para que consigan un alto rendimiento. Consiguiendo que se genere por metro cuadrado un volumen de ventas de 13 mil euros.

En 2012, Value Retail consiguió un volumen de ventas de 1,7 billones de euros, aumentando un 13,3% sobre el periodo anterior. Esto es debido a dos factores como son afluencia y el gasto medio, en este periodo la afluencia de clientes aumenta un 3,6% (30,4 millones de clientes) con un gasto medio de 55,76 euros (aumenta un 9,4%).

Rozas Village

En el 2012 recibió más de cuatro millones de visitantes donde el 23% eran turistas y más del 50% eran internacionales, principalmente los turistas internacionales procedían de China, Rusia y Brasil. En este año se produce un crecimiento del 3,4%.

Las Rozas Village cuenta con distintos servicios que hacen que se diferencien de una zona outlet normal:

- **Estilista personal:** Si necesitas ayuda para tus compras, puedes concertar una cita con un especialista que te ayuda con todo lo necesario para que aproveches al máximo tus compras.
- **Zona de juegos:** Hay un espacio en el que cuidan a los niños para poder disfrutar de la experiencia.
- **Tax-free:** Los clientes que provienen de fuera de Europa pueden beneficiarse de compras libres de impuestos, se benefician de la devolución del IVA por lo que pueden realizar compras más económicas, para ello solo tienen que solicitarlo en punto de información.

Gracias al tax-free el volumen de ventas creció de forma considerable un 42% cuyos mercados con más crecimiento fueron China (47%) y Rusia (62%) y el país con mayor gasto medio fue Japón con 346 euros.

- **Acumula millas:** La última campaña de marketing de las Rozas Village, en este caso se trata de un acuerdo con distintas aerolíneas como son Lufthansa o Iberia

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

en el que por cada euro gastado te beneficias de una milla por lo que puedes volar a un precio menor o incluso gratis.

- Tarjeta regalo.
- Wifi gratis en todo el recinto.
- Shopping express: En este caso se trata de un viaje desde el centro de la capital hasta el recinto de las Rozas Village en el que se puede escoger ir en un coche de gama alta con un chófer o en un autobús en el que la experiencia es de lujo también, los clientes pueden ir en grupos y se les da un tentepié y champagne además de un trato de lujo dependiendo la fecha.
- Realización de eventos como compras privadas o actuaciones con motivo especial como es el black Friday, navidad, primavera...
- Shopping packages: Es un servicio en el que el cliente puede adquirir un pack que incluye una tarjeta del 10% de descuento, el viaje, la comida y una tarjeta de regalo, el precio de cada uno de los packs varía según el valor de la tarjeta regalo.
- Acuerdos con el sector turístico: En total esta empresa tiene firmados 156 acuerdos con distintas empresas turísticas como hoteles, compañías aéreas, touroperadores. En el caso de los hoteles, se trata de packs en hoteles de lujo (cuatro o cinco estrellas) en el que se pueden realizar actividades en el hotel además de un viaje a las Rozas villages, con las compañías aéreas se trata de acuerdos como el de acumula millas y por último con los touroperadores son acuerdos de packs para poder visitar distintos puntos de Madrid, Ávila, Segovia y Toledo.

Han lanzado una nueva web dirigida por el sector turístico y desde el 2010 comienzan a participar en ferias como son FITUR, ITB o ILTM.

Para concluir, podemos observar que se trata de una empresa cuyo producto principal es el lujo accesible centrándose en moda prêt-à-porter y productos en masas ya que no se dedican a un consumidor concreto y son productos que en sus inicios eran puro lujo y con el tiempo llegan a más consumidores. Al igual que hemos hablado en el punto anterior (moda y lujo) y en este punto son empresas que al buscar lujo se sitúan en ciudades de lujo y capitales de forma que ya se experimente ese ambiente moda y lujo particular. También se debe tener en cuenta que el mayor número de consumidores de estos centros son turistas por lo que deben situarse en puntos estratégicos.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Como podemos ver estos centros tienen un target muy concreto, en cuanto a la segmentación podríamos situar a nuestro cliente en el grupo de los “aspiracionales” y los “protectores” esto se debe a que ambos grupos son materialistas y buscan más que una experiencia de compra el poder tener lo que el resto de la sociedad tiene, quiere llenar ese vacío emocional. Si nos centramos más en el tipo de consumidores de lujo podríamos decir que el target al que se dirige las Rozas Village son el hedonista y el quiero y no puedo, ya que este tipo de clientes lo que busca es gastar poco dinero y poder adquirir productos en los que se pueda apreciar la marca, además de combinar productos de lujo y de no lujo. Por último desde la perspectiva de un consumidor de moda diríamos que son consumidores pasivos y masivos ya que lo que buscan es lujo accesible, se dejan influenciar y todo lo consideran moda.

Para finalizar, podríamos decir que la marca Rozas Village se centra en un aspecto concreto como es “todo el mundo puede comprar lujo” y es lo que explotan a la hora de realizar sus campañas de marketing no solo porque sea un outlet sino que la experiencia de comprar en un sitio de lujo a en un outlet no cambia lo que cambia es el precio al que se adquiere el producto. Esta marca además de los medios que acabamos de ver como son acuerdos turístico, se comunica o promociona a través de su página web y de blogueros por lo que se puede decir que realizan ebranding, ya que es una forma de llegar a un mayor número de personas de todo el mundo.

CONCLUSIONES

La moda y el lujo son dos conceptos que desde hace siglos están muy presente en la sociedad, ya sea por estilo de vida o por diferenciarse del resto de la sociedad, el consumo de productos de este sector siempre ha sido importante para la economía de un país.

Estos dos términos son muy cambiantes dependiendo el tipo de cliente que compre el producto; además los propios diseñadores y empresas son los que definen de forma distinta la moda y el lujo por lo que para poder ser una marca con repercusión en este mercado se debe ser adaptativo y espontáneo.

En la actualidad, los consumidores buscan experimentar la adquisición de bienes de lujo, es decir, poder sentir y tener una experiencia de compra única y personalizada ya sea en la tienda física o por medio de las páginas online. Por este motivo, como hemos visto a lo largo del documento, las empresas se esfuerzan por diferenciarse en el mercado no solo en el producto sino también en los servicios que se ofrecen, la mayoría de estas marcas desarrollan cada vez más los medios online de forma que el consumidor se sienta cómodo a la hora de realizar una compra por internet, perciba que tiene un valor más allá del económico y poder recoger además información sobre este target para desarrollar nuevas formas de atraer y fidelizar al cliente.

Como he mencionado anteriormente, los consumidores de este mercado buscan la diferenciación en la sociedad principalmente, pero se pueden destacar diferentes matices en cuanto a una persona que compra lujo, moda o busca la unión de ambas. El consumidor del lujo o de lujo y moda, es una persona exigente con unas ideas claras que busca información antes de realizar la compra y con unos valores propios muy fuertes (como son la lucha por proteger el medioambiente, recursos naturales, personales...); en cambio, un consumidor de moda no tiene por qué mostrar interés acerca de las tendencias sino que es una simple cuestión de convivencia por lo que la importancia y la exigencia en este mercado es relativa. La diferenciación se puede apreciar en las influencias que sigue el consumidor, la búsqueda o necesidad de este consumidor se puede apreciar a través de los medios online que sigue como son por ejemplo los bloggers; lo que se puede apreciar en sus páginas, videos o redes sociales es información muy importante y codiciada por las empresas por lo que una persona que

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

quiere esta diferenciación estará más influido por los blogueros que una persona que solo busca vestir bien en momentos puntuales.

Este grupo de influenciadores son muy importantes actualmente ya que cuentan con una gran cantidad de seguidores, por este motivo para las empresas es muy importante la información que estas personas dan sobre ellas, para poder controlar esta información muchas de las marcas utilizan a los blogueros como forma de comunicación de sus productos y servicios, basándose en artículos en los que cuentan sus experiencias con el producto o con un servicio concreto.

Esta nueva forma de comunicación (los influenciadores) no son utilizados solo por empresas con una larga trayectoria sino que cada vez es más utilizada por nuevas empresas ya que para crear una marca es muy importante generar una asociación entre consumidor y marca destacando aquellos puntos en los que el consumidor se puede ver reflejado por la marca, y es en ese momento donde los bloggers se transforman en simples intermediarios. Para crear una nueva marca de lujo es importante desarrollar un posicionamiento en la mente del consumidor basado en una serie de características muy concretas que nos ayuden a que la primera idea que tenga el usuario al escuchar nuestra marca sean esas características ya que nos ayudaran a diferenciarnos de la competencia de una forma más sencilla y nos ayudará a introducir nuestros productos con un menor riesgo, es decir, el consumidor no solo debe identificarse con nosotros sino que debe pensar en nosotros como primera opción.

En los últimos años, la experimentación del lujo ha adquirido nuevas formas de distribución, la presencia de los outlets ayuda a acercar más el mundo del lujo de una forma más accesible; ejemplos como Las Rozas Village ayudan al consumidor a adquirir productos de lujo a un precio inferior pero sin perder esa experiencia de compra que el cliente quiere tener. Esta nueva forma de distribución no solo permite acercar a clientes locales sino que también ayuda en la atracción de turistas hacia la compra de productos nacionales y marcas internacionales como hemos podido ver en el caso práctico.

En conclusión, estamos en la era del lujo auténtico, sostenible y eterno donde se busca experimentar una nueva forma de vida sin perder los principios particulares de cada uno, al ser un mercado muy individualista las empresas intentan recabar información

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

para conseguir fidelizar a los clientes y seguir con el liderazgo de un mercado cada vez más heterogéneo sin perder la esencia que caracteriza a cada una de las marcas.

BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. Nueva York: Free Press.
- Acosta, C. (26 de mayo de 2014). *¿Es posible ser lujoso y responsable? 5 marcas dicen que sí*. [Blog]. Recuperado de: <http://www.expoknews.com/es-posible-ser-lujoso-y-responsable-5-marcas-dicen-que-si/>
- Acotex. (2014). *Asociación empresarial del comercio textil y complementos*. Recuperado de: <http://www.acotex.org/biblioteca/consumo/>
- Ahonen, T. T., Kasper, T. y Melkko, S. (2004). *3G Marketing: Communities and Strategic Partnerships*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Arrow Group. (2008). *Arrow guide brand challenge*. Nueva York: The Arrow Group Ltd.
- Barwise, P. y Meehan, S. (2007). *El nuevo consumidor: qué busca y qué compra*. Harvard Deusto márketing y ventas (82), 42-48.
- Bonet, G. (2011). *Firmas de Lujo: Un posicionamiento para la artesanía española contemporánea*. (1ª ed.). Madrid: Ministerio de Industris, Energía y Turismo. Recuperado de: <http://www.ipyme.org/Publicaciones/FirmasLujo.pdf>
- Castro, C., y Martins, C. (2015). *Ciudades de la Moda, del Arte y del Diseño*. [Blog]. Recuperado de: <http://www.ciudadesmoda.com/#!londres/c34m>
- Cerviño, J. (2002). *Marcas internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas*. Madrid: Pirámide.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.
- Culleré, A. (2008). "Más humanas". *Revista Estrategías*, 177.
- D'Arpizio, C., Levato, F., Zito, D. y De Montgolfier, J. (2014). In Bain & Company I. (Ed.), *Luxury goods worldwide market study fall-winter 2014*. Recuperado de:

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

http://www.bain.com/bainweb/PDFs/Bain_Worldwide_Luxury_Goods_Report_2014.pdf

Dazinger, P. (2004). *Why People Buy Things They Don't Need*. Nueva York: Paramount Market Pub.

Dazinger, P. (2005). *Let them eat cake*. Chicago: Dearborn Trade Publishing.

Dorrnsoro, L. (2014) La gran apuesta del lujo, made in Spain. Diario ABC. Recuperado de: <http://www.abc.es/economia/20140105/abci-apuesta-lujo-made-spain-201401032009.html>

Easey, M. (2009). *Fashion Marketing* (3ª ed.) Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

EFE. (2013). Mercado de lujo crecerá este año un 15% en España hasta los 5.000 millones. El confidencial. Recuperado de http://www.elconfidencial.com/ultima-hora-en-vivo/2013-09-25/mercado-del-lujo-crecera-este-ano-un-15-en-espana-hasta-los-5-000-millones_51771/

Ehrlich, E.y Fanelli, D. (2012). *The Financial Services Marketing Handbook: Tactics and Techniques that Produce Results*. Bloomberg Press.

Espada, N. (8 de Octubre de 2014). *Lujo responsable, premium sostenible*. [Blog]. Recuperado de: <http://www.modaes.es/blogs/elaltavoz/lujo-responsable-premium-sostenible.html>

Espinosa, R. (2015). *Posicionamiento de marca, la batalla por tu mente*. Recuperado de: <http://robertoepinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>

Eurib. (2009). *Aaeker's brand equity model*.

Euroviajar. (2014). *París, la ciudad de la moda*. [Blog]. Recuperado de: <http://www.euroviajar.com/paris-la-ciudad-de-la-moda/>

Foglio, A. (2007). *Il marketing della moda. Politiche e strategie di fashion marketing*. Italia: FrancoAngeli.

Forbes. (2015) The world's Most Valuable brands. Recuperado de: <http://www.forbes.com/powerful-brands/list/#tab:rank>

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- Fransi, E. (2006). *El merchandising en el establecimiento virtual: una aproximación al diseño y la usabilidad*. Lleida: Esic Market.
- García Díaz, S. (2015). *Moda en la red: Análisis del sector en el ámbito del marketing online*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- García, X. (2015). *La ciudad a la última con la 080 Barcelona Fashion*. [Blog]. Recuperado de: <http://live-barcelona.oibarcelona.com/la-ciudad-la-ultima-con-la-080-barcelona-fashion/>
- Girón, M. E. (16 Enero 2013). *El ADN del lujo español*. [Blog]. Recuperado de: <http://focus.ie.edu/es/el-adn-del-lujo-esp%C3%B1ol>
- Girón, M. E. y Bendell, J. (2009). *Secretos de lujo* (1ª ed.). Madrid; Barcelona: Lid.
- Grant, J. (2006). *The brand innovation manifesto. How to build brands, redefine markets and defy conventions*. Reino Unido: Wiley.
- Guerrero, M. E. y Robles, C. (2012). *El eBranding como herramienta para maximizar la presencia de las marcas de lujo en Internet: Un estudio de las estrategias implementadas por las cinco firmas de lujo más importantes a nivel global*.
- Hatch, M. J. y Schultz, M. (2008). *Taking brand initiative. How companies can align strategy, culture, and identity through corporate branding*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hernández, J. (2011). *El marketing del nuevo lujo*. Zaragoza: Primera Avenida.
- Keller, K. L. (2001). *Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands*. Marketing Science Institute. Recuperado de: <http://mktg.uni-svishtov.bg/ivm/resources/CustomerBasedbrandEquityModel.pdf>
- Keller, K. L. (2006). *Measuring brand equity*. Rajiv Grover and Marco Vriens
- Keller, K. L. (2008). *Managing the growth tradeoff: Challenges and opportunities in luxury branding*.
- Keller, K. L., Apéria, T. y Georgson, M. (2012). *Strategic brand management :a European perspective* (2ª ed.). Harlow, England: Prentice Hall/Financial Times.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- kotler, P. y Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing* (12ª ed.). Mexico: Pearson Education.
- Leal, J. (2014) *El mercado mundial del lujo*. Expansión. Recuperado de: <http://fueraSerie.expansion.com/2014/03/26/cultural/1395828387.html>
- Lifestyle and aspirational luxuries let you live the life of the rich and famous*. Recuperado de: <http://flylib.com/books/en/2.211.1.28/1/>
- Lipovetsky, G., Elyette Roux, y Rosa Alapont. (2004). *El Lujo Eterno: de la Era de Lo Sagrado al Tiempo de las Marcas*. Barcelona: Anagrama.
- Marca España. (2015). *Marca España*. Recuperado de: <http://www.marcaespana.es/>
- Martínez, E. y Vázquez, A. (2006). *Marketing de la moda*. Madrid: Pirámide.
- Merino, C. (2014) *¡Au revoir 2014! Un repaso al año que hoy termina*. Deluxe. Recuperado de: <http://www.deluxes.net/view.php?id=527>
- Miami Fashion Week. (2 de Julio del 2014). *Bloggers de moda tienen más influencia que las revistas*. [Página Web]. Recuperado de: <http://www.miamifashionweek.com/es/bloggers-de-moda-tienen-mas-influencia-que-revistas/>
- Michaud, Y. (2015). *El nuevo lujo: experiencias, arrogancia y autenticidad*. Barcelona: Taurus.
- Millan, D. y Godart, F. (2014). *Creatividad en el lujo, ¿cadena o sistema de valor?*. Harvard Deusto Business Review. 237, 75-82.
- Millward Brown (2014). *Las marcas de lujo... Un lujo de marcas*. [Blog]. Recuperado de: <http://millwardbrowniberia.com/las-marcas-de-lujo-un-lujo-de-marcas/>
- Moisescu, O. I. (2005). *The concept of brand equity - A comparative approach*. Munich Personal RePEc Archive. Recuperado de: http://mpra.ub.uni-muenchen.de/32013/1/MPRA_paper_32013.pdf
- Moore, C. M. y Birtwistle, G. (2004). *The Burberry business model: creating an international luxury fashion brand*. 32, 412 – 422.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

- Mueller, M. (14 de Febrero de 2015) *España define el lujo en términos de exclusividad*. Diario ABC. Recuperado de: <http://loffit.abc.es/2015/02/14/espana-define-el-lujo-en-terminos-de-exclusividad/182854>
- Mueller, M. (19 de Enero de 2015). *Los Millennials y su influencia en las marcas de lujo*. Diario ABC. Recuperado de: <http://loffit.abc.es/2015/01/19/los-millennials-y-su-influencia-en-las-marcas-de-lujo/178882>
- Nyeck, S. (2006). *Luxury Brands Online and Offline: The case of French brands*. European Retail Digest.
- Okonkwo, U. (2007). *Luxury fashion branding trends, tactics, techniques*. Hampshire; Nueva York: Palgrave macmillan.
- Ollé, R. y Riu, D. (2010). *El nuevo Brand Management*. Barcelona: Ediciones gestión 2000.
- Organización Mundial del Turismo. (2014). *Panorama OMT del turismo internacional*.
- Orihuela, J. L. (2006). *La revolución de los blogs*. Madrid: La Esfera delos Libros, S. L.
- Parga, M. (2015). *Los 'millennials', el reto del lujo*. Vogue. Recuperado de: <http://www.vogue.es/moda/news/articulos/la-generacion-millennials-y-el-reto-del-lujo/21561>
- Payack, B. (2014). *The global language Monitor's 10th annual survey*. Global Language Monitor. [Blog]. Recuperado de: <http://www.languagemonitor.com/fashion/sorry-kate-new-york-edges-paris-and-london-in-top-global-fashion-capital-10th-annual-survey/>
- Posner, H. (2011). *Marketing de moda*. Barcelona: Gustavo Gili, S.L.
- Puro Marketing. (2010,) *¿Cómo generar y mantener una marca de lujo?* Recuperado de: <http://www.puromarketing.com/3/6892/como-generar-mantener-marca-lujo.html>
- Puro Marketing. (2014). *El número de consumidores de artículos de lujo en el mundo se han más que triplicado en los últimos 20 años*. Recuperado de:

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

<http://www.puromarketing.com/88/19057/numero-consumidores-articulos-lujo-mundo.html>

Puro Marketing. (2015). *Definiendo el perfil y el comportamiento de los consumidores millennials según Goldman Sachs*. Recuperado de: <http://www.puromarketing.com/88/24633/definiendo-perfil-comportamiento-consumidores-millennials-segun-goldman-sachs.html>

Rivera, J., Arellano, R., Molero, V. M. y Martínez, M. (2009). *Conducta del consumidor, estrategias y tácticas aplicadas al marketing* (2ª ed.). Pozuelo de Alarcón Madrid: Esic.

Rodríguez, I. (2000). *Marketing.com: Marketing y comercio electrónico en la sociedad de la información*. Pirámide-ESIC.

Rolf, F. (2005). Selling Luxury Brands Online. *Journal of Internet Commerce*, 4(1), doi: 10.1300/J179v04n01_01

Sanz de la Tajada, L.A. (1996). *Auditoría de la imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio de la imagen*. Síntesis.

Sexton, D. (2010). *Trump University Marketing 101: How to Use the Most Powerful Ideas in Marketing to Get More Customers and Keep Them*. Trump University.

Sicard, M. (2007). *Lujo, mentiras y marketing ¿Cómo funcionan las marcas de lujo?*. Barcelona: Gustavo Gili.

Silverstein, M. J. y Fiske, N. (2006). *La seducción del lujo. Por qué los consumidores quieren productos de nuevo lujo y cómo los crean las empresas*. Barcelona: Deusto.

Silverstein, M. J., Fiske, N., y Butman, J. (2006). *La seducción del lujo: por qué los consumidores quieren productos de nuevo lujo y cómo los crean las empresas*. Barcelona: Deusto.

The Futures Company. (2011). *The Future of Global Brands in an Uncertain World: The Power of Co-Creation*.

Los outlets, la cara "B" de la moda y el lujo

Universidad de Palermo. (2015). *Proyecto de graduación*. Recuperado de:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/1930.31982

Vela, C. (2014). *Los 11 retos pendientes de las marcas de lujo*. [Blog]. Recuperado de:
<http://luxurycomm.com/los-11-retos-pendientes-de-las-marcas-de-lujo/>

Vogue España. (2010). Stuart Vevers nuevo coach de Loewe. Recuperado de:
<http://www.vogue.es/moda/news/articulos/coach-ficha-a-stuart-vevers-como-director-creativo/18012>

Vogue.(2015).Carolina Herrera. Recuperado de:
<http://www.vogue.es/moda/modapedia/disenadores/carolina-herrera/8>

Young, y Rubicam. (2008). *Brand Asset Evaluator*. Recuperado de: yr.com

Zenith-blog . (2014). *El sector del lujo se pone “la capa” del ecommerce y echa a volar*. Bloggin Zenit. Recuperado de: <http://blogginzenith.zenithmedia.es/el-sector-del-lujo-se-pone-la-capa-del-ecommerce-y-echa-volar/>