



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**La internacionalización de las
marcas de lujo europeas en Asia:
El caso de Louis Vuitton en Japón y
China continental 1970-2018**

T E S I N A

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES**

PRESENTA

MICHELLE MARTHA PASTOR LÓPEZ

DIRECTOR DE TESIS

MTRO. MARCO ANTONIO LOPÁTEGUI TORRES



CIUDAD UNIVERSITARIA, CD. MX., 2022



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice

Introducción.....	1
Capítulo 1. Democratización y expansión del mercado de lujo.....	3
1.1 Definición de mercado de lujo.....	6
1.1.1 Estrategia del mercado de lujo.....	8
1.1.2 Marca de lujo y <i>Griffe</i>	11
1.2 El nuevo modelo de negocio de la industria de lujo.....	14
1.3 De Louis Vuitton a LVMH.....	17
Capítulo 2. Las marcas de lujo en Japón.....	23
2.1 La sociedad japonesa.....	23
2.1.1 De Occidente a Oriente.....	26
2.1.2 El culto japonés al mercado de lujo.....	27
2.1.3 Comportamiento del consumidor japonés.....	28
2.1.4 Grupo de consumidores de marcas de lujo en Japón.....	29
2.2 La llegada de Louis Vuitton a Japón.....	36
2.2.1 El modelo de negocio de Louis Vuitton en Japón.....	39
2.2.2 Mercadotecnia empleada por Louis Vuitton en Japón.....	41
2.2.3 Servicio al cliente, política de precios y <i>flagship stores</i> de Louis Vuitton.....	43
Capítulo 3. Las marcas de lujo en China.....	50
3.1 Culto al lujo en China: mercado potencial para Louis Vuitton.....	51
3.2 La llegada de Louis Vuitton a China.....	53
3.3 Comportamiento y características del consumidor chino en el mercado de lujo.....	55
3.4 Consumidores de lujo en China: grupos económicos y retos generacionales.....	59
3.5 Distribución y estrategia de mercado de Louis Vuitton en el territorio chino.....	64
Conclusiones.....	70
Referencias bibliográficas.....	74

Índice de figuras, gráficos y tablas

Figuras

Figura 1. El lujo y el sistema de marcas.....	13
Figura 2. Maletas con el característico Monogram de Louis Vuitton.....	19
Figura 3. Mujeres solteras con bolso LV.....	32
Figura 4. Flagship store LV en Ginza, Japón.....	47
Figura 5. Tiendas Louis Vuitton en China territorial.....	67

Gráficos

Gráfica 1. PIB de Japón (1960-1990)	49
Gráfica 2. PIB de China.....	51

Tablas

Tabla 1. Preferencia de marcas de lujo entre las japonesas.....	32
Tabla 2. Grupos y subgrupos de consumidores en Japón.....	36
Tabla 3. Tiendas Louis Vuitton por ciudad en China territorial.....	67

Introducción

Durante las últimas décadas, el proceso de la globalización y el crecimiento económico de países como Japón y China, han permitido una mejora en la calidad de vida de sus habitantes, lo que ha incentivado un incremento en el consumo de bienes de lujo. Históricamente, estos países se vieron rezagados en el desarrollo de los grandes imperios de lujo occidentales, principalmente europeos; sin embargo, su potencial económico los perfila como mercados clave para el consumo de tan prestigiosos productos.

El poder adquisitivo de las clases altas y medias en Japón y China ha generado millones de consumidores potenciales día con día. La globalización en función de sus supuestos esenciales, señalan que la estructura mundial está cada vez más interrelacionada a nivel social, político y económico, lo cual ha influido en Japón y en China.

Consecuentemente, resulta importante destacar cómo las pequeñas empresas de lujo evolucionaron de negocios familiares a empresas internacionales capaces de penetrar fronteras, tomando como ejemplo principal a lo largo de la investigación al conglomerado más grande de marcas de lujo, LVMH el cual adquirió la marca Louis Vuitton (LV) en 1987, aspecto que permitió una expansión y un éxito relevante en ambos países asiáticos.

Esta tesina busca analizar cómo se llevó a cabo el proceso de democratización de la marca de lujo Louis Vuitton en países como Japón y China. Asimismo, se hace énfasis en la evolución de las sociedades japonesa y china durante la segunda mitad del Siglo XX hacia una sociedad de consumo, permitiendo que, a pesar del fuerte nacionalismo creado dentro de sus territorios, las marcas occidentales encontraran formas de adaptarse y aumentar sus ventas en estos países.

Para cumplir los objetivos anteriormente marcados, nace la importancia de resaltar el origen, los valores y conceptualizaciones básicas referentes al mercado de lujo debido a que, en múltiples ocasiones, se puede caer en el tópico o creencia popular de que los artículos de lujo se definen como todo aquello que no es necesario; sin embargo, estos análisis pueden caer en simplificaciones que generan pérdidas relevantes en la complejidad del estudio del lujo.

Los restaurantes con estrellas Michelin, el champagne, los bolsos Hermès, yates, autos deportivos y obras de arte, son mercado de lujo; no obstante, cada uno de estos prestigiosos artículos productos o servicios merecen un estudio particular

que encuentre las principales motivaciones por las cuáles a pesar de sus elevados precios, se mantienen vigentes. Es así, que este trabajo se ha limitado a una marca de lujo en particular: Louis Vuitton debido a que, con el paso de los años y con múltiples estrategias se ha convertido en una de las marcas más emblemáticas y que más consumen en países como Japón y China.

La organización de este trabajo se ha dividido en tres partes. La primera explica qué es la democratización y expansión del mercado de lujo; de igual manera, este capítulo aborda la historia desde los inicios de la marca Louis Vuitton, hasta la adquisición de ésta por parte de LVMH, el conglomerado de lujo más grande del mundo, vinculado directamente al auge de las marcas de lujo en Asia.

El segundo capítulo desarrolla el consumo de la marca Louis Vuitton en Japón en el período que comprende las décadas de 1970 a 1990 debido a que ilustra el fenómeno del consumo de artículos de lujo en un mercado globalizado siendo éste el parteaguas de la expansión de LV en Asia. De igual manera, se analiza la manera en que la idiosincrasia de la población japonesa moldeó las estrategias utilizadas por LV para desarrollar un hábito del consumo de marcas de lujo en los mercados asiáticos, mientras se le pone especial atención a los múltiples segmentos poblacionales a los que está dirigido el mercado de lujo.

La tercera parte, finalmente, explica el desarrollo del consumo de la marca de lujo Louis Vuitton en China durante la época de crecimiento económico chino; asimismo, se analizan los diferentes comportamientos y motivos de consumo de la marca, siguiendo una línea de investigación de acuerdo con las diferentes clases sociales y generaciones chinas, las cuales mantienen posiciones, alcances y valores diferentes a los japoneses, siendo éste un reto futuro para LV y el mercado de lujo en general.

Esta investigación partió desde los principios fundamentales del estudio acerca del consumo de lujo en Occidente el cual se empieza a estudiar con la Teoría de la Clase Ociosa de Veblen en 1899, hasta llegar a fechas actuales con el surgimiento del consumo masivo de mercado de lujo en Asia. Se resaltan publicaciones como *The cult of luxury brands*, *Luxury China*, *Advance in Luxury Brand Management*, así como numerosos artículos académicos escritos por profesores egresados de prestigiosas universidades, ya que esta creciente industria millonaria recién comienza a encontrar relevancia en espacios dedicados a la investigación

Capítulo 1

Democratización y expansión del mercado de lujo

Las dos últimas décadas del Siglo XX jugaron un papel fundamental para la expansión y la democratización del mercado de lujo. Una de las transiciones más importantes de este mercado fue concebir al negocio de la moda en un sistema de instituciones y organizaciones, aspecto que permitió un gran reconocimiento a nivel internacional.¹

Previo al desarrollo de esta tesis, resulta pertinente explicar qué se entiende como “democratización” del mercado de lujo. Utilizando la investigación de Rika Fujioka, Zhen Li, y Yuta Kaneko en su publicación *“The Democratisation of Luxury and the Expansion of the Japanese Market, 1960-2010”*, el término de democratización se refiere a la disponibilidad que han tenido los artículos de lujo para sectores más amplios de la población a nivel internacional.² La globalización indiscutiblemente ha transformado a la sociedad en una materialista, flexible y homogénea, esta característica es particularmente notable en los centros urbanos más grandes del mundo.

De igual manera, es oportuno contextualizar la forma en que el lujo llegó a formar parte de la vida diaria en las esferas políticas y económicas más relevantes de la historia; por lo tanto, éste es la consecuencia de la estratificación social entre el clero, la nobleza y el estado llano, los aristócratas tenían que mostrar su rango hereditario a los plebeyos: el gasto ostentoso era una obligación social para los aristócratas. Por otro lado, a los burgueses no se les permitía vestir como los aristócratas, estas reglas comenzaron a cambiar en el siglo XVIII, cuando la burguesía impuso un nuevo estilo de vida, cambiando las costumbres y valores de la sociedad, relacionados con la propiedad privada, el trabajo y el ahorro. Actualmente, la meritocracia, principalmente económica, sustituyó a la aristocracia, ampliando las posibilidades de tener éxito al dejar que el individuo haga su propio destino a través del trabajo.³

¹ Elisabetta Merlo, “Italian Luxury Goods Industry on the Move: SMEs and Global Value Chains” en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970’s*, Japón, 2018, p 44.

² Rika Fujioka; Zhen Li; Yuta Kaneko, “The Democratisation of Luxury and the Expansion of the Japanese Market, 1960-2010” en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón, p. 133.

³ Jean-Noël Kapferer; Vincent Bastien, “The Specificity of Luxury Management: Turning Marketing Upside Down” en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, p. 69.

Algunos científicos como el francés Jean-Noël Kapferer han reconocido la llamada democratización del mercado de lujo a la expansión y consumo de bienes de lujo como masiva a partir de la década de 1980. Kapferer explica que esta democratización es el resultado de la reorganización industrial que ocurrió con las empresas de este sector, reconociéndose como el motor más importante del lujo.⁴ Considerando cierto grado de estratificación social, las personas en una democracia son libres, dentro del límite de sus medios financieros, de consumir cualquiera de sus componentes para definirse socialmente como lo deseen. Lo que aquí existe es lujo democrático; es decir, un artículo de lujo que un reducido número de personas consideran ordinario es al mismo tiempo un elemento extraordinario para la gente común.⁵

La forma de producción industrial de las marcas de lujo como Hermès, Chanel, Dior, Prada, Gucci, entre otras, tienen su origen junto al boom del petróleo y la consolidación de las fábricas de producción en masa en 1970. Las empresas de lujo europeas copiaron el modelo estadounidense de producción en masa para poder responder a la demanda. La creación de nuevas tendencias y el consumo de los bienes de lujo se expandieron a nivel internacional. Es así, que el mercado de lujo adoptó una organización industrial con la capacidad de responder a los retos y demanda que implica la globalización.⁶

De esta manera, nace el nuevo modelo de negocio de las firmas de lujo que previamente eran pequeños negocios familiares y se transformaron en empresas multinacionales que actualmente cotizan en el mercado de valores como es el caso de Louis Vuitton que ahora pertenece al grupo LVMH, el conglomerado de marcas de lujo más grande en el mundo.

La expansión de las marcas de lujo fue de la mano con la explotación de los mercados extranjeros. La nueva generación de empresarios que dirigen las ahora empresas multinacionales y conglomerados de lujo buscan no solamente una expansión de la marca, sino también diversificar la gama de productos que pueden

⁴ Rika Fujioka; Zhen Li; Yuta Kaneko, "The Democratization of Luxury and the Expansion of the Japanese Market, 1960-2010" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón, p. 133.

⁵ Jean-Noël Kapferer; Vincent Bastien, *Op. cit.*, p. 70.

⁶ Pierre-Yves Donzé, "The Birth of Luxury Big Business: LVMH, Richemont and Kering" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón, pp. 19-39.

producir y exportar para generar ganancias aún más fructíferas.⁷ El crecimiento sin precedentes del sector del lujo ha sido provocado por la globalización, las oportunidades de creación de riqueza; nuevos segmentos de mercado; las comunicaciones digitales; los viajes internacionales; y la mezcla cultural.

Además de estos, la expansión de clientes de lujo y la reducción de las barreras de entrada a la industria han dado como resultado un aumento tanto en las ofertas como en la competencia en múltiples categorías de lujo, se trate de ropa y accesorios; marroquinería; fragancias; cuidado de la piel; cosméticos; vinos y licores; relojes; joyas; automóviles; jets privados; hoteles; decoración del hogar o servicios de conserjería; restaurantes; y arte en sus múltiples expresiones, la oferta de lujo está en crecimiento en la actualidad.⁸ Un ejemplo, es la marca Louis Vuitton, que cuenta con 445 boutiques en 62 países de todo el mundo, ampliando los límites del acceso al lujo.⁹

Para empresas como Louis Vuitton, el lujo tiene una herencia corporativa, como lo estableció Kyojiro Hata en su libro *“Louis Vuitton Japan: the building of luxury”*, las marcas de lujo reales deben contar con seis requerimientos: a) “Una mezcla de larga historia”, b) “Tradición familiar”, c) “Conocimientos y habilidades”, que hacen que el producto sea único y exclusivo para aquellos consumidores que aprecian plenamente su calidad y tengan el poder adquisitivo de consumirlo, d) “Filosofía única”, e) “Valores estéticos únicos”, f) “Calidad alta en todos sus productos”.¹⁰

En síntesis, las décadas de los ochenta y noventa fueron cruciales para la expansión y la democratización del mercado de lujo. En este periodo, Louis Vuitton comenzó su ingreso al mercado de lujo internacional gestionando el valor de la herencia corporativa para expandirse a todo el mundo, generando altos ingresos, y transformando lo que en algún momento fue un negocio familiar en una empresa multinacional.

⁷ Rika Fujioka; Zhen Li; Yuta Kaneko, “The Democratisation of Luxury and the Expansion of the Japanese Market, 1960-2010” en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón, p. 155.

⁸ Uché Okonkwo-Pézard, “The Luxury Brand Strategy Challenge”, *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, pp. 59-60.

⁹ S/a, *Louis Vuitton (Empresa)*, EcuRed, Dirección URL: [https://www.ecured.cu/Louis_Vuitton_\(Empresa\)](https://www.ecured.cu/Louis_Vuitton_(Empresa)), (Consulta: 21 de octubre de 2021).

¹⁰ Kyojiro Hata, *Louis Vuitton Japan: the building of luxury*, Assouline Publishing, Estados Unidos, 2004, pp. 110-123.

1.1 Definición de mercado de lujo

“El lujo es la necesidad que comienza donde termina la necesidad”.

-Coco Chanel

Para comprender mejor el concepto de mercado de lujo, se debe considerar su contextualización económica y temporal. Desde la primera conceptualización a la actualidad, no existe un significado exacto de mercado de lujo; por ejemplo, Adam Smith, el padre de la Economía, apuntaba que el lujo comienza en el momento en el que una persona compra algo que no es necesario.¹¹ Para los economistas contemporáneos, el mercado de lujo no es racional porque requiere de un gasto excesivo por razones ligadas a cualidades intangibles. El mercado de lujo es un negocio que tiene relación con lo personal y social en donde el precio crea valor.¹²

Etimológicamente, la palabra lujo proviene de dos posibles significados, lux, que en latín significa luz, o también puede tener su origen en la palabra latina *luxus* que significa vida suave o extravagante, exceso de lujo y opulencia, estos conceptos explican las principales características de los denominados artículos de lujo.¹³ El hecho de que el lujo sea visible es fundamental: el lujo debe ser visto, por uno mismo y por los demás, por eso las marcas de lujo exteriorizan todos sus logotipos: el nombre de la marca debe verse y reconocerse en la persona que la lleva.¹⁴ Según Chadha & Husband, el gran paso de la industria del mercado de lujo fue el proceso de cómo la etiqueta pasó del interior del cuello al exterior.¹⁵ Tradicionalmente, el lujo se ha asociado con la exclusividad, el estatus y la calidad.

En microeconomía, la diferencia entre lujo y necesidad se define en términos de elasticidad. Los bienes de lujo se describen como aquellos cuya elasticidad-ingreso de la demanda es mayor que uno. Según Deaton, significa que la proporción del presupuesto que se gasta en bienes de lujo aumenta a medida que aumentan los ingresos.¹⁶ Algunos economistas sostienen que los bienes de lujo violan la ley de la

¹¹ M.J.D Roberts, *The concept of luxury on British political economy: Adam Smith to Alfred Marshall*, History of the Human Sciences, Vol. 11, No. 1, Londres, 1998, p. 24.

¹² Jean-Noël Kapferer, “The End of Luxury as We Knew It?” en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, p. 31.

¹³ Dominika Bochanczyk-Kupka, “Luxury goods in economics” en *Economic and Social Development*, [en línea], Pearson College London, Londres, 2019, p. 122, URL: [THE-IMPACT-OF-CSR-ON-CORPORATE-COMMUNICATION-A-STUDY-OF-CENTRAL-DANONE-MAROC.pdf](#) (Consulta el 19 de octubre de 2021).

¹⁴ Jean-Noël Kapferer, “Managing Luxury Brands” en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, p. 238.

¹⁵ Radha Chadha; Paul Husband, *The Cult of the Luxury Brand: Inside Asia's Love Affair with Luxury*, Nicholas Brealey, 2015, p. 21.

¹⁶ Dominika Bochanczyk-Kupka, *Op. cit.*, p. 126.

demanda, ya que describe la relación inversa entre los precios y la cantidad demandada.¹⁷

De hecho, los bienes Veblen se clasifican como una categoría de bienes de lujo para los cuales la cantidad demandada aumenta a medida que aumenta el precio, lo que lleva a una curva de pendiente ascendente, violando las condiciones establecidas por la ley de la demanda. Thorstein Veblen, en *The Theory of Leisure Class*, identificó los bienes Veblen como bienes posicionales y, por lo tanto, como un tipo de bienes de lujo.¹⁸

El aumento de los precios de un bien lo hace más deseable debido a su símbolo de estatus, y el consumo de ese bien se vuelve un modo de estatus. Los bienes Veblen se consideran en función del precio; es decir, mientras que el precio real se paga en términos monetarios, el precio visible es lo que otras personas piensan que el consumidor pagó por la mercancía.¹⁹

Para los expertos en marcas de lujo como Jean-Noël Kapferer, el significado es diferente: el objetivo es crear un exceso de demanda sin satisfacerlo. A diferencia de cualquier otro mercado, para el de lujo, el crecimiento puede crear una percepción ambigua, en el cual la sobreproducción no existe ya que diluye la exclusividad de la marca, sino que limita la demanda en el mercado para que las marcas de lujo puedan controlar la elasticidad de los precios, conservando su prestigio y su estatus.²⁰

Hoy el mercado es dinámico y cambiante, y da una explicación de los diferentes tipos de elasticidades que afectan la demanda agregada. A diferencia de los artículos de primera necesidad, los artículos de lujo suelen ser más costosos y a menudo, los compran personas que tienen un ingreso más alto o una riqueza mayor que el promedio. De hecho, el mismo bien de lujo puede ser percibido de manera diferente en función de distintas variables, tales como: utilidad, aspecto cultural, nivel de ingresos, impulsos motivacionales personales y estilo de vida.²¹

El concepto de lujo desde el campo de la sociopsicología se define como resultado de su conexión con la cultura, estado de ser y estilo de vida; ya sea personal

¹⁷ Angus Deaton y John Muellbauer, *Economics and Consumer Behavior*, Cambridge University Press, Londres, 1980, pp. 78-85.

¹⁸ Gili Giorgia, *The elasticity of demand in the luxury market and Gucci's case study* [en línea], Department of Economic and Finance, Libera Università Internazionale Degli Studi Sociali, 2019, p. 15 URL: http://tesi.luiss.it/26177/1/212501_GILI_GIORGIA.pdf (Consulta 22 de octubre de 2021).

¹⁹ *Ibidem*, p. 17.

²⁰ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, p. 32.

²¹ Department of Economic and Finance, *Op. cit.*, pp. 2-3.

o colectivo²². Las marcas de lujo como tal son las que pueden justificar un precio elevado; es decir, son estas marcas las únicas que pueden tener un precio significativamente más alto que el precio de productos con funciones similares.²³ Cuando se vincula a las marcas, el lujo se caracteriza por una fuerte identidad, asociación emocional y simbólica, evocando singularidad y exclusividad. Estos factores centrales han llevado al desarrollo de una industria global de 1.4 billones de dólares en 2018²⁴ con un crecimiento exponencial durante las últimas décadas. Los elementos anteriores resumen al lujo como un sueño o aspiración para la persona promedio, lo que lleva a una curiosidad e interés justificables.²⁵

Hoy en día, el mercado de lujo se percibe como uno de los mercados de mayor crecimiento, la principal razón de esta evolución es el cambio de carácter de los bienes modernos, como los artículos de lujo que se analizan desde el punto de vista de la economía moderna²⁶. La coexistencia de todos los enfoques referentes al mercado y artículos de lujo subrayan el hecho de que los artículos de lujo son cada vez más una necesidad, hoy, “no eres lo que usas sino lo que proyectas”, tomando en cuenta las palabras de Carolina Herrera.

1.1.1 Estrategia del mercado de lujo

La estrategia del mercado de lujo es crear un valor intangible que hace que las marcas que pertenecen a este sector sean incomparables con cualquier otra marca, evitando la mercantilización o sobre-comercialización del producto de lujo. En palabras del profesor Carlo Alberto Carnavale, para crear esta incomparabilidad, el mercado de lujo debe contar con ciertas características como tiempo, espacio y línea sanguínea. El tiempo se refiere a la herencia, la historia, la leyenda de la marca, y el trabajo de artesanos que requiere de años para adquirir su conocimiento único y, que, de cierta forma, deben heredar de generación en generación.²⁷ Por ejemplo, un reloj *Rolex*

²² Uché Okonkwo-Pézard, *Op. cit.*, p. 61.

²³ Jean-Noël Kapferer, “Managing Luxury Brands”, *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, p. 237.

²⁴ Claudia D'Arpizio, Federica Levato, Filippo Prete, Elisa del Fabbro y Joëlle de Montgolfier, *The Future of Luxury: A Look into Tomorrow to Understand Today* [en línea], BAIN & COMPANY, 10 de enero de 2019, Dirección URL: [luxury-goods-worldwide-market-study-fall-winter-2018](#), (Consulta: 21 de octubre de 2021).

²⁵ Uché Okonkwo-Pézard, *Op. cit.*, p. 61.

²⁶ Dominika Bochanczyk-Kupka, *Op. cit.*, p. 122.

²⁷ Jean-Noël Kapferer, “The End of Luxury as We Knew It?” en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, p. 32.

toma alrededor de un año para fabricarlo, ensamblarlo, probarlo y garantizar su funcionamiento perfecto.²⁸

El espacio hace referencia a que el producto nunca debe deslocalizar su producción. Mientras que la mayoría de las marcas de moda y tecnología producen en países con bajos costos en donde pueden generar valor mediante la reducción de costos de producción, los productos de lujo han generado un *statement* de origen del producto²⁹ y en muchas ocasiones también existen productos con denominación de origen, como es el ejemplo del champagne que solo puede denominarse así si se produce en Champagne, Francia.³⁰

Los países de origen también funcionan como marcas, transmitiendo valores intangibles y de legitimidad que diferencian sus productos de cualquier marca de producción masiva. La importancia del espacio también explica por qué el mercado del lujo sigue siendo un oligopolio, en donde solo unos pocos países pueden dominar la producción y venta. Por ejemplo: 1) Suiza y su liderazgo en relojería; 2) Alemania para automóviles; 3) Francia en la producción de fragancias, confección y diseño de ropa o también lo ya conocido como *haute couture* y artículos de piel o marroquinería; 4) Italia para ropa masculina, calzado y automóviles; 5) El Reino Unido con su *expertis* en la creación de perfumes, automóviles y su pertenencia aristócrata.³¹ Los países de origen ofrecen más que sólo percepción al justificar su credibilidad basada en conocimientos técnicos y legitimidad, mientras que otros países pueden no significar nada especial.³²

La línea sanguínea (apellido-nombre) es el ingrediente biológico y prueba de autenticidad. La mayoría de las marcas de lujo llevan el nombre de su fundador, una figura mítica que da la sensación de dinastía.³³ Por ejemplo, el presidente ejecutivo (CEO, por sus siglas en inglés) de Hermès representa la sexta generación³⁴. Otro ejemplo es Veuve Clicquot, que se traduce como la Viuda de *Clicquot*, nombre de la

²⁸ Ariel Adams, "10 things every Rolex owner should know" [en línea] en *Insider*, 30 de enero de 2015, URL: <https://www.businessinsider.com/10-things-every-rolex-owner-should-know-2015-1> (Consulta 22 de octubre de 2021).

²⁹ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, p. 32.

³⁰ Yves Tesson, "Champagne, Between Terroir and Luxury 1945-2014", en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón, pp. 88-92.

³¹ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, p. 33.

³² *Ídem*

³³ *Ibidem*, p. 34.

³⁴ BOF, "Axel Dumas, Chief Executive, Hermès", [en línea] en *Business of Fashion*, URL: <https://www.businessoffashion.com/community/people/axel-dumas> (Consulta 22 de octubre de 2021).

primera mujer que dirigió la casa de champagne que ahora es de las más conocidas a nivel mundial.³⁵

Al hablar de los países de origen, se tienen algunos supuestos ya bien definidos como: el Hecho en Francia significa alta calidad y buen gusto; Hecho en Italia significa estética y *dolce vita*; Hecho en Suiza significa perfección: se necesita tiempo y espacio para convertirse en lujo.³⁶ Es por ello que clientes de varias partes del mundo continúan haciendo fila en la tienda insignia o *flagship store* de Louis Vuitton (LV) en los Campos Elíseos, de una manera que no lo harían si se supiera que los bolsos se fabrican en China. Para los consumidores de la marca Louis Vuitton, París refleja estatus y renombre, por lo que las marcas de origen francés tienen la capacidad de transmitir estos valores a los compradores.³⁷

El mercado de lujo debe abordar su propia legitimidad y derecho de existir. Actualmente utiliza dos métodos para hacerlo: 1) Historia - artesanía - taller - herencia, como se abordó anteriormente y; 2) Artificación. Este proceso de artificación se refiere a utilizar metáforas artísticas para reposicionar la compra de lujo como actividad cultural; hace referencia a la transformación intencionada de lo que no es arte en arte, la cual está actualmente presente en la mayoría de las casas que pertenecen al mercado de lujo.³⁸

De esta manera, reconocidos museos como el Museo Metropolitano de Arte en Nueva York, el Louvre y la Fundación Louis Vuitton en París, el Museo de Victoria y Alberto en Londres, entre muchos otros, realizan exposiciones en sus salas dedicadas a marcas icónicas del mercado de lujo. El *statement* más evidente es la ya conocida Gala del Met, desfile y fiesta que se celebra desde hace 73 años con invitados exclusivos en donde se inaugura la exposición de moda anual del Instituto del Vestido que pertenece al Museo Metropolitano de Arte en la ciudad de Nueva York.³⁹ Por otro lado, existe la muestra de los diseños icónicos de la Alta Costura de

³⁵ Veuve Clicquot, "Our History" [en línea], en *Veuve Clicquot*, URL: [our-history](#) (Consulta 22 de octubre de 2021).

³⁶ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, p. 33.

³⁷ *Ídem*

³⁸ *Ibidem*, p. 37.

³⁹ Vogue, "Met Gala 2021: Celebrities, Red Carpet, Theme & More" [en línea] en *Vogue*, URL: <https://www.vogue.com/tag/event/met-gala> (Consulta: 22 de octubre de 2021).

la Mansion Dior, llamada Christian Dior: diseñador de sueños en el Museo de Artes Decorativas dentro del Louvre.⁴⁰

Otro proceso de legitimación que vincula al mercado de lujo con lo artístico es cuando se justifica la compra cualquier artículo de lujo porque se sitúa al nivel artístico de una obra de arte,⁴¹ como lo es adquirir un bolso Chanel, el cual sitúa a la diseñadora Coco Chanel al nivel de un artista como Pablo Picasso, ya que ambos artistas, con sus obras e ideas, fungieron como un parteaguas dentro de sus respectivas áreas artísticas.

Un proceso de artificación diferente, es la importancia y la magnificencia de las tiendas de lujo o *flagship stores* diseñadas por arquitectos de renombre a nivel internacional, creando catedrales al culto de la moda, de las cuales se pueden mencionar las más icónicas como: la tienda Louis Vuitton en Ginza, Japón; la tienda Chanel en Seúl en Corea del Sur, o la tienda Hermès más grande del mundo en Hong Kong. La cultura generada alrededor del mercado de lujo se puede expresar a través de los cinco sentidos, y va más allá de la pura comercialización del producto.⁴²

Para finalizar, el lujo existe porque no todo el mundo puede acceder a él. La función sociológica del mismo es la re-estratificación de la sociedad entre clases sociales, y se consolida a través de los precios de los productos.⁴³ Si el mercado de lujo no existiera, no se podría comparar el estatus de los demás, alentando ese deseo simbólico de pertenecer a una clase superior, y que, a consecuencia de la posesión de algún objeto de lujo, se convierte automáticamente en una elevación social. El estatus es un juicio evaluativo que puede adquirirse a través de posesiones, las cuales justifican la razón para comprar objetos de lujo.⁴⁴

1.1.2 Marca de lujo y *Griffe*

La relación entre los términos marca de lujo y *griffe*, debe distinguirse en términos de su cobertura y su forma de trabajar. Por ejemplo, existe una confusión causada por la prestigiosa marca Dior, que divide una parte de su producción en *griffe* y otra parte en una marca de lujo. La palabra *griffe* viene del francés y su significado literal es

⁴⁰ Christian Dior, “Christian Dior, Designer of dreams” At the Musée des Arts Décoratifs’, *YouTube*, URL: <https://www.youtube.com/watch?v=FLWDWzMrkBE> (Consulta 22 de octubre de 2021).

⁴¹ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, p. 37.

⁴² *Ídem*

⁴³ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, p. 36.

⁴⁴ Karen W. Miller; Michael K. Mills, “Probing Brand Luxury: A Multiple Lens Approach” en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, p. 165.

garra, que tiene que ver con el instinto, también tiene la misma raíz que la palabra gráfico, por lo que se refiere a la mano. El *griffe* es el alma de la marca y la imagen permanente de una firma que será utilizada como marca; es la consagración de un creador inspirado e instintivo.⁴⁵

La esencia del *griffe* es la creación, su punto de referencia es el arte, la producción artesanal y lo único, tendiendo a crear una obsesión por crear una obra perfecta e impactante. El proceso de creación y creatividad es crucial: la idea detrás de un *griffe* es una obra de arte única que nunca podrá reproducirse.⁴⁶ Por ejemplo, Louis Vuitton se vuelve un *griffe* cuando el diseñador de moda firma sus vestidos de alta costura y los muestra en un desfile de moda en París; es decir, son artículos de marca de lujo únicos.

Por lo tanto, se infiere con lo anterior que marcas como Montblanc o Rolex no son un *griffe*, pero sí son marcas de lujo. Los relojes Rolex o plumas fuente Montblanc son productos que nacieron en una fábrica y no en un taller, y no son piezas únicas; más bien, son productos que se producen en series limitadas. Su fabricación no se basa en la creatividad ni alta costura, sino en una producción limitada que concuerda con una de las estrategias básicas del mercado de lujo en donde no existe la sobreproducción.⁴⁷

El mercado de lujo comprende tres niveles. En lo más alto de la pirámide está el *griffe*, la firma del creador grabada en una obra única, y lo que más se teme es ser copiado. El segundo nivel es el de las marcas de lujo producidas en pequeñas series dentro de un taller que es la única garantía de alta calidad y, especialmente éstas temen a las falsificaciones, como es el caso de Hermès, Cartier o Louis Vuitton. El tercer nivel es el de la producción en masa racionalizada: en donde podemos ver los nombres de marcas icónicas como Dior o YSL, pero con productos como cosméticos, perfumes, etc. Éste es el nivel de industrialización real, la fama de la marca genera valor agregado para productos caros y de primera calidad, que, sin embargo, tienden gradualmente a parecerse cada vez más al resto⁴⁸ como se muestra en la Figura 1.⁴⁹

⁴⁵ Jean-Noël Kapferer, "Managing Luxury Brands", en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, p. 240.

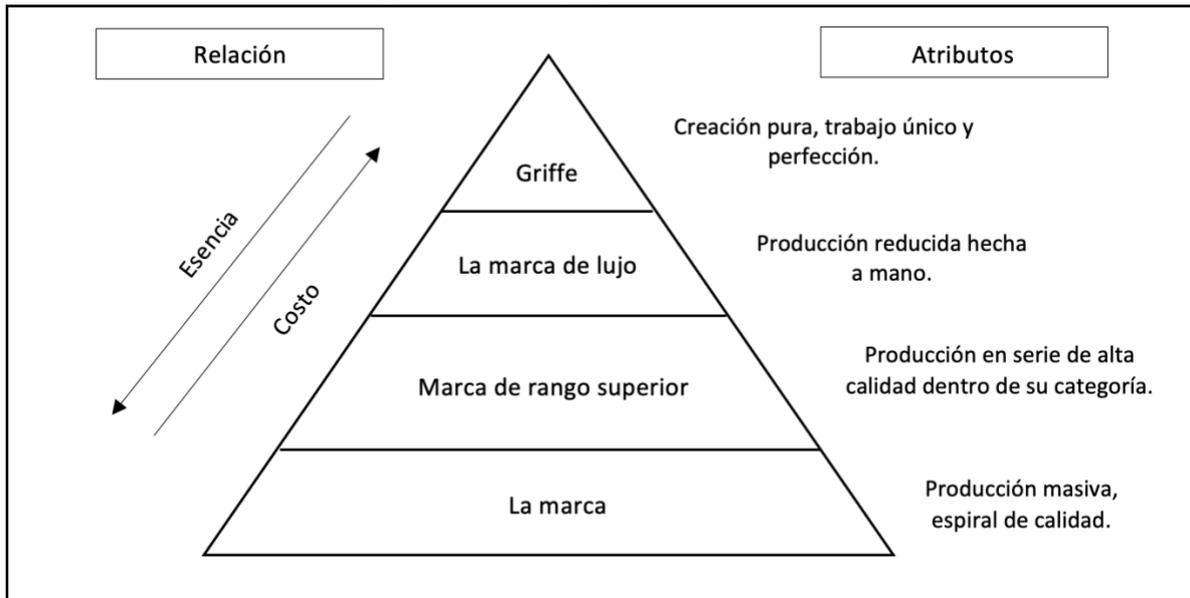
⁴⁶ *Ídem*

⁴⁷ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, p. 241.

⁴⁸ *Ídem*

⁴⁹ *Ídem*

Figura 1. El lujo y el sistema de marcas



*Fuente: Elaboración propia con información de Jean-Noël Kapferer, “*Managing Luxury Brands*”, *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017, pp. 241.

El éxito del mercado de lujo depende de las interacciones entre estos tres niveles, las ganancias se vuelven exponenciales en los niveles dos y tres; sin embargo, dadas las enormes inversiones necesarias para preservar el alma y la creatividad potenciales del *griffe*, depende de su integración en conglomerados industriales capaces de proporcionar los medios financieros y técnicos para poder crear y lanzar nuevos productos en los tres niveles a nivel mundial.⁵⁰

Cuanto más se utiliza el valor de una marca, más se necesita innovar; es por ello que los conglomerados de lujo como LVMH tendrían pérdidas económicas y de prestigio al recortar el presupuesto de la alta costura y la creación pura. Estos gastos ayudan a generar los ingresos exponenciales. Si el *griffe* desapareciera alguna vez, las ganancias en la base de la pirámide caerían, ya que la marca perdería su brillo.⁵¹

Cuanto más se compra una marca de lujo, menos se sueña con ella; por lo tanto, paradójicamente, cuanto más se compra una marca de lujo, más se necesita de la protección de su *griffe*. Lo que sucede es que este capital se va agotando paulatinamente por el proceso de serie introducido en el tercer nivel; es decir, el de marca de gama alta. Es necesario asegurar la penetración de las nuevas tendencias

⁵⁰ *Ídem*

⁵¹ Jean-Noël Kapferer, *Op. cit.*, pp. 241-242.

y conservar el potencial creativo, pero sobre todo el prestigio.⁵² Es por eso que las marcas de lujo presentan sus colecciones dos veces al año, creando la semana de la moda, los días más importantes referente al mercado de lujo y la moda en el sector de moda y accesorios, ya que es ahí en donde se consagra el *griffe*.

Finalmente, la justificación de la democratización del mercado de lujo está relacionada a la accesibilidad de los productos que pertenecen a la segunda y tercera parte de la pirámide para todo aquel que tenga el poder adquisitivo de adquirir un artículo de lujo, mientras que el *griffe* se encarga de proporcionar un rostro único a la marca y garantizar el estatus del consumidor de esa marca de lujo, aunque su accesibilidad sea más limitada al resto de los productos del mercado de lujo.

1.2 El nuevo modelo de negocio de la industria de lujo

Es importante tomar en cuenta la evolución histórica y la dinámica de la industria del lujo debido a que no siempre fue el gran negocio que es hoy en día; sin embargo, en las últimas cinco décadas es una de las de más rápido crecimiento, siendo Europa el continente que más ha fortalecido su competitividad en el mercado mundial. Para poder tener una visión acertada de este sector, hay que situarnos entre las décadas de 1970 y 1990 para entender la transición que las empresas de lujo europeas comenzaron a tener, y su popularidad fuera de Europa. Las tres principales tendencias del éxito de estas marcas durante esas décadas se pueden identificar de la siguiente manera: cambio organizacional, mercados emergentes y nuevas estrategias de marketing o mercadotecnia.⁵³

El cambio organizacional, comenzó en el momento en que la alta demanda de artículos de lujo planteó un gran desafío para la mayoría de sus productores debido a su popularidad. La industria del mundo del lujo estaba formada particularmente por pequeñas y medianas empresas; negocios familiares. Estas pequeñas industrias carecían de los recursos financieros, de gestión y mercadotecnia para poder satisfacer el exceso de demanda que empezaban a tener.⁵⁴

Una respuesta a este desafío fue una adaptación estructural marcada por una ola de fusiones y adquisiciones a partir de la década de 1970, que alcanzó su punto

⁵² Bernard Dubois; Paternault Claire. "Understanding the world of international luxury brands", *Journal of Advertising Research*, núm. 35, 1994, pp. 69-76.

⁵³ Pierre-Yves Donzé; Rika Fujioka, "Introduction" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970's*, Japón, Palgrave Macmillan, 2018, p. 9.

⁵⁴ *Ídem*.

máximo en la década de 1980. Este proceso llevó a la consolidación de algunas empresas en Francia y Suiza, como LVMH y Swatch Group. Este tipo de ampliaciones fueron comunes en la mayoría de las empresas que pertenecen al mercado de lujo, otro ejemplo fue el de la marca L'Oréal, una sociedad anónima, que empezó a cotizar en la bolsa de valores de París en 1964.⁵⁵

En segundo lugar, la expansión hacia los mercados emergentes abrió la puerta a nuevos puntos de venta siendo éste el parteaguas del crecimiento exponencial del mercado de lujo, impulsando también el cambio organizacional. Estados Unidos (EE.UU.) se consolidó como mercado en la década de 1970; más adelante, Asia apareció como nuevo epicentro de consumo de mercado de lujo: Japón y Hong Kong se consolidaron como mercado entre la década de 1980 y 1990, seguidos por Corea del Sur y finalmente China a partir del año 2000. La expansión de los mercados fue, por lo tanto, la fuerza impulsora de la industrialización de la producción de lujo.⁵⁶

El surgimiento de nuevas formas de organización industrial en el comercio del lujo ha enfatizado el impacto del capitalismo europeo desde la década de 1970. Francia se ha caracterizado por la formación de grandes grupos que gestionan carteras de marcas diversificadas como LVMH o KERING. Mientras que Italia ha sido testigo del desarrollo de pequeñas y medianas empresas de moda a partir de la reestructuración de la industria textil. La industria relojera se enfrentó a una reorganización en la década de 1980 con la creación de grandes grupos principalmente en Suiza⁵⁷ como la fusión de ASUAG (*Allgemeine Gesellschaft der Schweizerischen Uhrenindustrie*) y SSIH (*Société Suisse pour l'Industrie Horlogère*) que formaron el grupo Swatch.⁵⁸

En tercer lugar, el implemento de nuevas estrategias de mercadotecnia. En la década de 1990, las empresas de lujo que ya se empezaban a consolidar en conglomerados de lujo, implementaron una nueva estrategia de mercadotecnia caracterizada por el deseo de controlar directamente desde la sede europea las marcas globales. Además, el desarrollo de estas empresas a medida que pasaban de un nicho de mercado a un mercado democratizado llevó a la necesidad de crear

⁵⁵ Pierre-Yves Donzé; Rika Fujioka, *Op. cit.*, pp. 9-10.

⁵⁶ *Ídem*

⁵⁷ Pierre-Yves Donzé; Rika Fujioka, *European luxury big business and Asian emerging markets, 1960-2010*, Japón, Graduate School of Economics, 2015, p. 15.

⁵⁸ Ultrajewels, [en línea], *Ultrajewels*, 16 de octubre 2020, Dirección URL: <https://ultrajewels.com/time-and-style/grupos-relojeros-quien-es-dueno-de-que/> (Consulta el 3 de noviembre de 2021).

nuevas estrategias publicitarias e internacionalizar y ampliar sus puntos de venta.⁵⁹ Bernard Arnault, fundador y presidente de LVMH, el ahora conglomerado de lujo más grande del mundo, argumentó que, si existe control en la distribución, se controla la imagen.

Las nuevas estrategias de mercadotecnia han permitido a las empresas de lujo expandir sus negocios a nivel mundial, siendo un tema clave también la gestión de marca. Si bien la globalización de las marcas se ha convertido en una tendencia importante desde la década de 1990, su personalización y adaptación a las especificidades de los mercados locales sigue siendo una pieza clave,⁶⁰ tal como lo señalan Michel Chevalier y Pierre Lu acerca de la introducción de la industria de bebidas alcohólicas en China, donde existe una historia muy larga de consumo de alcohol, pero donde la cultura del consumo es muy diferente a la de Estados Unidos o Europa.⁶¹

Los cimientos industriales que permitieron la innovación de productos y procesos y las nuevas empresas que adoptaron esos talleres familiares favorecieron la reconversión de empresas de marca única a empresas de marcas múltiples. De esta manera, las marcas de lujo pudieron explotar múltiples sectores complementarios, así como fortalecer su *know-how* (o el saber cómo hacerlo en su traducción al español) en sectores de productos relacionados con el *core business* (o negocio principal en su traducción al español) para llegar a clientes con diferentes poderes adquisitivos y obtener recursos financieros mediante la explotación de sinergias con sectores de productos rentables.

Al estudiar la marca Christian Dior, Jones y Pouillard destacaron la necesidad que actualmente tienen las empresas por adaptar la diversidad de productos y la organización de la empresa, así como la creación de filiales en el extranjero para un crecimiento más rápido. Esto se explica por el impacto que el mercado estadounidense tuvo en el renacimiento de la alta costura francesa en la década de 1950; sin embargo, un fenómeno importante que empezó a ocurrir durante la década de 1970 fue el desplazo del consumo de la mayoría de los artículos de EE. UU. en

⁵⁹ Pierre-Yves Donzé; Rika Fujioka, "Introduction" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970's*, Japón, Palgrave Macmillan, 2018, p. 5-11.

⁶⁰ Pierre-Yves, Donzé; Rika, Fujioka, *European luxury big business and Asian emerging markets, 1960-2010*, Japón, Graduate School of Economics, 2015, p. 1.

⁶¹ Michel Chevalier; Pierre Lu, *Luxury China: Market Opportunities and Potential*, John Wiley and Sons (Asia), 2010, p. 165.

Asia, particularmente en Japón y a la fecha China. Gracias a que los nuevos mercados asiáticos ofrecieron la base para un nuevo comienzo, se produjo la reorganización industrial de la industria del lujo en Francia, Italia y Suiza.⁶²

1.3 De Louis Vuitton a LVMH

El grupo francés Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH) es el conglomerado de empresas de lujo más grande del mundo y el mejor ejemplo de la transformación que tuvo el mercado de lujo. LVMH actualmente opera en seis divisiones; la de vinos y licores; la relacionada con la moda, marroquinería y accesorios; la de la industria cosmética y perfumera; la relojera y joyera; la de venta selectiva al por menor y; la de otras actividades⁶³ y es el resultado de la fusión de dos pequeñas empresas familiares que se dio en el año 1987, haciendo patente la necesidad de capital económico para continuar con su crecimiento y expansión en los mercados globales.⁶⁴

Previo al surgimiento del grupo LVMH, es importante conocer la historia de la marca Louis Vuitton, conocida por sus siglas “LV”. Louis Vuitton lleva el nombre de su creador, es una empresa conocida por fabricar maletas y baúles de viaje de alta calidad en donde se mezcla el lujo, el diseño y la innovación. Una parte esencial de la marca es la personalización dependiendo de cada cliente, el cual se destaca por su alto poder adquisitivo y sofisticada manera de viajar.⁶⁵

A la edad de 16 años, Vuitton, el fundador de esta lujosa firma, emprendió un viaje a París que cambió el futuro de la marroquinería, así como el legado de su nombre. Louis Vuitton llegó a la capital francesa en 1837, un año después de haber emprendido un viaje a pie; posteriormente, comenzó a trabajar como aprendiz en un pequeño taller para Monsieur Maréchal por varios años. Es importante destacar que a mediados del Siglo XIX, los transportes más recurrentes para viajar era el tren, el

⁶² Pierre-Yves Donzé; Rika, Fujioka, *Op. cit.*, p. 2.

⁶³ LVMH, *Houses*, [en línea], Dirección URL: <https://www.lvmh.com/houses/> (Consulta 3 de noviembre de 2021).

⁶⁴ Pierre-Yves Donzé, “The Birth of Luxury Big Business: LVMH, Richemont and Kering” en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970’s*, Japón, Palgrave Macmillan, 2018, p. 21.

⁶⁵ Carla González, *Evolución y estrategia del grupo Moët Hennessy Louis Vuitton (LVMH)*, [en línea], p. 7, Universidad Pontificia Comillas, Madrid, 2014 <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/424/TFG000406.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Consulta 3 de noviembre de 2021).

caballo, y el barco, por lo cual, nace la necesidad de crear maletas y baúles, los cuales pudieran cuidar las pertenencias de la gente.⁶⁶

Se debe considerar que en aquella época sólo las clases aristocráticas y burguesas tenían los recursos suficientes para viajar; por ello, estas clases acudían con expertos que les ayudaran a proteger sus pertenencias; abriendo una ventana de oportunidad para Louis Vuitton, quien dominaba la habilidad de trabajar la madera, el cual se convirtió en uno de los artesanos más importantes en el taller parisino de Monsieur Maréchal.⁶⁷ Forjando las raíces de su aprendizaje que lo llevaron a desarrollar la perfección dentro de su oficio.

Louis Vuitton pasó cerca de 17 años perfeccionando su técnica antes de abrir su propio taller en 1854 en el No. 4 de la *Rue Neuve-des-Capucines*, cerca de *la Place Vendome*.⁶⁸ Una locación bastante conveniente que, al estar rodeado de casas de alta costura, lo ayudó a ganar una buena reputación dentro de su oficio debido a su nivel de conocimiento ebanista y de telas preciosas como la seda, el satén y el empacado. Vuitton se ganó rápidamente la confianza de los modistas parisinos, quienes lo contrataron para empaquetar artículos de alta costura.⁶⁹

Una de las primeras invenciones de Louis Vuitton, que revolucionó la industria del equipaje, fue una maleta de forma cuadrada y plana, la cual permitió que se pudieran ordenar una encima de la otra en trenes y barcos; además, los materiales con los que estaba hecha, que eran lona y materiales impermeables, lograron hacerla más resistente. Este inédito modelo de maleta le concedió un éxito que creció entre la aristocracia, lo cual le permitió a Vuitton tener en su exclusiva lista de clientes a personajes como la emperatriz Eugenia, esposa de Napoleón I; Nicolás II, el último Zar de Rusia; el Rey Alfonso XII de España, entre otros.⁷⁰

⁶⁶ Louis Vuitton, "Una historia legendaria" [en línea] en *Louis Vuitton*, Dirección URL: <https://la.louisvuitton.com/esp-mx/magazine/articulos/a-legendary-history#the-begining> (Consulta 3 de noviembre de 2021).

⁶⁷ *Ídem*

⁶⁸ *Ídem*

⁶⁹ Carla González, *Op. Cit.*, pp.7.

⁷⁰ *Ibidem*, pp. 8.

Figura 2. Maletas con el característico Monogram de Louis Vuitton



***Fuente:** AG, The Story Behind The Iconic Louis Vuitton Trunks [en línea], 2021, Dirección URL:https://www.architecturaldigest.com/story/the-story-behind-the-iconic-louis-vuitton-trunks#intcid=architectural-digest-bottom-recirc_27749ba1-0f2e-409b-8c52-74c77f32dbae_text2vec1

Louis Vuitton no sólo hizo una maleta bonita, sino que hacia finales de la Primera Revolución Industrial introdujo una de las innovaciones más significativas para la industria del turismo, al ofrecer una solución a un problema específico y, por lo tanto, con alto valor en cuanto al desarrollo de una tecnología socialmente significativa que se montaría sobre la base de la nueva narrativa de la industria marítima internacional.

El desarrollo de la maleta cuadrada y plana es expresión también del redimensionamiento del tiempo y el espacio social, donde el mundo, con la evolución de las comunicaciones internacionales comenzaría a achicarse aceleradamente. En suma, Vuitton introdujo en el mercado algo tan relevante como el desarrollo posterior de los contenedores para los buques de carga, que no son más que “maletas gigantescas” apiladas.

Años más tarde, a mediados de la década de 1870, Louis Vuitton patentó su diseño icónico con cuadros marrones y beige y, debido al éxito enorme de sus diseños, los baúles y maletas fueron y siguen siendo imitados hasta la fecha. Es así como Vuitton se convirtió en un referente gracias a su innovadora capacidad de encontrar una ventana de oportunidad en donde combinó su destreza al trabajar la madera y su buen gusto, con la emergente forma de viajar de las clases altas.⁷¹

⁷¹ *Ídem*

Debido al gran éxito de la ya establecida marca Louis Vuitton, George Vuitton, hijo del fundador, abrió la primera sucursal de la empresa en Londres.⁷² Para el año de 1886, padre e hijo crearon un sistema antirrobo, que consiste en un bloqueo de combinaciones personales a través de dos hebillas de resorte. Este sistema sigue proporcionando seguridad y eficacia a los clientes hoy en día.

Louis Vuitton murió en el año de 1892 y dejó su imperio a cargo de su hijo quien, en su memoria, lanzó un nuevo estampado con flores, estrellas y las iniciales de su padre el cual, sigue siendo el logo emblemático de la marca. Un año más tarde, George Vuitton hizo un viaje a Estados Unidos que amplió su visión de expansión y le permitió gestionar sus productos en Nueva York, Filadelfia, Boston, Chicago y San Francisco, ciudades que se volvieron grandes puntos de venta entre finales del Siglo XIX y principios del Siglo XX.⁷³

Durante la época de la Primera Guerra Mundial, la empresa Louis Vuitton cambió la dirección de su producción y se vio obligada a fabricar baúles y camillas en apoyo al combate en el que se encontraba Francia; sin embargo, las secuelas de la guerra no arrebataron los logros que había alcanzado, al recuperar sus clientes con la creación de nuevos modelos y la innovación de su producción con materiales exóticos como piel de cocodrilo y maderas finas.⁷⁴

En el año de 1936, George Vuitton dejó la empresa en manos de sus tres hijos. Años más tarde, con la llegada de la Segunda Guerra Mundial, la marca se ve afectada severamente por la deteriorada economía que atravesó el mundo y por primera vez en su historia, se vio obligada a cerrar sus tiendas y fábricas; no obstante, la empresa logró recuperarse nuevamente durante la posguerra gracias a la gestión de Gaston Vuitton, quien decidió inaugurar la primera tienda en Tokio en el año de 1969.⁷⁵

Con la muerte de Gaston Vuitton en 1970, el negocio quedó a cargo de Henry Racamier, último sucesor del control de la empresa antes de su venta al grupo LVMH. Racamier, esposo de la hija de Gaston, hizo que las ventas de la firma aumentaran de 20 millones de dólares en 1977 a 1,000 millones de dólares una década después.⁷⁶

⁷² *Ídem*

⁷³ *Ibidem*, pp. 9-10.

⁷⁴ *Ibidem*, pp. 10.

⁷⁵ Carla González, *Evolución y estrategia del grupo Moët Hennessy Louis Vuitton (LVMH)*, [en línea], p. 11, Universidad Pontificia Comillas, Madrid, 2014, Dirección URL: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/424/TFG000406.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Consulta el 3 de noviembre de 2021).

⁷⁶ *Ibidem*, pp. 12.

Los ingresos de Louis Vuitton por primera vez en su historia fueron el resultado de las ventas minoristas que se generaron en otros países, principalmente Japón, y no en su país de origen, Francia.⁷⁷

La década de 1980 resultó muy rentable para la marca, en donde incrementó sus ventas de 42.3 millones de dólares en 1981 a 245.4 millones de dólares en 1985 gracias al aumento acelerado de las ventas en los mercados asiáticos (17% en 1981 y 44% en 1985, respectivamente). A causa de este auge, LV decidió comprar dos empresas, Veuve Clicquot, dueña de varias marcas de champagne, y la compañía de perfumes *Givenchy*.⁷⁸

En el año 1987 se forma el grupo LVMH por medio de la fusión de dos grandes empresas; la primera fue Louis Vuitton y la segunda fue Moët Hennessy, grupo fundado en 1971 por medio de la fusión entre productores de champagne (Moët & Chandon) y *cognac* (Hennessy).⁷⁹ Por otra parte, en el año 1984, el Director de Finanzas (CFO, por sus siglas en inglés) del grupo LVMH, Joseph Lafont, fue quien realizó la primera Oferta Pública de Venta (IPO por sus siglas en inglés) en la Bolsa de Valores de París y Nueva York.⁸⁰

Poco tiempo después de la fusión de Louis Vuitton y Moët-Hennessy, un conflicto entre las dos familias propietarias hizo posible que Bernard Arnault se convirtiera en el principal accionista de LVMH en 1988. Desde entonces, LVMH ha pasado por un desarrollo de tres etapas. La primera etapa abarcó de 1988 a 1991 que fue el período durante el cual Arnault consolidó su poder. El crecimiento dentro del grupo fue impulsado principalmente por la división de vinos y licores con un 52.5% de las ventas brutas, como consecuencia de la alianza con el grupo británico Guinness; sin embargo, las perspectivas de crecimiento a largo plazo eran de lujo, en las que LVMH se centró desde 1990 en adelante.⁸¹

De 1992 a 2001 inició el segundo período con el objetivo de construir un grupo de lujo diversificado que estuvo marcado por una estrategia de adquisiciones. Fue un período de constante expansión y reestructuración. LVMH adquirió diversas firmas y marcas de renombre, principalmente dentro de la industria de la moda, joyería, y

⁷⁷ *Ídem*

⁷⁸ *Ídem*

⁷⁹ Pierre-Yves Donzé, "The Birth of Luxury Big Business: LVMH, Richemont and Kering" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970's*, Japón, Palgrave Macmillan, 2018, p. 21

⁸⁰ Carla González, *Op. Cit.*, pp. 21.

⁸¹ Pierre-Yves Donzé; Rika Fujioka, *European luxury big business and Asian emerging markets, 1960-2010*, Japón, Graduate School of Economics, 2015, pp. 7.

distribución como: Kenzo en 1993; Berluti en 1996; Loewe en 1996; Marc Jacobs en 1997; DKNY en 2001; Fred en 1995; TAG Heuer y Zénith en 1999 y; Sephora en 1997.⁸² Durante el mismo período, se adoptó una nueva estrategia de globalización de marcas. A partir de ese momento, la segmentación y coordinación de la cartera de marcas de LVMH estuvo controlada por la sede francesa.⁸³

La tercera fase, se dio a partir del 2002, en donde el acontecimiento principal fue la adquisición de la firma Bulgari en el año 2011. El aumento de apertura de tiendas del grupo comenzó a crecer aceleradamente con un total de 3,204 tiendas pertenecientes al grupo LVMH al cierre del 2012, en contraste con las 1,501 tiendas en 2001. Los activos totales del grupo se duplicaron de 27.1 miles de millones de dólares en el 2001 a 45.7 miles de millones de dólares en 2012; gracias al alto índice de ingresos operativos, el capital contable creció de un 29% en el 2001 al 51.4% en el 2012.⁸⁴

De esta manera, se puede ver cómo los múltiples contextos históricos permitieron que Louis Vuitton tuviera una transformación de un pequeño taller de maletas en Francia a una empresa multinacional, la cual es una de las que más ventas representa para LVMH, y es, sin duda, la más emblemática. El grupo LVMH se ha posicionado como el conglomerado de marcas de lujo más grande del mundo, gracias a que desde su creación hasta la actualidad ha aprovechado las reestructuraciones que ha tenido el mercado de lujo.

⁸² TFL, "LVMH: A Timeline Behind the Building of the World's Most Valuable Luxury Goods Conglomerate" [en línea], en *The Fashion Blog*, 5 de octubre de 2021, URL: [lvmh-a-timeline-behind-the-building-of-a-conglomerate](#) (Consulta 3 de noviembre de 2021).

⁸³ Pierre-Yves Donzé, Op. Cit., pp. 7-8.

⁸⁴ *Ibidem*, pp. 8.

Capítulo 2

Las marcas de lujo en Japón

Como se pudo observar en el capítulo anterior, las marcas de lujo, especialmente Louis Vuitton, lograron su expansión aprovechando las circunstancias históricas y económicas, capitalizadas a través del proceso de la globalización; el cual logró una inserción paulatina y profunda, particularmente en el continente asiático, capaz de impulsar a las marcas de lujo para la conformación de conglomerados que lograron expandir las fronteras para ser llevadas a consumidores de diferentes países, especialmente Japón.

La expansión e inserción de las marcas de lujo, donde se destaca LV, mantiene una relación directa con el desarrollo histórico del continente, en el cual los procesos económicos y mejoras de calidad de vida como en Japón, logrando una consolidación de las marcas de lujo. De acuerdo con autores como Kyojiro Hata, Louis Vuitton encontró una ventana de oportunidad al llevar productos de lujo directamente al país, evitando así fuga de capital que maltrataba la imagen de la marca.

En el presente capítulo se abordará la manera de cómo Louis Vuitton logró establecer la marca y sus productos en el territorio japonés, el cual se distingue por contar con consumidores sumamente exigentes en la calidad de los productos de lujo, así como su considerable poder adquisitivo. Las características formas de convivencia que tiene la sociedad japonesa que parte de un concepto colectivo en el cual mantienen una homogeneidad permitieron el éxito de estas grandes marcas de lujo; las cuales por sus productos de alta calidad les permite resaltar de sus iguales; asimismo, se abordará el modelo de negocios que impulsó a la empresa, y posterior conglomerado francés LVMH, a convertirse en un emblema en la isla hasta la actualidad.

2.1 La sociedad japonesa

Japón es un mercado único dentro de Asia. Los japoneses son adictos al mercado de lujo, no sólo a la marca Louis Vuitton, sino a una variedad de marcas europeas importadas, todos los nombres de lujo conocidos están presentes en la isla. El consumo de marcas de lujo en Japón se potenció a partir de la década de 1960, lo

que generó por varios años representar una cuarta parte del mercado mundial del lujo, aunado a las ventas generadas por turistas japoneses en el extranjero.⁸⁵

Para entender la fijación que Japón tiene con las marcas de lujo, hay que hablar de la sociedad japonesa y comprender la importancia que tiene la necesidad de encajar en un círculo social. La sociedad nipona ha pasado por varias transformaciones desde la formación de su imperio, pero no es hasta después de su derrota en la Segunda Guerra Mundial que el modelo de una sociedad singularmente homogénea se hizo presente.⁸⁶

La sociedad japonesa tiene el concepto colectivista del yo, en donde la identidad del individuo está estrechamente vinculada con la del grupo. Edward T. Hall dice que en Japón el individuo tiene que pertenecer; es un nosotros, y no un yo.⁸⁷ Esto se traslada al mundo del consumo de artículos de lujo. Por ejemplo, si una persona se desenvuelve en un círculo social en donde la mayoría tiene un bolso Louis Vuitton o Gucci, es imperativo que la otra persona también lo tenga; de lo contrario, se enfrenta al rechazo o al ridículo de dicho grupo social, teniendo como consecuencia la posibilidad de no entrar nuevamente a dicho círculo y por consiguiente, no socializar nuevamente.⁸⁸

El discurso conocido como *Nihonjinron* (Teorías de lo japonés) considera a Japón como una sociedad homogénea, el modelo está basado en tres argumentos; el primer argumento sustenta que a nivel psicológico el japonés se describe con una personalidad que carece completamente de un ego o de un yo independiente. El ejemplo más conocido de esta afirmación es el término japonés *amae*, que según el psicoanalista japonés, Takeo Doi, se refiere a la inclinación psicológica única entre los japoneses de buscar la satisfacción emocional en sus superiores y depender de ellos. Los japoneses no tienen la necesidad de demostrar su individualidad, la lealtad al grupo es un valor primordial.⁸⁹

El segundo argumento habla sobre la interacción que tiene la sociedad japonesa en términos de orientación grupal. Chie Nakane, reconocida antropóloga japonesa, argumenta que para los japoneses es de suma importancia mantener la armonía dentro del grupo, procurando que las relaciones entre superiores e inferiores

⁸⁵ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, pp. 81-82.

⁸⁶ Yoshio Sugimoto, *An Introduction to Japanese Society*, Cambridge, 2014, pp. 28-29.

⁸⁷ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 82.

⁸⁸ *Ídem*

⁸⁹ Yoshio Sugimoto, *op. cit.*, pp 3-4.

se mantengan siempre en armonía; la conducta del individuo dentro del grupo determina la duración de su permanencia en él. Además, la sociedad japonesa está organizada verticalmente, lo cual significa que el sistema por rango o jerarquías es dominante, y se aplica en todas las circunstancias y en gran medida controla la vida social e individual.⁹⁰

Nakane sostiene que de no existir una conciencia regida por la jerarquía, la sociedad japonesa no podría desarrollarse sin conflicto porque el rango es la norma en la que se basa la vida japonesa. Además, los japoneses mantienen vínculos interpersonales fuertes con sus iguales, aquellos en la misma cadena jerárquica de mando dentro de su propia organización. En otras palabras, las lealtades verticales son dominantes. Los japoneses organizados verticalmente contrastan marcadamente con los occidentales, que tienden a formar grupos horizontales que definen su membresía en términos de criterios como la clase y la estratificación que atraviesan las líneas de organización jerárquica.⁹¹

El tercer argumento explica que es a nivel intergrupales en donde se sustenta la estabilidad y cohesión existente en la sociedad japonesa. La integración y armonía que han desarrollado los grupos japoneses han convertido a Japón en una sociedad de consenso. Se dice que lo anterior ha ayudado a los líderes políticos a organizar y movilizar a la población de manera eficiente; de igual manera, la energía y eficacia que tienen los japoneses al realizar una actividad, han contribuido en gran medida al crecimiento económico posterior a la Segunda Guerra Mundial.⁹²

El sociólogo Harry Triandis llama colectivismo estricto a este tipo de reglas invisibles pero obligatorias que rigen a la sociedad japonesa. Las normas se establecen claramente y se aplica una rigurosa adherencia, a menudo de manera trágica si no son obedecidas.⁹³ Gracias a la identidad que la sociedad nipona ha desarrollado, el aceleramiento de consumo de marcas de lujo se potencializó durante la década de los setenta, alcanzando su punto máximo hacia 1990.⁹⁴

La conformidad está impresa en la psique de la sociedad japonesa desde la infancia además de que el sistema educativo está orientado a promoverla. El principio más importante detrás de la conformidad es la creación de armonía; sin embargo, a

⁹⁰ *Ibidem*, p. 4.

⁹¹ *Idem*

⁹² *Idem*

⁹³ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 81.

⁹⁴ *Ibidem*, pp. 81-82.

lo largo de los años esta conformidad se ha llevado a casos extremos. Dos matices importantes son la forma de hablar y la apariencia; el no seguir una de estas dos normas impuestas por la sociedad, es suficiente para alejar al individuo por completo. En una sociedad donde la conformidad lo es todo, ningún estigma pesa más que el ser diferente.⁹⁵

El ascenso de Japón de un mercado emergente a una nación rica hizo también que el consumo del mercado de lujo aumentara al mismo tiempo, marcas como Louis Vuitton registraron tasas de crecimiento del 40% al 50% desde mediados de la década de los 70 cuando comenzó el boom, hasta mediados de la década de 1990 cuando alcanzó su punto máximo.⁹⁶ Es por eso por lo que la isla nipona se convirtió en el primer país no occidental en donde se asentó y expandió el mercado de lujo. Japón jugó un papel fundamental dentro de la democratización del mercado de lujo y esto, tuvo un gran impacto tanto en las empresas de lujo europeas, así como en temas de distribución⁹⁷; sin embargo, el consumo de marcas de lujo en Japón ha disminuido significativamente, poniendo a China en el primer lugar como consumidor de marcas de lujo.

2.1.1 De Occidente a Oriente

Japón es uno de los mayores consumidores de artículos de lujo del mundo; sin embargo, la mayoría de las marcas de lujo más conocidas y consumidas en su territorio, no tienen origen japonés. El ejemplo más grande de cómo la cultura occidental influyó en Japón, data de años después de la Segunda Guerra Mundial, cuando la mujer japonesa abandonó el kimono para siempre y adoptó la ropa occidental por completo. Las marcas occidentales actuaron inteligentemente: promovieron una manera más rápida de vestir, siguiendo el modelo occidental, permitiendo que, en el marco de la economía globalizada, se perdiera la individualidad en la moda, optando por un estándar unificado a nivel mundial. Se trata de copiar lo que ya existe, en lugar de tener un estilo propio. El japonés promedio confía en una autoridad superior para obtener su orientación.⁹⁸

⁹⁵ *Idem*

⁹⁶ *Ibidem*, pp. 73.

⁹⁷ *Idem*

⁹⁸ *Ibidem*, p. 83.

En el mundo laboral, las reglas de la empresa las dicta el jefe; en el mundo de la moda, las revistas y sus editores tienen la última palabra. Las revistas internacionales de moda tienen una influencia considerable en la creación de tendencias en general, la mayoría de las mujeres en todo el mundo siguen sus consejos; sin embargo, en Japón, no sólo siguen las tendencias, las obedecen, sin cuestionar ni adaptar el estilo, únicamente las siguen.⁹⁹ Las revistas y, en los últimos años, los *influencers* de redes sociales más importantes, les dicen a sus lectores y seguidores exactamente qué hacer y qué no hacer.

Este poder ha generado que cuando una tendencia se impone en Japón, se propague rápidamente. Expertos como Radha Chada y Paul Husband, afirman que una vez que logras que el 5% de la población compre un artículo en particular, pronto casi toda la población lo hará. A los consumidores japoneses, por su parte, les gusta estar informados y toman la información de una manera seria, ya que deben asegurarse de que las marcas que decidan comprar estén sincronizadas con las de sus pares; muchos de ellos buscan tener el reconocimiento de una autoridad, un editor de moda, un *influencer* o una red social.¹⁰⁰

2.1.2 El culto japonés al mercado de lujo

La necesidad de ajustarse a las reglas de un grupo social ha impulsado y acelerado el consumo del mercado de lujo, pero no explica por qué los consumidores japoneses eligieron al mercado de lujo como su modelo de vida. La respuesta está en el desarrollo económico que tuvo la sociedad japonesa, el cual proporcionó una inmensa riqueza a un porcentaje alto de la población; no obstante, éste no logró proporcionar un nivel de vida proporcionalmente alto.¹⁰¹

Una realidad que sufren los japoneses es el tamaño de su territorio el cual es demasiado pequeño para la cantidad de habitantes que tiene. El territorio influye en el tamaño de la vivienda, que en su mayoría son apartamentos compactos y de apenas unos metros cuadrados. Los bienes raíces tienen un precio muy alto en Japón, esto ha tenido como consecuencia que incluso las personas que pertenecen

⁹⁹ *Idem*

¹⁰⁰ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, pp.78-90.

¹⁰¹ *Ibidem*, p. 84.

a una clase alta tomen la decisión de vivir en apartamentos en los suburbios de la isla.¹⁰²

Otra realidad de la vida japonesa es el tráfico denso y el estacionamiento estrecho, dando como resultado que la mayoría de las personas que pertenecen a una clase media decidan no conducir al trabajo, por lo que un coche no es primordial en sus vidas. Mientras que en la mayoría de los demás países en Occidente la sociedad expresa su nivel socioeconómico a través de una casa grande y uno o dos coches, en Japón, principalmente en su capital, Tokio, esas dos opciones son casi imposibles.¹⁰³

La sociedad japonesa es única. Cuenta con un elevado poder adquisitivo pero una gran escasez de espacio geográfico. El japonés promedio tiene un salario similar al de un estadounidense promedio, pero a su vez, tiene pocas opciones en donde puede demostrar ese poder adquisitivo. Es a través de las marcas de lujo que la sociedad japonesa puede expresar su estatus social y nivel de vida. Los consumidores japoneses utilizan su cuerpo como un vehículo más para demostrar su estatus social, lo cual explica el porqué compran marcas de lujo en grandes cantidades.¹⁰⁴

Otra característica importante de la sociedad japonesa es que no es ostentosa. Japón se caracteriza por tener una sociedad igualitaria, por lo que está mal visto sobresalir. Existe una diferencia entre consumir lo que dicta la sociedad y el círculo social al que pertenece cada japonés y caer en la ostentación. Cuando todos los japoneses tienen los mismos artículos de lujo, no se considera una exhibición. El conocimiento es el diferenciador del estatus social hoy en día, y se hace de una manera sofisticada y sutil; por ejemplo, no se considera una tendencia comprar los productos más caros de una marca de lujo, es demasiado. La sociedad japonesa sabe distinguir a la clase alta sin que ésta tenga que demostrarlo.¹⁰⁵

2.1.3 Comportamiento del consumidor japonés

La cultura de consumo siempre ha sido parte integral de la vida económica en la sociedad japonesa. Sus cimientos se establecieron durante los años de entreguerras,

¹⁰² *Ibidem*, p. 84.

¹⁰³ *Ídem*

¹⁰⁴ *Ibidem*, p. 85.

¹⁰⁵ *Idem*

cuando el período de migración de los trabajadores del campo a las ciudades condujo a una fuerte urbanización y al surgimiento de una nueva clase media. Durante este período, Japón experimentó el desarrollo de una infraestructura más moderna y similar a la de Occidente: suburbios, grandes almacenes, y publicidad masiva. Estas características proporcionaron el marco dentro del cual creció una clase media urbana que buscó tener los nuevos bienes de consumo de Occidente y el estilo de vida derivado de estos.¹⁰⁶

El comportamiento del consumidor está relacionado con la cultura nacional, la cual se define como el conjunto de valores, creencias y actividades que se comunican de los mayores a los más jóvenes; patrones de pensamiento y modales que son ampliamente compartidos. Los consumidores japoneses tienen comportamientos particulares.¹⁰⁷ Según Schütte y Ciarliante en su libro *Consumer behaviour in Asia*, la creencia en las marcas de lujo se encuentra en la orientación colectivista de la cultura japonesa, la preferencia de un producto o una marca, representan lo que se considera socialmente aceptable.¹⁰⁸

Los consumidores japoneses, al igual que otros consumidores asiáticos, evitan la incertidumbre y el riesgo, lo que resulta en un comportamiento del consumidor que se enfoca en la calidad y la conciencia de la marca, ya que una marca reconocida sirve como un indicador de la calidad. En Japón, comprar y usar artículos de lujo se ha convertido en un estilo de vida, razón por la cual Japón se consolidó como mercado en consumo de marcas de lujo.¹⁰⁹

Aunado a lo mencionado anteriormente, los anuncios japoneses suelen centrarse más en la empresa que en el producto. Como señalan Schütte y Ciarlante, la construcción de la imagen en Japón no se limita a una marca, sino que está vinculada a la imagen corporativa. La reputación y el nombre de una empresa tiene una gran influencia en la decisión de compra, y cualquier publicidad mostrada en Japón, siempre se menciona a la empresa que produce el producto.¹¹⁰

¹⁰⁶ Parissa Haghrian, "The Historical Development of Japanese Consumerism" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 4.

¹⁰⁷ Parissa Haghrian; Aaron Toussaint, "Japanese Consumer Behaviour" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 18.

¹⁰⁸ Helmut Schütte; Deanna Ciarlante, *Consumer Behavior in Asia*, Palgrave Macmillan, Inglaterra, 1998, pp. 107-108.

¹⁰⁹ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 20.

¹¹⁰ *Idem*

2.1.4 Grupo de consumidores de marcas de lujo en Japón

Para terminar de entender el consumo de lujo en Japón, es fundamental describir los perfiles de los diferentes grupos existentes en la sociedad japonesa que consumen marcas de lujo, ya que cuentan con varias especificidades que los diferencian al resto del mundo e incluso, mantienen características diferenciadas basadas en los ingresos económicos, la edad de cada grupo y el género.

Los consumidores japoneses gastan grandes cantidades de dinero en productos de lujo; de hecho, mantienen uno de los poderes adquisitivos más altos del mundo. Esta capacidad de compra incrementó el interés en los productos de lujo de marcas occidentales particularmente de la década de 1970 a la década de 1990.¹¹¹ La primera división de clientes que debemos hacer, es entre hombres y mujeres; además de los cuatro principales grupos de consumidores que caracterizan a la sociedad japonesa.

A diferencia de la opinión popular, existen consumidores masculinos de marcas de lujo en Japón, y se da principalmente en el primer grupo de consumidores que pertenecen a la clase alta de la sociedad japonesa. Los hombres de negocios en Japón mantienen un código de vestimenta común; por ello, requieren de un traje y, dado que la mayoría de ellos desean mostrar su riqueza y estatus, a menudo compran trajes de marcas de lujo; no obstante, los hombres compran primordialmente trajes, mientras que las mujeres pertenecientes a las clases altas, necesitan más de un producto de lujo: ropa, zapatos, bolsos, joyas y otros accesorios; por tanto, las mujeres japonesas consumen más marcas de lujo que los hombres.¹¹²

El primer grupo de consumidores es la clase alta y comprende varios subgrupos. El primer subgrupo se da por su ingreso económico y es llamado Nuevos ricos o en japonés *fuyûsô*. Un hogar se considera parte del *fuyûsô* si sus activos financieros superan los 100 millones de yenes (aproximadamente un millón de dólares tomando en cuenta que un dólar corresponde a 90.9 yenes según el promedio del tipo de cambio del año 2008); si superan los 500 millones de yenes (5.5 millones de dólares), entonces un miembro de este hogar se consideraría un HNWI (Individuo de Alto Patrimonio Neto, por sus siglas en inglés). Los hogares con activos financieros comprendidos entre 100 y 500 millones de yenes se consideran ricos; entre 50

¹¹¹ Parissa Haghirian, "Indulging in Luxury? Japan's 'New Rich' Consumers", en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 108.

¹¹² Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 55.

millones y 100 millones (entre un millón de dólares y medio millón de dólares) de yenes, se consideran ricos en masa.¹¹³

El segundo subgrupo dentro de la clase alta se da de acuerdo con la fuente del ingreso económico. Dentro de este segundo subgrupo, se encuentran tres subdivisiones: la primera hace referencia a aquellas familias que han sido ricas durante varias generaciones: los llamados ricos antiguos o conocidos en japonés como *ôrudo richi* o *saisho kara no kanemochi*. La fortuna de estos ricos se compone principalmente de activos que fueron acumulados desde la posguerra. La segunda subdivisión se encuentra relacionada a la fuente del ingreso económico, son los enriquecidos a través de muchos años de trabajo o *kotsukotsu no kanemochi*. Los miembros de este grupo tienen sus propias empresas, pero no cotizan en bolsa, otros son abogados, contadores o médicos.¹¹⁴

La tercera incluye al rico repentino o *no totsuzen kanemochi*, el cual se ha enriquecido a través de un evento repentino como una herencia, una compensación o por medio de la IPO de su empresa en la bolsa de valores o una pensión.¹¹⁵ Este auge de clases con alto poder adquisitivo incrementó exponencialmente el consumo de marcas de lujo especialmente de 1970 a 1999, ya que es el grupo que más consume este mercado tanto en la isla nipona como en el extranjero.¹¹⁶

El segundo grupo de consumidores son los solteros. Este grupo también cuenta con subgrupos. El primero se da en las mujeres, pues a partir de la década de 1970, Japón tuvo grandes cambios en su sociedad y las mujeres comenzaron a trabajar y a ganar su propio dinero; no obstante, la convención social predominante en Japón es que el sexo femenino deje su trabajo y se dedique a formar una familia una vez que se casa o queda embarazada. Como resultado de esto, muchas japonesas actualmente aplazan el matrimonio y la crianza de los hijos.¹¹⁷ Por tanto, el consumo de marcas de lujo entre las japonesas puede verse como una forma de empoderamiento femenino mediante el cual enorgullecen sus logros recompensándose a sí mismas con una pieza de marca de lujo.

De esta misma manera, el subgrupo conformado por el sexo femenino se compone en primer lugar por mujeres solteras con un promedio de 40 años que

¹¹³ Parissa Haghirian, *op. cit.*, p. 108.

¹¹⁴ *Ibidem*, p. 109.

¹¹⁵ *Ibidem*, pp. 109-110.

¹¹⁶ *Ibidem*, p. 110.

¹¹⁷ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, pp. 86-87.

trabajan en una oficina con puestos ejecutivos, conocidas como adineradas, móviles y capitalinas. Este grupo ha tenido oportunidades profesionales nunca antes vistas en la sociedad laboral japonesa y como resultado, han obtenido buenos puestos laborales y ganancias. Como ocurre con muchas mujeres trabajadoras solteras que residen en otros lugares, las japonesas de alrededor de 40 años optan por invertir gran parte de su dinero en el sector de lujo¹¹⁸. Las marcas con mayor preferencia entre las japonesas se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Preferencia de marcas de lujo entre las japonesas

1. Louis Vuitton	6. Cartier
2. Coach	7. Dior
3. Hermes	8. Chanel
4. Gucci	9. Prada
5. Burberry	10. Tiffany & Co.

***Fuente:** Tabla obtenida de Parissa Haghirian, “*Indulging in Luxury? Japan’s ‘New Rich’ Consumers*”, en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 115.

Figura 3. Mujeres solteras con bolso LV



***Fuente:** Radha Chadha, *The Cult of the Luxury Brand: Inside Asia's Love Affair with Luxury*, Nicholas Brealey, 2015.

El siguiente subgrupo es el de los jóvenes solteros de Japón, quienes también se comportan de manera diferente a la generación de sus padres y abuelos. Estos solían casarse a una edad temprana y formar una familia, dejando la administración del dinero que ganaban al hogar y a la familia; pero, a medida que los hombres

¹¹⁸ Kristie Collins, “The Single Market” en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011, p. 94-95.

japoneses se casan más tarde, o no, tienen un mayor control sobre sus gastos y, en consecuencia, su consumo de mercado de lujo se vuelve más frecuente e importante en su vida.¹¹⁹

La comparación de cifras internacionales indica que Japón tiene la proporción más alta del mundo de adultos jóvenes solteros que viven en casa de sus padres; las estimaciones muestran que hasta el 60% de los hombres jóvenes solteros y el 80% de las mujeres jóvenes solteras viven con sus padres, creando la otra división dentro del grupo de los solteros. Un estudio del año 2006 remarca la creación de un fenómeno conocido como Solteros parásito; un término acuñado por el sociólogo Masahiro Yamada en 1997, que se refiere al número creciente de adultos japoneses solteros que viven en las casas de sus padres y ofrecen poca o ninguna contribución a los gastos del hogar.¹²⁰

Este otro subgrupo de solteros incluye a hombres y mujeres en el rango de edad de 20 a 40 años. Tradicionalmente, los hijos se quedaban en la casa de sus padres hasta que se casaban; sin embargo, muchos han comenzado a retrasar su matrimonio e incluso deciden no tomarlo en cuenta para seguir viviendo con sus padres. Debido a esta disposición, los Solteros parásito, cuentan con una flexibilidad financiera ya que tienen salarios de entre \$30,000 a \$40,000 dólares anuales, que se debe a la baja o nula contribución económica en casa, teniendo como resultado que este perfil se quede con un nivel extremadamente alto de ingresos disponibles los cuales gastan en marcas de lujo, restaurantes, viajes, etc.¹²¹ Se dice que el 75% de su salario está destinado a la gama de bolsos y accesorios del mercado de lujo, lo cual convierte a este grupo en uno de los mayores consumidores de lujo en Japón.¹²²

En 1970, alrededor del 46.5% de los hombres y el 18.1% de las mujeres de entre 25 y 29 años no estaban casados.¹²³ En 1990, estas proporciones aumentaron al 65.11% de los hombres y al 40.4% de las mujeres. En 2010, por el contrario, el 71.8% de los hombres y el 60.3% de las mujeres no estaban casados. Estas personas disfrutaban de una vida con bajos gastos en la que pueden satisfacer sus necesidades

¹¹⁹ Aaron Toussaint, "Male Order: Resonating with Today's Young Male" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011, pp. 121-122.

¹²⁰ Kristie Collins, *op. cit.*, pp. 93-94.

¹²¹ Kristie Collins, *op. cit.*, pp. 91-92.

¹²² Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 86

¹²³ Kristie Collins, *op. cit.*, p. 120.

de consumo; manteniendo su postura de no querer casarse y tener hijos porque eso acabaría con su estilo de vida orientado al consumo de marcas de lujo.¹²⁴

Por otra parte, otro grupo son los adolescentes que son consumidores masivos de marcas de lujo. Este grupo suele comprar artículos pequeños como llaveros, carteras y accesorios de moda.¹²⁵ En su conjunto, los adolescentes japoneses generalmente se consideran líderes de la moda y creadores de tendencias.¹²⁶ Son leales a las revistas de moda, un resultado de esto es que los adolescentes a menudo desean comprar marcas de lujo para mantenerse al día con estas revistas de moda.¹²⁷

Por último, se encuentra el grupo de los japoneses de edad avanzada. Estos son saludables y tienen un nivel económico estable. La población japonesa de 50 años en adelante es conocida como Mercado plateado, término que se utiliza en Japón para referirse a los consumidores de edad avanzada. Según la División de Desarrollo de Negocios para Personas Mayores de Hakuodo, Japón cuenta con una extensa población de edad avanzada.

En el año 2010, el censo de población registró que el 23% de la población tenía 65 años, mientras que el 11% tenía entre 75 años y más.¹²⁸ Este grupo recibe un monto económico alto al momento de retirarse, que por lo regular es a la edad de 64 años; por ello, incrementa su poder adquisitivo, atrayendo el interés de muchas empresas de sectores como la salud, los viajes y el mercado de lujo.¹²⁹ Siendo el último grupo que se considera potencial dentro del mercado de lujo, aunque su participación es mucho menor que los grupos mencionados anteriormente.

Debido a las circunstancias económicas, sociales y culturales que mantienen los diferentes grupos de consumidores japoneses, estos se convirtieron en un desafío para los conglomerados de marcas de lujo occidentales. Su gusto está orientado a la calidad, especialmente cuando consumen marcas de lujo, además de mostrar una gran afinidad por diseños de vanguardia e innovadores. Los analistas estiman que el 20% de todos los artículos de lujo se venden en Japón y otro 30% lo compran en

¹²⁴ Masahiro Yamada, "The Growing Crop of Spoiled Singles." en *Japan Echo*, vol. 27, num. 3, Junio 2000, pp. 49-53.

¹²⁵ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 50.

¹²⁶ Ana Goy-Yamamoto, "Japanese Youth Consumption: A Cultural and a Social (r)Evolution Crossing Borders." en *Asia Europe Journal*, Vol. 2, 2004, pp. 274-276.

¹²⁷ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 83.

¹²⁸ Emmanuel j. Chéron, "Elderly Consumers in Japan: The Most Mature Silver Market' Worldwide" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011, pp. 65-69.

¹²⁹ *Ibidem*, p. 67.

viajes internacionales.¹³⁰ En otras palabras, los consumidores japoneses no sólo adoptaron la moda occidental, sino que también desempeñaron un papel vital en el consumo de marcas de lujo en todo el mundo. Los japoneses no sólo han sido los clientes más exigentes del mundo, también han sido los consumidores más grandes de marcas de lujo, las cuales se han arraigado en la sociedad japonesa.

Tabla 2. Grupos y subgrupos de consumidores en Japón

Grupos y subgrupos de consumidores en Japón	
Clase alta	
Nuevos ricos	
<i>Fuyûsô</i>	Ingresos a partir de 100 millones de yenes.
HNWI	Ingresos a partir de 500 millones de yenes.
Ricos	Ingresos hasta 100 y 500 millones de yenes.
Ricos en masa	Ingresos entre 50 y 100 millones de yenes.
Fuente de riqueza	
Ricos antiguos	Riqueza proveniente de varias generaciones.
Años de trabajo	Empresarios que no cotizan en bolsa, abogados, contadores o médicos.
Rico repentino	Riqueza proveniente por herencia, compensación o pensión.
Solteros	
Mujeres solteras +40 años	Mujeres con puestos ejecutivos, móviles y capitalinas.
Hombres solteros	Hombres de negocios entre 30 y 40 años que no se han casado.

¹³⁰ Dana Thomas, *Deluxe: How Luxury Lost Its Luster*, Penguin Books, New York, 2008. p. 74.

Solteros parásito	Mujeres y hombres entre 20 y 40 años que viven en casa de sus padres.
Adolescentes	
Japoneses de edad avanzada	

*Fuente: Elaboración propia con base en Radha Chadha; Paul Husband, *The Cult of the Luxury Brand: Inside Asia 's Love Affair with Luxury*, Nicholas Brealey, 2015, pp. 50-90.

2.2 La llegada de Louis Vuitton a Japón

La década de 1970 tuvo un aumento significativo en el ingreso promedio disponible de los japoneses, lo que llevó a más consumidores a conocer las marcas de lujo. Estos nuevos consumidores de lujo querían mostrar su riqueza a través de la elección de prendas y accesorios y, para responder a estos nuevos deseos, los grandes almacenes comenzaron a importar marcas de lujo.¹³¹

El principal método que emplearon las tiendas departamentales para la importación de marcas de lujo fueron los acuerdos de licencia que, generalmente eran contratos que favorecieron a estas tiendas, pero, que los propietarios de marcas de lujo extranjeras se vieron obligados a aceptar.¹³² Louis Vuitton se consolidó como la marca más exitosa dentro de las que ingresaron a Japón durante ese tiempo y logró atraer la atención del consumidor japonés.

Durante este tiempo, la sociedad japonesa prestó mucha atención a la marca francesa LV la cual, sólo estaba disponible en un lugar en Japón: dentro de la tienda Ann International localizada en la galería de tiendas dentro del Akasaka Tokyo Hotel. Además, la única empresa japonesa que importaba los productos LV en ese momento fue Mitsui & Co., Ltd.; sin embargo, la demanda era mucho más alta, lo que permitió que naciera un grupo de empresarios independientes que se dedicaron a distribuir la marca de París a Japón.¹³³

Estos empresarios independientes solían viajar a París y comprar una gran cantidad de productos en la tienda Louis Vuitton ubicada en la Av. *Marceau*, para revenderlos en Japón. Dado que la demanda era grande, un número creciente de estos importadores privados llegó a París, hasta que la situación finalmente llegó a

¹³¹ Kyojiro Hata, *op. cit.*, pp. 14-17.

¹³² *Ídem*

¹³³ *Ibidem*, p. 12.

un punto en el que LV tuvo que limitar los clientes japoneses que visitaban la tienda de París a una cierta cantidad de productos por persona.¹³⁴ Henry Vuitton comprendió que había una gran demanda de sus productos en Japón y empezó a buscar la mejor forma de incrementar su presencia en el mercado japonés.

Durante la década de 1970, el gobierno japonés impuso severas restricciones a las importaciones con el propósito de proteger la industria local al reducir la competencia con los exportadores extranjeros. Como resultado de estas restricciones, las tiendas departamentales se convirtieron en intermediarios de múltiples marcas de lujo.¹³⁵ Las marcas de lujo que pretendían ingresar al mercado japonés en ese momento tuvieron que emplear uno de los tres métodos existentes en ese momento: firmar un contrato con un mayorista y una tienda departamental; firmar un contrato directamente con la tienda departamental o; firmar un contrato con un minorista especializado.¹³⁶

Louis Vuitton tuvo que adoptar uno de estos métodos como marca extranjera, debido a que no tenía ni el capital ni los recursos humanos suficientes para administrar sus operaciones. Debido a la desventaja con la que contaba el negocio, Henry Vuitton decidió contratar a Hata Kyojiro para ayudarlo con la gestión, comercialización de la marca, así como un estudio de mercado en el territorio japonés.¹³⁷

Hata nació y se crio en Japón, estudió y trabajó en Estados Unidos durante seis años, y regresó a Japón para colaborar en un estudio de mercado directamente contratado por el heredero de Louis Vuitton. Hata relata en su libro, *Louis Vuitton Japan: The building of Luxury*, cómo logró hacer que la marca LV pasara de distribuir sus productos en tiendas departamentales bajo contratos que no le convenían, a abrir la primera tienda Louis Vuitton en Tokio.¹³⁸

Hata realizó un estudio de mercado para Henry Vuitton, en el que reveló la existencia de tiendas dentro de las áreas más exclusivas de Tokio como; Akasaka, Roppongi, Shibuya y Ginza en donde se vendían bolsos Louis Vuitton. Aunado a lo anterior, no existía ninguna regulación de precios, lo que las hacía hasta cinco veces más caras que en París, por lo que la marca no tenía buena imagen.¹³⁹

¹³⁴ *Ibidem*, p. 10.

¹³⁵ David Flath, *The Japanese Economy*, Oxford University Press, Inglaterra, 2000, p. 275.

¹³⁶ Kyojiro Hata, *op. cit.*, p. 15.

¹³⁷ Kyojiro Hata, *op. cit.*, pp. 17-18.

¹³⁸ *Cfr.* Kyojiro Hata, *Louis Vuitton Japan: the building of luxury*, Assouline Publishing, Estados Unidos, 2004.

¹³⁹ Kyojiro Hata, *op. cit.*, p. 52.

De acuerdo con Hata, ninguno de los tres tipos de contratos mencionados anteriormente se ajustaba con los planes que Louis Vuitton tenía para entrar formalmente al mercado japonés. Hata y André Sacau, quien era gerente general en su momento de Louis Vuitton Francia, decidieron entrar a Japón con el acuerdo de combinar dos de los tres contratos disponibles en la isla nipona. El primer contrato fue el de distribución, el cual exigía a los grandes almacenes japoneses que iban a vender productos de la marca Louis Vuitton y que recogieran los productos de LV ellos mismos y los enviaran a Japón. Esto aseguró que los productos LV se entregaran correctamente y llegaran en buenas condiciones; asimismo evitó a la empresa los gastos de envío de productos a Japón.¹⁴⁰

El segundo contrato fue el de gestión y servicio el cual permitió a LV gestionar los valores e imagen de la marca en Japón. Hata relata que en virtud de este contrato, la sucursal japonesa de Louis Vuitton llevaría a cabo las operaciones necesarias para mantener y proteger la imagen, realizar controles de calidad y publicidad, así como pagar una tarifa de servicio de gestión a Louis Vuitton. Estos beneficios ayudaron a la empresa a mantener económicamente la sucursal en Japón.¹⁴¹

El sistema de los dos contratos fue perfecto para la situación que estaba viviendo Louis Vuitton en ese momento, puesto que requirió de una inversión corporativa pequeña tanto de recursos humanos como de capital. En general, también fue un gran avance para las empresas extranjeras en el mercado japonés. Como resultado, este sistema permitió que otras empresas extranjeras tuvieran un mayor control de sus marcas dentro de las licencias con empresas japonesas.¹⁴²

El 8 de marzo de 1978, Louis Vuitton abrió cinco boutiques dentro de distintas tiendas departamentales en Japón con las cuales firmó contratos: Takashimaya Tokyo, Takashimaya Sanroser Akasaka, Seibu Shibuya, Seibu Pisa Osaka Royo, y Ann Royal Hankyu 17th Avenue. En septiembre de ese mismo año, abrió una tienda más en Osaka.

Louis Vuitton Japón (LVJ) designó a Hata como gerente general de las sucursales japonesas, quien se encargó de todas las operaciones en Japón incluyendo a un pequeño equipo de trabajo de tres personas más. Al final del primer año, las ventas totales de las tiendas japonesas ascendieron a 1,220 millones de

¹⁴⁰ *Ibidem*, pp. 18-19.

¹⁴¹ *Ibidem*, p. 18.

¹⁴² *Ibidem*, p. 34.

yenes (\$5.8 millones de dólares), con un promedio mensual de ventas por tienda de 23 millones de yenes (\$109 mil de dólares).¹⁴³

El éxito de las seis tiendas fue tan grande que, a los dos años de operaciones, Louis Vuitton decidió abrir una tienda administrada directamente por ellos. La primera tienda independiente abrió el 9 de septiembre de 1981 en la Avenida Namiki en Ginza, Japón. Esta tienda se planeó para que tuviera una arquitectura y diseño de primera clase y que tuviera la misma calidad que las tiendas en París; siendo éste el parteaguas de lo que ahora se conoce como *flagship*. Louis Vuitton Japón empleó a su propio personal por primera vez en la historia de sus operaciones japonesas.¹⁴⁴

Para el año 1982, Louis Vuitton Japón presentó un sistema estandarizado cuando renovó sus contratos con las tiendas departamentales mediante el cual la marca tendría control sobre todo el personal, la decoración, almacenamiento y todo lo que se refiriera a la imagen y protección de la marca. Esto le permitió a LVJ administrar sus operaciones en Japón con un mayor grado de libertad; también, le otorgó una autonomía que ninguna otra marca de lujo vendida en Japón había tenido hasta el momento.¹⁴⁵

2.2.1 El modelo de negocio de Louis Vuitton en Japón

La mercadotecnia es uno de los principales medios que emplea una empresa para atraer nuevos clientes y retener a los clientes existentes. Una estrategia de mercadotecnia convencional funciona de manera distinta en las marcas de lujo, ya que se deben mantener las características distintivas, así como precios altos, calidad superior, y una producción limitada, para crear lealtad a la marca.

Louis Vuitton, al igual que cualquier otra marca que ingresa a un nuevo mercado, quiso causar una fuerte impresión y distinguirse de otras marcas de lujo que ya estaban en el mercado japonés. Para hacerlo de una manera única, los responsables del proceso decidieron enfatizar en la larga historia, tradiciones y el legado de la artesanía y calidad de LV. En el relato de Hata sobre la primera vez que visitó la tienda Louis Vuitton en París menciona que observó todas estas

¹⁴³ *Ídem*

¹⁴⁴ *Ibidem*, p. 31.

¹⁴⁵ *Ídem*

características expresadas en la diversa exhibición de baúles de la tienda y oficina de Henry-Louis Vuitton.¹⁴⁶

El baúl es un símbolo que pertenecen totalmente a Louis Vuitton, ya que fue el primer artículo creado por el fundador de la ahora marca internacional, así como también fue el producto que llevó a la fama a la marca en Francia y a nivel internacional.¹⁴⁷ Louis Vuitton quiso replicar la impresión de las tiendas francesas en las tiendas y con los clientes japoneses; para ello, la empresa decidió centrarse en transmitir la historia, cualidades superiores y valores de la marca al público japonés tomando una tercia de medidas.

La primera medida que utilizó LVJ fue la decoración de las tiendas, al colocar sus baúles y un retrato de Louis Vuitton en la entrada. Esto permitió atraer la atención de más consumidores que no estaban familiarizados con la marca, así como anunciar la entrada oficial de la marca Louis Vuitton a Japón a sus ya clientes leales.¹⁴⁸ En el mercado japonés es importante crear una conexión entre el cliente y la empresa, creando así confianza y relación con el mismo, es importante señalar que esta primera medida se utilizó en diversos lugares del mundo.¹⁴⁹

La segunda medida que empleó LVJ fue colocar en tamaños diferentes los baúles dentro de una tienda, con el fin de desviar la atención de los clientes hacia la marca, pero también hacia sus otros valores como la alta calidad, la creatividad y la innovación.¹⁵⁰ Este método de decoración es característico en todas las tiendas Louis Vuitton alrededor del mundo y es la forma que tiene la empresa de enfatizar la herencia y la historia de LV.¹⁵¹

La tercera medida empleada fue la adición de una cláusula hacia las tiendas departamentales centrada en la producción y distribución de la marca en Japón, algunas de las disposiciones de esta cláusula estipulaban que sólo se deben usar suministros oficiales pertenecientes a Louis Vuitton como papel para envolver, bolsas y otros accesorios para decorar el producto cuando se vende. El personal de ventas también debe usar el uniforme que LV especificara. A diferencia de otras marcas de lujo que trabajaban bajo licencia en Japón, LV decidió llevar esta medida a cabo con

¹⁴⁶ Kyojiro Hata, *op. cit.*, p. 11.

¹⁴⁷ *Idem*

¹⁴⁸ *Ibidem*, p. 33.

¹⁴⁹ Sean Mooney, *5,110 days in Tokyo and everything's hunky-dory: the marketer's guide to advertising in Japan*, Quorum Books, Connecticut, 2000, p. 19.

¹⁵⁰ Kyojiro Hata, *op. cit.*, p. 33.

¹⁵¹ Emmanuel Hermange, *Louis Vuitton Art, Fashion and Architecture*, Rizzoli, New York, 2009, p. 253.

el fin de asegurar una imagen unificada en el personal de ventas de la marca, lo más parecido posible a sus orígenes franceses.¹⁵²

Louis Vuitton tuvo un nuevo nivel de libertad que le permitió implementar estas medidas que eran únicas en el mercado japonés, representando un movimiento revolucionario para presentar la marca en la manera en la que LV quiso. Otra disposición contractual estipulaba que las tiendas departamentales no podían incluir productos LV en ninguna venta especial, ni dar descuentos a clientes frecuentes o importantes. Estas estipulaciones se agregaron para mantener el prestigio, precio, y nivel dentro del mercado de lujo de la marca.¹⁵³

2.2.2 Mercadotecnia empleada por Louis Vuitton en Japón

El personal de marketing de Louis Vuitton Japón creyó que era necesario educar al consumidor japonés sobre la historia de la marca, por lo que en septiembre de 1978, Louis Vuitton inauguró en Nihonbashi Takashimaya una exposición sobre el proceso de fabricación del baúl y la historia de las famosas bolsas de lona con su estampado monograma.¹⁵⁴

En 1984, LV realizó otra exposición que se centró en el concepto del viajero, debido a que los baúles que creó originalmente su fundador, Louis Vuitton, se crearon originalmente para viajeros. La compañía continuó enfatizando esta imagen, así como lo sigue haciendo hoy en día.¹⁵⁵ Esta segunda exposición viajó por Japón abriéndose en Kobe, Tokio, Hakata, Sapporo, Nagoya, Yokohama e Hiroshima.¹⁵⁶

Estas exposiciones recibieron una gran atención por parte del público japonés debido al incremento del interés en viajar como parte del programa gubernamental del Boom del ocio, algo que antes los japoneses no solían practicar hasta jubilarse.¹⁵⁷ En 1984, el gobierno también japonés alentó a los japoneses a viajar al extranjero y comprar productos de importación extranjeros.¹⁵⁸ Estas exposiciones hicieron más que presentar algo nuevo a los consumidores japoneses, demostrando que adquirir

¹⁵² Kyojiro Hata, *op. cit.*, p. 11.

¹⁵³ *Ibidem*, p. 21.

¹⁵⁴ *Ibidem*, p. 59.

¹⁵⁵ *Ídem*

¹⁵⁶ *Ibidem*, p. 60.

¹⁵⁷ David Leheny, *The Rules of Play: National Identity and the Shaping of Japanese Leisure*, Cornell University Press, Ithaca, 2003. pp. 129-131.

¹⁵⁸ Ivan Polunin, "Japanese travel boom." en *Tourism Management*, Vol. 10, no. 1, 1989, p. 5.

Louis Vuitton es más que comprar un producto pues contiene valores agregados, así como un alto nivel de experiencia cultural.

El equipo de mercadotecnia de Louis Vuitton Japón transmitió a los consumidores japoneses que Louis Vuitton va más allá de una marca de moda: es también arte, tradición, historia y buen gusto. Los japoneses empezaron a relacionar la cultura y el lujo con un estilo de vida asociado a la marca Louis Vuitton. Las exposiciones permitieron a la empresa crear consumidores con un conocimiento profundo de los valores de la marca;¹⁵⁹ en otras palabras, cuanto más sabían los consumidores japoneses sobre LV, mayor era la confianza en la marca y mayor era su lealtad al comprar productos LV nuevamente.

En 1978, Louis Vuitton aún era una empresa pequeña con sólo dos tiendas en Francia por lo que no tenía los recursos necesarios para gastar en publicidad y, debido a que la publicidad es más cara en Japón que en otros países, LVJ tomó la decisión de que la publicidad de la marca serían sus propios productos, adaptando también una estrategia de no hablar de la marca, sino que sus productos y clientes lo hicieran.¹⁶⁰

Por otra parte, en sus inicios, Louis Vuitton Japón fue conocida como una marca principalmente para mujeres, por lo que la empresa quiso captar una parte del mercado masculino. Por ello, empleó una estrategia publicitaria enfocada a este sector que consistió en una serie de entrevistas a personajes destacados en la sociedad japonesa como Shintaro Ishihara (novelista y posterior gobernador de Tokio), Yasushi Akutagawa (compositor), Keita Asari (productor de teatro) o Kijuh Yoshida (cineasta). Estas entrevistas se publicaron en una revista de estilo de vida para hombres y, por el éxito que ganó el proyecto en la atención pública, llevó a LVJ a iniciar un segundo proyecto en 1985, esta vez el proyecto incluyó a hombres y mujeres.¹⁶¹

Desde que Louis Vuitton entró oficialmente al mercado japonés ha tenido que resolver diversos problemas que han salido en el camino; por ejemplo, algunas personas trataron de sacar provecho de la marca vendiendo productos falsos. Otro problema al que se enfrentó LVJ fue el lidiar con una empresa de venta por correo que comenzó a vender productos LV, la cual anunciaba a través de periódicos sus

¹⁵⁹ Kyojiro Hata, *op. cit.*, p. 68.

¹⁶⁰ *Ibidem*, p. 33.

¹⁶¹ *Ibidem*, pp. 60-61.

servicios, importando los productos sin ningún convenio directo con LV; además de incrementar de manera significativa los precios establecidos, lo que llevó a que los clientes de la marca se preocuparan por el impacto negativo en la imagen de LVJ.¹⁶²

El equipo de mercadotecnia de Louis Vuitton Japón creó inteligentes y eficaces estrategias para resolver los problemas que fueron suscitando, así como también emplearon diversos métodos que permitieron a LV aumentar su éxito en este nuevo mercado e incluso, dichas estrategias se siguen utilizando hoy en día.

2.2.3 Servicio al cliente, política de precios y *flagship stores* de Louis Vuitton

“La gente compra 157 años de historia.”

-Yves Carcelle, presidente y director ejecutivo de LV de 1990 al 2012

Los japoneses tienen grandes expectativas en los productos de lujo que compran, prestan gran atención a los detalles, la estética y, en general, prefieren comprar un producto duradero en lugar de uno prescindible.¹⁶³ Louis Vuitton también mantiene estándares altos de calidad que son evidentes en la manera artesanal de producir sus productos. Además, uno de los puntos de la filosofía japonesa consiste en comprar un producto que pueda usarse por mucho tiempo, aspecto que coincide de manera paralela con la producción que LV lleva a cabo en talleres artesanales.

Desde que Louis Vuitton entró en Japón, la calidad de los productos de la marca ha aumentado como resultado de las altas expectativas japonesas. LVJ tuvo algunos problemas con la calidad de los productos en un principio para la venta, así que Louis Vuitton Japón tuvo que aceptar este tipo de reclamos durante los primeros diez años de funcionamiento de la marca en Japón.¹⁶⁴

Louis Vuitton Japón estuvo dispuesto a hacer todo lo posible para proteger la imagen de marca de LV, evitando que la marca perdiera su reputación de alta calidad y los estándares de una marca de lujo, incluso si eso significaba devolver toda la mercancía a París. Como resultado de la influencia del mercado japonés, Louis

¹⁶² *Ibidem*, pp. 84-85.

¹⁶³ Penelope Francks, *The Japanese Consumer: An Alternative Economic History of Modern Japan*, Cambridge University Press, Inglaterra, 2009, pp. 142-143.

¹⁶⁴ Kyojiro Hata, *op. cit.*, p.74

Vuitton se vio obligado a reformar el sistema de control de calidad en París para cumplir con los estándares japoneses de calidad.¹⁶⁵

Louis Vuitton se caracteriza por aceptar pedidos personalizados de sus clientes. En Japón, LVJ estableció su Servicio de Pedidos Especiales (SOS por sus siglas en inglés) en mayo de 1993, el cual está destinado a recibir los pedidos de los clientes japoneses y comunicarse con la oficina central de LV en París si es necesario. En octubre de 1993, se llevó a cabo la primera exhibición de pedidos especiales en Tokio y Kobe con el fin de presentar LVJ SOS a un público más amplio. Algunos de los elementos que conformaron esta exposición fueron un estuche para kimono, y un estuche para una ceremonia de té al aire libre. A medida que aumentó la variedad de productos, se hicieron más pedidos especiales en diversas categorías de su catálogo.¹⁶⁶ Louis Vuitton logró combinar la antigua tradición japonesa con sus productos hechos a la medida, así como el gusto de sus clientes en Japón y en todo el mundo.

Otro servicio especial que LVJ comenzó a ofrecer a sus clientes fue un servicio de asistencia. Estos servicios generalmente se brindan en hoteles, y ayudan a los huéspedes a llegar a lugares de interés turístico, restaurantes, festivales, etc. El equipo de mercadotecnia de LVJ decidió tomar este servicio básico, actualizarlo y modificarlo para que se ajustara a los valores del mercado de lujo. Este servicio comenzó a ofrecerse en 2002 con la apertura de la tienda LV en Omotesando. Los asistentes de LVJ tienen un amplio conocimiento de la marca y sus productos, lo que les permite responder a una amplia gama de preguntas que puedan hacer los clientes.¹⁶⁷

Los asistentes deben saludar siempre a todos los clientes, y a los frecuentes por su nombre, recomendar nuevos productos, ayudarlos a encontrar el regalo perfecto; también, pueden gestionar reservaciones de hoteles, restaurantes, ordenar coches con servicio de chofer y proporcionar información de entretenimiento. Louis Vuitton tiene la capacidad de transformar las compras en un lujoso entretenimiento.¹⁶⁸

El precio generalmente se considera una parte integral en las marcas de lujo, ya que como lo explica la Teoría del Efecto Veblen, la relación es directa entre la

¹⁶⁵ *Ibidem*, p. 75.

¹⁶⁶ *Ibidem*, pp. 79-80.

¹⁶⁷ *Ibidem*, pp. 87-88.

¹⁶⁸ *Idem*

demanda y el precio; por la cual, los precios más altos conducen a un aumento en la demanda de bienes.¹⁶⁹ Los consumidores de mercado de lujo desean comprar los productos más caros, cuanto más alto es el precio, más lujosa es la marca, por lo que el precio es una parte muy importante. Louis Vuitton establece sus precios de manera diferente, considerando el costo de los materiales, más la mano de obra multiplicada por una tasa fija (tasa de margen bruto), con el fin de aplicar la misma tasa a todos los productos.¹⁷⁰

Cuando la marca Louis Vuitton comenzó a ser popular en Japón, los precios de los bolsos eran de tres a cinco veces más caros que en Francia, ya que se importaban de manera informal. Cuando la marca comenzó a operar oficialmente en Japón, sus precios fueron alrededor de 2.5 veces más altos que en Francia, por políticas restrictivas sobre las importaciones, inversiones y tenencias de divisas extranjeras; sin embargo, esto no impidió que la gente comprara productos Louis Vuitton.¹⁷¹

En marzo de 1979, el fortalecimiento del yen frente al franco francés presentó una gran oportunidad para reducir los precios. Louis Vuitton Japón tomó la decisión de hacerlo en un 13%; no obstante, esta acción fue recibida con desacuerdo y preocupación por parte de los socios comerciales, ya que los consumidores valoran los productos por el precio elevado que tienen; mas, estas declaraciones no cambiaron la decisión de LVJ.¹⁷² La idea de haber tomado esta decisión buscó fortalecer la confianza en la marca con sus clientes, para convertirla en lealtad.¹⁷³

Otra de las cuestiones más importantes para una marca como Louis Vuitton, que lleva más de 150 años en el negocio de la industria es seguir en tendencia. El diseño monográfico icónico de LV ha mantenido vivo el espíritu del fundador, gracias a las nuevas interpretaciones producidas por colaboraciones con diferentes diseñadores y artistas. Pocas empresas pueden crear un sinnúmero de colaboraciones sin perder la parte de su herencia única como lo ha sabido hacer LV.¹⁷⁴

¹⁶⁹ Harvey Leibenstein, "Bandwagon, Snob and Veblen Effects in the Theory of Consumer Demand." en *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 64, no. 2, 1950, p. 89.

¹⁷⁰ Kyojiro Hata, *op. cit.*, pp. 48-49.

¹⁷¹ David Flath, *op. cit.*, p. 275.

¹⁷² Kyojiro Hata, *op. cit.*, pp. 53-54

¹⁷³ Lisa Wood, "Brands and Brand Equity: Definition and Management." en *Management Decision*, Vol. 38, no. 9, 2000, p. 2.

¹⁷⁴ Kyojiro Hata, *op. cit.*, pp. 95-98.

El espíritu de innovación de LV comenzó a partir de 1990, década en la que comienza una política de libertad creativa hacia sus diseñadores. En 1996, LV pidió a los diseñadores contemporáneos que crearan una edición especial de bolsos basados en el bolso de lona *monogram*. Una de las contrataciones más importantes fue en 1997,¹⁷⁵ cuando Marc Jacobs tomó el puesto de director artístico de la marca. Jacobs marcó un hito dentro de LV e incluso, algunas de sus creaciones más icónicas se mantienen vigentes hoy en día. La elección de un director artístico en Louis Vuitton, como en otras marcas, es de suma relevancia porque va de la mano con el *griffe* y la innovación de la marca.

El trabajo de Louis Vuitton Japón no es crear o manufacturar los productos, sino venderlos; por ello, es esencial entender la importancia que tiene la tienda en sí. Visitar una tienda Louis Vuitton es una experiencia fuera de lo convencional, donde se puede ver y experimentar la historia, tradición, y el lujo de la marca.¹⁷⁶ La relación entre la imagen de la tienda y el valor de la marca, van de la mano; tanto que se ha creado un término para estas tiendas insignia creadas exclusivamente para el culto de una marca: *flagship store* o tienda insignia.

Una *flagship store* es la representación física de la marca. Es una tienda que se dedica exclusivamente a vender sus productos y que tiene el poder de comunicar los valores de ésta. Además de la función de venta, también es una forma espacial de publicidad y promoción, generando reputación a la marca. Existen características importantes para las *flagship store*, entre ellas está la ubicación que es importante porque debe ser en locaciones distintivas; asimismo, el diseño es otra parte esencial de estas tiendas, ya que se podría describir como la insignia de la marca.

En 1997 cuando la gama de los productos de Louis Vuitton aumentó debido al establecimiento de las colecciones de ropa y calzado, LV tuvo la necesidad de tiendas más grandes. Con este fin, LV usó un nuevo concepto de tiendas en donde pudiera exhibir todos sus productos en un solo lugar. La primera de estas tiendas abrió en París, la segunda en Londres y la tercera en Osaka.¹⁷⁷

Las tres primeras tiendas tienen el mismo estilo diseñado por el arquitecto estadounidense Peter Marino, que enfatiza en aspectos contemporáneos. En 1999, Louis Vuitton Japón lanzó un concurso de arquitectura para el diseño de la nueva

¹⁷⁵ Dana Thomas, *op. cit.*, p.51.

¹⁷⁶ Kyojiro Hata, *op. cit.*, p. 32.

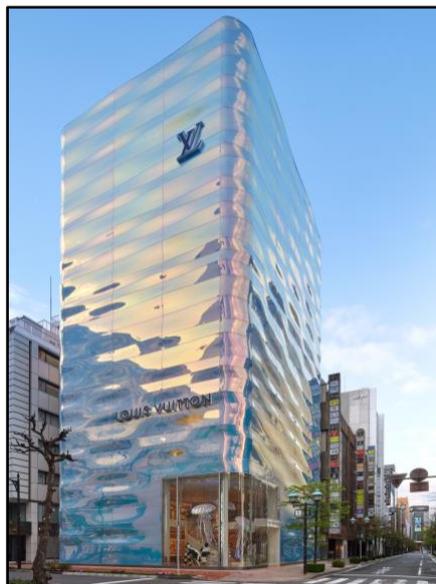
¹⁷⁷ *Ibidem*, p. 39.

tienda que estaba por abrir en Nagoya; el ganador fue Jun Aoki, quien diseñó el edificio de la segunda y también de la tercera tienda en Japón en Matsuya Ginza, Tokio.¹⁷⁸

Los siguientes dos edificios de Louis Vuitton en Japón se construyeron en Tokio: Omotesando y Roppongi Hills, ambas tiendas diseñadas por Jun Aoki, quien ganó los concursos de arquitectura para ambos proyectos una vez más. El diseño de la tienda Omotesando fue influenciado por el baúl Louis Vuitton, cada espacio diseñado con un tema de textura y material distinto, haciendo que el cliente tenga la experiencia de moverse de un baúl a otro baúl diferente.¹⁷⁹ Esta tienda en particular estableció un récord de ventas en su apertura en septiembre de 2002, vendiendo un total de un millón de dólares en bolsos LV.¹⁸⁰

La otra tienda ubicada en Roppongi Hills abrió un año después y se inspiró en clubes nocturnos. De esta tienda se resalta la “barra de bolsas” donde los clientes se sientan en taburetes y eligen sus bolsas, que se muestran como botellas en una barra.¹⁸¹ La tienda presentó nuevos uniformes para el personal y horarios de apertura más largos los fines de semana.¹⁸²

Figura 4. Flagship store LV en Ginza, Japón



***Fuente:** *Superfuture, Tokyo: Louis Vuitton flagship store renewal* [en línea], 2021, Dirección URL: <https://superfuture.com/2021/03/new-shops/tokyo-louis-vuitton-flagship-store-renewal/>

¹⁷⁸ *Ibidem*, p. 41.

¹⁷⁹ *Ibidem*, p. 42.

¹⁸⁰ Taro Igarashi, *Louis Vuitton: Art, Fashion and Architecture*, Rizzoli, New York, 2009 p.106.

¹⁸¹ *Ídem*

¹⁸² Kyojiro Hata, *op. cit.*, p.46

Louis Vuitton logró fusionar en un solo espacio un museo, una galería de arte y la distribución de sus productos, convirtiendo a una tienda común en una *flagship store*. Los clientes que consumen Louis Vuitton quieren tener la experiencia LV que implica disfrutar del lujo en una visita a la tienda.¹⁸³ La opción que tiene un cliente de comprar un artículo LV en la tienda, da a los consumidores la sensación de que están comprando una obra de arte, un diseño artístico y un producto artesanal de alta calidad, además, la arquitectura de la tienda es tan excepcional, que demuestra la fuerza de la empresa y la perpetuidad de la marca.¹⁸⁴

Este tipo de monumentos arquitectónicos fuera de París aparecieron por primera vez en Japón con Louis Vuitton, marcando un parteaguas dentro del país y el mundo, obligando a que el resto de las marcas de lujo como Gucci, Hermès o Burberry tuvieran que seguir la tendencia que Louis Vuitton marcó para mantener su relevancia en el mercado de lujo.¹⁸⁵

LVMH se ha consolidado como el conglomerado más grande en el mundo del lujo. Este grupo, al que pertenece Louis Vuitton, se destaca por poseer a marcas como Moët, Tiffany, Dior, Sephora, las cuales se destacan por el volumen de sus ventas aunadas a su tradición e historia.

Louis Vuitton es una marca con una notable historia de éxito económico a nivel mundial, pero, en Japón encontraron una época de bonanza durante las décadas de 1970, 1980 y 1990. Su fabricación de productos de alta calidad, su visión dedicada a atender las necesidades de cada cliente, la fusión entre la tradición, elegancia, rigor y excelencia, han posicionado a Louis Vuitton en la marca que es el día de hoy.

El caso de Japón resulta igual de interesante que el de China y otros países asiáticos, ya que la sociedad funciona de manera diferente a Occidente, además de tener por característica primordial que su sociedad se enriqueció de una manera más rápida que Occidente; los salarios altos, el Producto Interno Bruto (PIB) de Japón que reflejó una gran estabilidad financiera durante la mitad del siglo XX, así como una sociedad colectiva, fomentaron el escenario ideal para el éxito de las marcas de lujo

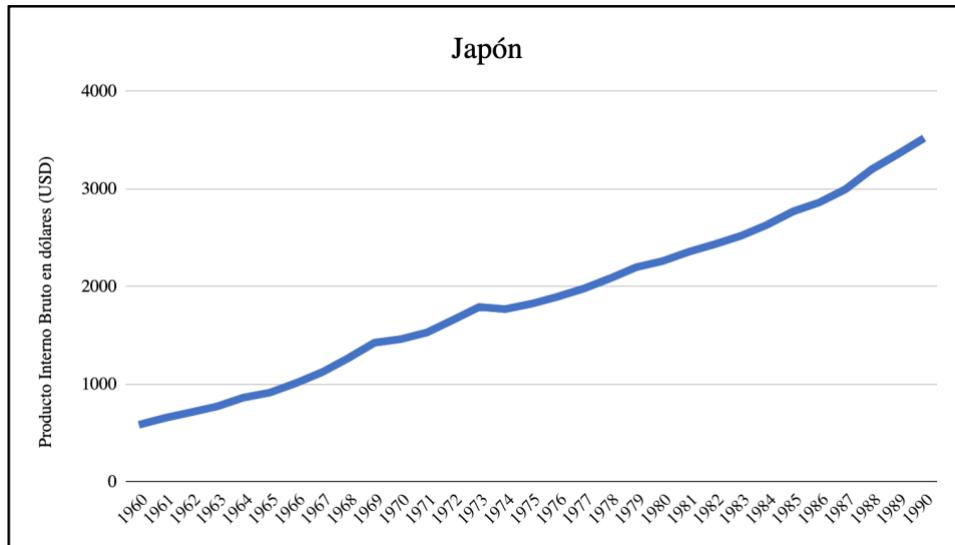
¹⁸³ Joy Annamma; Jeff Jianfeng Wang; Tsang-Sing Chan; John F. Sherry Jr; Geng Cui, "M(Art)Worlds: Consumer Perceptions of How Luxury Brand Stores Become Art Institutions.", en *Journal of Retailing*, Vol. 90, no. 3, 2014, p. 351.

¹⁸⁴ Christopher M. Moore; Anne Marie Doherty. "Flagship Stores as a Market Entry Method: The Perspective of Luxury Fashion Retailing." en *European Journal of Marketing*, Vol. 44, no. 12, 2010 p. 148.

¹⁸⁵ Radha Chadha; Paul Husband, *op. cit.*, p. 75.

como Louis Vuitton. La evolución de la democratización del lujo, así como el consumo de la marca Louis Vuitton dentro de Japón, se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Gráfica 1. PIB de Japón (1960-1990)



*Fuente: Elaboración propia con información de: Banco Mundial, *GDP Japan*, Dirección
URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD?locations=JP>

Capítulo 3

Las marcas de lujo en China

A pesar de que la exposición al mercado de lujo en China únicamente tiene 40 años, este país ha crecido aceleradamente para convertirse en el segundo mercado de lujo más grande del mundo por detrás de EE. UU.,¹⁸⁶ haciendo a su población un objetivo de alta relevancia para las marcas de lujo por sus grandes capacidades económicas y su elevado crecimiento demográfico. Es necesario destacar que este capítulo se realizó a partir de las fuentes existentes hasta el momento, pues por las condiciones temporales del tema, la información de fuentes académicas o formales aún es limitada.

Para comenzar la explicación del cómo es que el mercado de lujo ha tenido buen recibimiento en este territorio, es importante recordar los antecedentes históricos del propio país; tomando en cuenta que, a pesar que desde mediados del siglo XX China se gestiona a través de una política de partido único de carácter comunista, mantiene una política económica de mercado, dando preferencia a la exportación de productos manufacturados de su país pero, que a su vez le ha permitido la entrada a múltiples marcas extranjeras para que se desarrollen en el país.

Esta política económica permite la existencia de múltiples multimillonarios dentro del país, los cuales son afines al mercado de lujo pues encuentran productos y accesorios que permiten demostrar las grandes cantidades de dinero que tienen, así como el estatus social dentro y fuera del país.

Es por eso por lo que el mercado chino se está convirtiendo en una prioridad y una fuente de inspiración tanto para las marcas francesas, italianas y estadounidenses. Existen muchas ideas y tendencias que se originarán en China, y se espera que en un futuro cercano, será cada vez más difícil desarrollar productos y marcas sin consultar las tendencias que se originen en las principales metrópolis chinas. En el reporte de consumo de mercado de lujo del año 2018, Bain & Company estima que, en el año 2025, el país se posicionará como el mercado número uno a nivel mundial en consumo de mercado de lujo.¹⁸⁷

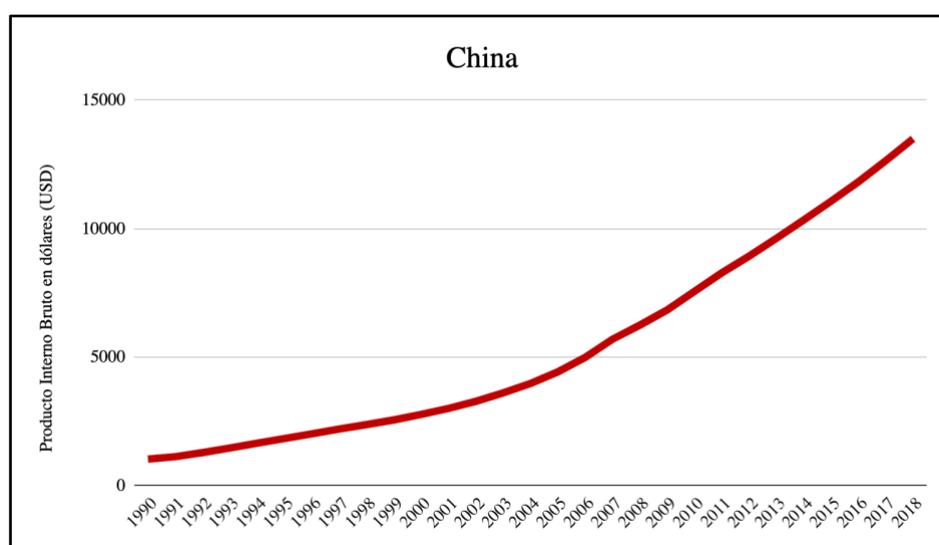
¹⁸⁶ Cfr. Mazars, *Chinese Luxury Brand Consumers a Generational, Gender and City-Tier Analysis*, Mayo 2020.

¹⁸⁷ Bain & Company, *Luxury goods worldwide market study, Fall-Winter, 2018* [en línea], B&C, p. 3, Dirección URL: https://www.bain.com/contentassets/8df501b9f8d6442eba00040246c6b4f9/bain_digest_luxury_goods_worldwide_market_study_fall_winter_2018.pdf (Consulta 10 de diciembre de 2021)

3.1 Culto al lujo en China: mercado potencial para Louis Vuitton

China se convirtió en una potencia económica a partir de la década de 1990, debido al crecimiento exponencial de su industria. Para ser precisos, su economía creció 13 veces de 1990 a 2018, como se muestra en la gráfica 2. En palabras de Bernard Arnault en noviembre de 2005: “Sabíamos que China algún día sería el mercado más grande del mundo. Ya fuera en 20, 30 o 40 años, era irreversible”¹⁸⁸; sin embargo, éste no es un mercado fácil. Es la nación más poblada del mundo, con 57 ciudades de más de un millón de habitantes, lo cual dificulta la distribución de productos, a pesar de que los consumidores chinos están muy interesados en los productos de lujo y las grandes marcas de lujo; por ello, se necesita tiempo y dinero para ganar la confianza de una marca; sin embargo, este no es el caso de Louis Vuitton.¹⁸⁹

Gráfica 2. PIB de China



*Fuente: elaboración propia con información de: Banco Mundial, GDP China, Dirección URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD?locations=CN>

El grupo LVMH ingresó al mercado chino en 1992 con la inauguración de su primera tienda Louis Vuitton en el Palace Hotel de Beijing, en un momento en que el mercado chino tenía regulaciones estrictas sobre las empresas extranjeras y la distribución de sus productos. En la década de 1990, China no era miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), por lo que las reglas para ingresar a este

¹⁸⁸ Michel Chevalier; Pierre Lu, *Luxury China: market opportunities and potential*, John Wiley & Sons (Asia), p. 13.

¹⁸⁹ *Ídem*

país como empresa extranjera eran bastante complicadas. Debido a que la mayoría de las empresas multinacionales conocían el potencial del mercado chino, se asumió que este territorio entraría a la OMC en un futuro próximo, y por ello, comenzaron a adoptar diferentes estrategias para ingresar al mercado.¹⁹⁰

La China de hoy se desarrolla a un ritmo desenfrenado, en comparación a como lo hizo durante el siglo XX. A pesar de mantener una política de partido único con un fuerte control sobre su población, Éste decidió abrir sus fronteras y darle la bienvenida a un sistema económico globalizado que permitió generar una gran riqueza en las últimas décadas. Las marcas de lujo como Louis Vuitton han realizado la tarea de mostrar a sus clientes que pueden lucir de manera particular con sus productos. Los clientes del mercado de lujo decidieron empezar a usar ropa de diseñador, aprender a pronunciar correctamente marcas extranjeras, y adaptar un nuevo estilo oriental enfocado a occidente.¹⁹¹

Durante el siglo XX, la mayoría de la gente era pobre en las regiones agrícolas; sin embargo, aún con la riqueza que tiene el país en nuestros días, China tiene un desarrollo desigual, el cual ha generado importantes nichos de riqueza. Existen aproximadamente 4.4 millones de millonarios en el país de los cuales, su riqueza se encuentra por encima de un millón de dólares de acuerdo con el periódico *The Guardian* en el año 2018.¹⁹²

A estos grupos de ricos se suma una clase media alta que, aunque representa un porcentaje pequeño de la población, sigue siendo un número elevado de personas en concordancia con el grueso de su población, se convierte en una gran cantidad de potenciales consumidores de lujo, con un estimado de 4.7 millones de hogares con un poder adquisitivo de más de 30 mil dólares al año. De igual manera, existe una clase aspiracional a la que pertenecen aprox. 175 millones de personas, de la cual no todos pueden comprar un producto de lujo, pero una parte trataría de hacerlo; se dice que si el 5% de este círculo compra un bolso Louis Vuitton, serían 8.5 millones de bolsos vendidos, lo que equivale un poco más a la población de Hong Kong en el 2004.¹⁹³

¹⁹⁰ *Ibidem*, p. 126.

¹⁹¹ *Ibidem*, p.

¹⁹² Rupert Neate, "China overtakes US in rankings of world's richest people" en *The Guardian* [en línea], 21 de octubre de 2019, Dirección URL: <https://www.theguardian.com/business/2019/oct/21/china-overtakes-us-in-rankings-of-worlds-richest-people> (Consulta 12 de diciembre de 2021).

¹⁹³ Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, p.

Los consumidores chinos lideran la tendencia de crecimiento en consumo de lujo en todo el mundo. Su participación en el gasto mundial en lujo sigue aumentando con un 33% en el 2018, frente al 32% en 2017. En China continental, las ventas crecieron un 20%; es decir, aproximadamente 23 mil millones de euros, impulsados por el aumento de la demanda de los productos de este sector. Entre 2015 y 2018, el gasto local de los consumidores chinos contribuyó al doble de crecimiento en valor absoluto que su gasto en el extranjero.¹⁹⁴

3.2 La llegada de Louis Vuitton a China

Los consumidores chinos descubrieron rápidamente marcas de lujo como Louis Vuitton y el conglomerado LVMH supo responder a estos intereses y sus necesidades. Después de ingresar al mercado chino en 1992, Louis Vuitton abrió su sitio web oficial chino, que ahora también opera en inglés, francés, español, japonés, alemán, árabe y otros idiomas de los países donde opera LV,¹⁹⁵ siendo parte de la clave del éxito de la marca, debido a la gran tendencia de los chinos a usar la tecnología y el internet.

Debido a la creciente cantidad y variedad de los productos Louis Vuitton en cada temporada, la vida útil de estos se ha acortado, las marcas de lujo como LV en China lanzan productos de moda con mayor frecuencia y en mayores cantidades. En la primera parte se habló de la pirámide del mercado de lujo y, debido a la gran población que tiene China, Louis Vuitton ha tomado ventaja de los diferentes clientes potenciales y reales que tiene en China, por lo que su mayor mercado es la producción masiva de objetos de lujo pequeños y de un precio menor como carteras, o accesorios de piel; estos productos más accesibles están orientados a clientes más jóvenes y nuevos.¹⁹⁶

De acuerdo con Michel Chevalier y Pierre Lu, Louis Vuitton se posiciona como una marca de gran reconocimiento en China. En 2006, el *Daily Economic News* de Shanghái realizó una encuesta sobre los hábitos de consumo de lujo en Shanghái, en donde mostró que el 72% de 40 mil consumidores del mercado de lujo mencionaron en primer lugar "Louis Vuitton".¹⁹⁷

¹⁹⁴ Bain & Company, *op. cit.*, p.1.

¹⁹⁵ Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, p. 27.

¹⁹⁶ *Idem*

¹⁹⁷ *Idem*

Louis Vuitton ha tenido tanto éxito fuera de Francia debido a que sus productos están arraigados a una tradición que respeta la alta calidad y el trabajo artesanal. La fórmula creada por Bernard Arnault, Director Ejecutivo de Louis Vuitton y LVMH, es combinar la esencia de la marca con una distribución estratégica, así como con una buena mercadotecnia que va de la mano con el diseñador adecuado, capaz de explotar la marca en la mejor medida posible. Esta fórmula ha funcionado con tanto éxito que Louis Vuitton registra una ganancia operativa creciente cada año.¹⁹⁸

La imagen de Louis Vuitton en China ha mantenido su estatus y ha garantizado productos de alta calidad; también organiza una gran cantidad de eventos de relaciones públicas para promover su marca en todo el país. Por ejemplo, en septiembre de 2004, para celebrar su 150 aniversario, la empresa abrió una *flagship store* en la Plaza 66 de Shanghái con una gran fiesta, en la cual se exhibieron más de 9 mil productos y brindaron con champagne más de 1500 invitados.¹⁹⁹

Como parte de una exposición de arte celebrada en honor al año cultural chino-francés en 2004 y 2005, Louis Vuitton organizó un recorrido especial por la exposición mostrando algunos de sus propios objetos de colección únicos. Además, la compañía organizó una fiesta privada para sólo 100 invitados especiales, lo que brindó una sensación de exclusividad a estos pocos privilegiados. Desde entonces, se han llevado a cabo eventos de relaciones públicas similares en Shanghái y Beijing todos los años.²⁰⁰ Como parte de su mercadotecnia en China, Louis Vuitton ha contratado a grandes celebridades chinas para que sean embajadores de la marca destacando a personajes como Liu Yifei, Kris Wu, Zhu Yilong, Dilraba, Zhang Ziyi, Gong Jun, entre otros.²⁰¹

¹⁹⁸ *Ibidem*, pp. 128-129.

¹⁹⁹ *Ibidem*, p. 129.

²⁰⁰ *Idem*

²⁰¹ Vogue Business in China Editorial Team, "What Kris Wu's fall says about the future for brand-celebrity relationships in China" en *Vogue Business* [en línea], 4 de agosto de 2021, Dirección URL: <https://www.voguebusiness.com/consumers/what-kris-wus-fall-says-about-the-future-for-brand-celebrity-relationships-in-china> (Consulta 15 de diciembre de 2021).

3.3 Comportamiento y características del consumidor chino en el mercado de lujo

Para entender el crecimiento exponencial que se ha desarrollado en China respecto al consumo de lujo, hay que analizar las características que tienen los consumidores en este territorio el cual, a pesar de su gran desarrollo económico como país, no cuenta con una distribución adecuada, aspecto que se ve reflejado en su PIB per cápita.

En China, el deseo de productos de alta calidad y diseño fino no es nuevo, ya que existió por muchos años en la corte imperial. El intercambio de obsequios entre cortes reales era una práctica común en Asia y Europa, donde los consumidores de artículos de lujo tenían un perfil bastante exigente; sin embargo, el descubrimiento de un nuevo continente y nuevas rutas comerciales, la colonización, la industrialización, la Primera y Segunda Guerra Mundial, las revoluciones políticas y la competencia económica transformaron las relaciones entre China y Occidente.²⁰²

Una de las razones por las que existen muy pocas marcas de lujo tradicionales en China en la actualidad es debido a que la industria del lujo tradicional y los famosos talleres de artesanos no pudieron sobrevivir ni supieron cómo competir con las contrapartes europeas; sin embargo, el interés por los productos de lujo, y la notoriedad que se asocia con ellos, aún permanece.²⁰³

Como se desarrolló anteriormente en el apartado 1, a finales del Siglo XVIII y principios del XIX, uno de los efectos de la Revolución Industrial fue la creación de la clase burguesa, la cual introdujo en gran parte la democratización de los artículos de lujo, no solamente en Europa, sino que se extendió en todo el mundo. El sello distintivo de esta transformación social y económica fue el comportamiento de los “nuevos ricos” los cuales se caracterizan por mostrar su riqueza y estatus como un medio para adquirir respeto social.

Aprender de la vida occidental se volvió una práctica común en los países asiáticos, debido al contacto con las ideas e instituciones occidentales. El primer país que comenzó este proceso de modernización occidental fue Japón, el cual impulsó su desarrollo económico tras el rescate financiero que obtuvieron tras la Segunda Guerra Mundial, en donde la sociedad mantuvo una comunicación estrecha con los avances de Occidente. El estilo de vida occidental se puso de moda primero en Japón

²⁰² Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, p. 53.

²⁰³ *Ibidem*, pp. 54-55.

y 20 años más tarde llegó a China, haciendo que los productos de lujo occidentales se convirtieran en símbolos de éxito y posición social.²⁰⁴

En territorios comunicados con China como Hong Kong y Taiwán, la mayoría de los ciudadanos de hoy son descendientes de refugiados de guerra, agricultores, y pescadores que encontraron en estas nuevas tierras una ventana de oportunidad para cambiar su estatus económico a través del trabajo, la industrialización y el comercio, los cuales comenzaron a comprar productos de lujo para reflejar su éxito y ganar reconocimiento y respeto social.²⁰⁵

En la China continental de hoy, después de décadas de una política económica abierta y flexible, el país entró en un período de transición, de la cual ha surgido una nueva clase rica que ha traído consigo un deseo de consumo de mercado de lujo y millones de consumidores de estos productos. Las reformas económicas impulsadas por Deng Xiao Ping en 1979 provocaron el surgimiento de esta nueva clase social en áreas urbanas económicamente desarrolladas como Beijing, Shanghái, Guangzhou, Shenzhen, Chengdu, y Chongqing, principalmente.²⁰⁶

Las clases sociales en China se mantienen dinámicas a raíz del crecimiento económico nacional, situación que con el paso del tiempo ha permitido el surgimiento de clases como la media-alta, la cual puede denominarse como la élite china, que en estudios realizados por Cui y Liu, definen a la élite china mediante el uso de criterios como el perfil empresarial; por ejemplo, el director ejecutivo, gerente o senior; operaciones de la empresa: nacionales o internacionales; perfil personal; edad media; estudios universitarios o ingreso personal mensual.²⁰⁷

A pesar de que la clase alta se puede ver como el mayor consumidor del mercado de lujo, en China funciona de manera diferente. Aunque esta clase de millonarios está en constante crecimiento, marcas de lujo como LV han descubierto que se necesita de más gente para crecer el consumo del mercado de lujo, por lo que han aprovechado las condiciones demográficas de China. Por lo anterior resulta necesario analizar y describir el perfil económico y social de los consumidores chinos hacia los productos de lujo, particularmente de Louis Vuitton.

²⁰⁴ *Idem*

²⁰⁵ *Idem*

²⁰⁶ *Idem*

²⁰⁷ Geng Cui; Qiming Liu, "Executive Insights: Emerging Market Segments in a Transitional Economy: A study of Urban Consumers in China," *Journal of International Marketing* No. 9, 1, 2001 pp. 84-106.

Una de las principales razones por la cual los chinos consumen marcas de lujo, es por la relación que estos tienen con valores como el éxito; el logro de metas profesionales; así como lo que la sociedad china ha establecido como deseable: riqueza y posición social. El concepto de logro está fuertemente vinculado con la cantidad de objetos de lujo que consumen.²⁰⁸

En el contexto de Occidente, la necesidad de alcanzar una meta está relacionada con el prestigio y la necesidad de autorrealización personal. Las personas que logran sus metas tienden a tener más confianza en sí mismas y disfrutan de la compra de productos de lujo. Para los consumidores chinos, los productos y servicios que significan éxito son particularmente atractivos, ya que reflejan la realización de sus metas y logros profesionales y el reconocimiento social por parte de otros, lo cual es aún más importante que para los occidentales.²⁰⁹

Se considera algo glorioso, único, y respetuoso ser rico en la sociedad china moderna, esto es lo que ha aumentado el deseo de pertenecer a una clase más rica y alta; por lo tanto, la posición social es un motor y la motivación principal para el consumo de artículos de lujo; no obstante, en la cultura tradicional china, la modestia y la sencillez son virtudes tradicionales en la historia de China pero, debido a la apertura con Occidente muchos de estos valores han comenzado a modificarse, sobre todo en las ciudades-mundo.²¹⁰

Otro cambio que se ha visto en la sociedad china en las últimas décadas es el individualismo. La élite de China generalmente vive en grandes ciudades y tiene más oportunidades de intercambio internacional que el resto de la población en las provincias. La influencia de la cultura occidental y las reglas internacionales han modificado el comportamiento de la sociedad y se ha tenido que adaptar a un pensamiento más internacional en consecuencia de tales intercambios.²¹¹

El colectivismo es uno de los principales aspectos de la tradición china que posiblemente esté relacionado con el consumo de lujo, se basa en la conexión de los seres humanos entre sí. Para la sociedad china, la clase social refleja no sólo los

²⁰⁸ Russell W. Belk, "Materialism: Trait Aspects of Living in the Material World," *Journal of Consumer Research* No. 12, 3, 1985, pp. 265-280.

²⁰⁹ Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, p. 54.

²¹⁰ *Ibidem*, p. 63.

²¹¹ *Ibidem*, pp. 64-65.

logros del individuo, sino también la posición de la familia y el círculo social en el que se desenvuelve.²¹²

El sistema moral dominante en China es el confucianismo, el cual promueve una relación de las obligaciones entre emperador y súbdito; padre e hijo; marido y mujer; hermano mayor y hermano menor; y entre amigos. Este énfasis de colectivismo trajo consigo que los practicantes de este sistema valoren la armonía dentro de un grupo. El comportamiento del individuo debe estar guiado por las expectativas del grupo y, dentro de este grupo social está prohibido el conflicto, dando como resultado un consumidor colectivista, debido a que el individuo es susceptible a las opiniones expresadas por otras personas y se debe seguir al colectivo.²¹³

A medida que se analizan los patrones de consumo de mercado de lujo en países asiáticos como Japón y China, se puede denotar que son similares; y, posiblemente es debido a que el mundo que los rodea ha cambiado drásticamente en los últimos 50 años y en algún momento, su propio sentido de identidad ha sido desplazado.

Mientras que los países de Occidente tardaron uno o dos siglos en desarrollarse, las economías de Asia lo han hecho en unas pocas décadas. Las economías asiáticas modernas cuentan con niveles de capital económico no visto anteriormente el cual, a diferencia de las grandes colonias europeas, se desarrollaron a través de condiciones y coyunturas distintas históricamente.

Muchas de estas familias reales de la antigua China desaparecieron por completo. Las familias ricas también son nuevas, hay pocas riquezas que vienen de generación en generación; de hecho, la segunda parte del siglo XX, por la diversidad de sucesos históricos dentro del país y fuera de éste, complicó y llenó de incertidumbre a la población en general e incluso, dichas problemáticas fueron la causante de una pobreza generalizada en países con transiciones políticas y económicas de la cual resalta China. Ya hacia finales del S. XX, China, por su innovadora planeación económica permitió que existan primeras y segundas generaciones de personas de clase alta y media que cuentan con un poder adquisitivo significativo. Esta también es la primera y segunda generación de mujeres trabajadoras de Asia con independencia financiera.²¹⁴

²¹² *Idem*

²¹³ *Idem*

²¹⁴ *Ídem*

El cambio de situación económica se produjo con tanta rapidez que las reglas de consumo generaran una oportunidad única para las marcas de lujo como Louis Vuitton. El dinero nuevo está abierto a las ideas y marcas nuevas, por lo que éstas se han visto beneficiadas a gran escala; mientras que en Occidente los hábitos del consumo de lujo se desarrollan como prioridades a través del tiempo, como con las bienes raíces, las vacaciones caras, los yates, estudiar en el extranjero, y los artículos de lujo, los patrones de consumo en Asia son distintos, e incluso aún no alcanzan un grado de madurez elevado, lo que ha permitido que empresas como Louis Vuitton se involucren desde el primer eslabón de la cadena de valor; oportunidad que LVMH supo aprovechar y le ha posicionado como la marca con más ventas en China, hazaña difícil de igualar por otras marcas.²¹⁵

A medida que se han desarrollado las economías de Asia, se han establecido nuevas normas de consumo. Algunas de estas normas pueden parecer extrañas en un marco occidental; sin embargo, el nuevo estilo de vida de la sociedad china globalizada ha mezclado valores internacionales, y esto ha tenido como consecuencia que en muchos casos se llegue al extremo de que la gente prefiera portar un bolso de marca o un reloj fino a vivir bien. Estas nuevas reglas de vida en la sociedad están en constante práctica, y dado que las personas de nacionalidad china no sólo se encuentran en el territorio nacional, sino que se extienden por todo Asia y el mundo, permitiendo que el nivel de consumo de mercado de lujo se propague con una prosperidad creciente.²¹⁶

3.4 Consumidores de lujo en China: grupos económicos y retos generacionales

En un país como China que cuenta con un crecimiento económico acelerado, es importante resaltar que no todo el grueso de su población tiene ingresos económicos elevados; incluso, existen casi 1.4 mil millones de habitantes, según cifras del 2018,²¹⁷ de los cuales aproximadamente 40% es población que sobrevive con 1,621 dólares

²¹⁵ Michel Chevalier; Pierre Lu, pp. 40-41.

²¹⁶ *Ídem*

²¹⁷ Banco Mundial, "Population, total - China", en *Banco Mundial* [en línea], Dirección URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=CN> (Consulta 15 de diciembre de 2021).

al año;²¹⁸ por ello, es necesario especificar quiénes son y cómo es el perfil del consumidor del mercado de lujo.

De igual manera, se debe tomar en cuenta que el crecimiento económico del país no mantiene una correlación directa con el desarrollo económico de sus habitantes. China cuenta con un PIB que ha crecido de manera exponencial desde la década de 1990 hasta el año 2018; dicho crecimiento es de aproximadamente el 1300% durante este período de casi 30 años; mientras que el PIB per cápita es bastante bajo si se compara con lo que el país creció, aspecto que denota una distribución de la riqueza diferenciada en el territorio chino.²¹⁹

El mercado chino representa un fuerte crecimiento en ventas del mercado de lujo, por la gran población que tiene, además de que los principales consumidores se dividen en tres categorías: los millonarios, los cuales día con día aumentan dentro del territorio; la clase media alta; y la clase media baja. Con el paso de los años, estos grupos se vuelven más receptivos respecto al estilo occidental y muestran un fuerte deseo por los productos de lujo. Para tener una idea de cuánto han generado las ventas del consumo de lujo en China, Bain & Company en su reporte anual de 2018 menciona que se generaron 23 mil millones de euros solamente en la China territorial, sin contar las ventas que los chinos generaron en el extranjero.²²⁰

En primer lugar, está la clase alta que se conforma por millonarios que, como se ha mencionado anteriormente, existen 4.4 millones de personas que conforman este sector. Es el extremo superior que consume mercado de lujo en grandes cantidades; vistiendo marcas de lujo de la cabeza a los pies. Este grupo a su vez se divide en diferentes categorías de acuerdo con su edad, género y rol en la sociedad: celebridades, *Tai-tais* (amantes o esposas jóvenes), y hombres empresarios.²²¹

Este sector se caracteriza por consumir todo tipo de mercado de lujo, algunos estudios desarrollan que podrían gastar al menos 500 mil dólares al año en artículos de lujo. La edad promedio de los hombres más ricos de China es de 47 a 48 años, siendo más jóvenes que los millonarios en Europa, donde el promedio es de 59 a 62

²¹⁸ Sidney Leng, "China confirms more 40% population survived on just US \$141 per month in 2019" en *South China Morning Post* [en línea], 15 de junio de 2020, Dirección URL: <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3089128/china-confirms-more-40-cent-population-survived-just-us141> (Consulta 27 de diciembre de 2021).

²¹⁹ Banco Mundial, *op. cit.*

²²⁰ Bain & Company, *op. cit.*

²²¹ Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, pp. 49-53.

años, mientras que los millonarios estadounidenses tienen un promedio de 55 a 57 años.²²²

El hecho de que no sólo la riqueza que China ha generado sea nueva, sino que también los propietarios de esta riqueza sean más jóvenes que en otras partes del mundo, marca una gran diferencia en los gustos y el comportamiento de consumo. Es por eso por lo que Louis Vuitton se ha encargado de analizar a profundidad su mercado en China, creando un estilo particular de publicidad de sus productos para impulsar sus ventas dentro de China,²²³ lo que le ha permitido ser una de las marcas con mayor número de ventas en el país.²²⁴

Después sigue la clase media alta que generalmente son los clientes habituales del lujo que, aunque no consumen todo el tiempo productos de lujo como la clase alta, tienen los suficientes ingresos económicos para poder comprar con bastante frecuencia. Por lo general, son profesionales como médicos y abogados; empresarios que dirigen sus propios negocios; ejecutivos en puestos de alta y media gerencia; banqueros y consultores. Se trata de personas con activos financieros entre 50 mil dólares y 100 mil dólares,²²⁵ situación que dado el desarrollo demográfico que tiene China, permite el aumento de personas que entran en esta categoría.

Finalmente, está la clase media baja que se refiere a aquellas personas que se caracterizan por no necesariamente tener activos financieros altos; sin embargo, tiene un ingreso disponible alto. Son personas que generan los ingresos suficientes para poder consumir bienes de lujo (y lo más importante, es que lo hacen), lo cual ha generado que la edad promedio de los consumidores del mercado de lujo haya disminuido en los últimos 30 años.²²⁶

En el mundo actual, uno de los sectores que más consume mercado de lujo en China principalmente, es el que se caracteriza no necesariamente por un alto patrimonio neto, sino por un alto ingreso disponible: una mezcla de ejecutivos junior, secretarías, y adolescentes, que tienen muy pocos ahorros o no los tienen, haciendo que gasten sus ingresos económicos directamente en este mercado; estos consumidores pueden gastar entre 500 y 2 mil dólares al año, pero existen miles de

²²² Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, p. 48.

²²³ *Idem*

²²⁴ *Idem*

²²⁵ *Ibidem*, p. 49.

²²⁶ *Idem*

millones de este tipo de consumidores que, si se permite la metáfora, se convierten en “millones de gotas que forman un océano sustancial de ventas de lujo”.²²⁷

China contribuyó fuertemente en el crecimiento mundial en consumo de lujo entre 2012 y 2018, y se espera que en el año 2025 contribuyan con el 65% del consumo mundial, según el informe de lujo de McKinsey en China del año 2019.²²⁸ En 2018, los consumidores provenientes de China, tanto en la China continental, como en el extranjero, gastaron 115 mil millones de dólares en artículos de lujo. Este crecimiento en el consumo de marcas de lujo como Louis Vuitton, está impulsado principalmente por el crecimiento de una clase media alta.²²⁹

Por otro lado, se hace referencia a otra categoría de consumidores de acuerdo con la edad, los cuales pueden pertenecer a cualquier clase social. Los consumidores más grandes del mercado de lujo son los chinos jóvenes, los cuales asocian estos artículos como el boleto de entrada a círculos sociales exclusivos. Esta categoría de consumidores se distingue por actualizarse constantemente por medio del mundo digital.²³⁰ La Generación Y o mejor conocida como *Millennials*, y la Generación Z, conocida como Gen Z, representaron en 2018 el 47% de los consumidores de lujo, de acuerdo con Bain & Company.²³¹

Muchos de los consumidores que pertenecen a las generaciones nacidas posteriores a las décadas de 1980 y 1990, son clientes nuevos en el sector de lujo; sin embargo, han impulsado de una manera acelerada el desarrollo de este sector en China. Los *Millennials* son los principales consumidores de marcas de lujo, con 10.2 millones de compradores, los cuales representaron más de la mitad del gasto total en 2018, de acuerdo con el estudio de Mckinsey.²³²

Los *Millennials* chinos han crecido al mismo paso acelerado que China como una potencia económica, y se han beneficiado de este rápido y progresivo crecimiento de la economía, lo que les permite gastar un promedio de 6 mil 400 dólares por persona cada año en productos de lujo. Esta generación se caracteriza por tener

²²⁷ *Idem*

²²⁸ McKinsey & Company, *China Luxury Report 2019: How young Chinese consumers are reshaping global luxury*, abril-2019, p. 4.

²²⁹ *Idem*

²³⁰ *Ibidem*, p. 2.

²³¹ Bain & Company, *op. cit.*, p. 19.

²³² McKinsey & Company, *op. cit.*, p. 6.

buenos empleos y tener experiencias internacionales, por lo cual su consumo de marcas de lujo es para mostrar el nivel de éxito obtenido a través del tiempo.²³³

Esta Generación *Millennial* en China se caracteriza por ser un grupo de personas que han tenido la oportunidad de estudiar en el extranjero y hacer viajes internacionales. Una encuesta que hizo la consultora Mazars menciona que, de 2003 a 2016 el número de chinos que estudiaron en el extranjero aumentó cinco veces, además de mostrar que el 73% de los *Millennials* viajaron por lo menos una vez al año al extranjero, por lo que se puede interpretar que los *Millennials* tienen horizontes más amplios y tienden a tener gustos más sofisticados y exigentes.²³⁴

Los *Millennials* chinos, nacieron en una era de planificación familiar, la política de del hijo único y el rápido desarrollo que ha tenido la economía de China e hizo que estos niños crecieran sin escasez de recursos; además, la atención que estos niños recibieron por parte de sus familias hizo que se desarrollaran con una mayor atención en sus propias necesidades. En 1994, China se conectó oficialmente a internet y los *Millennials* en China maduraron a medida que el internet se expandió. La expansión de la educación a partir de 1999 hizo que el 25% de los *Millennials* recibieran educación universitaria, lo que les dio una ventaja en el mercado laboral.²³⁵

Los consumidores de China posteriores a la década de 1990, mejor conocidos como Generación Z, son los consumidores más recientes del mercado de lujo, con un gasto promedio de 3,900 dólares al año en artículos de lujo.²³⁶ La Generación Z está menos preocupada por las deudas en comparación con las generaciones anteriores, ya que con la reforma y apertura de China en los últimos 40 años, la Generación Z ha desarrollado una mayor sensación de seguridad y optimismo sobre el futuro, por lo que es más probable que gaste más a que ahorre.²³⁷

En 2019, el número total de pertenecientes a la Generación Z en China alcanzó los 378 millones de personas, lo que representa el 27% de la población total. El gasto mensual promedio de esta generación en ciudades de primer y segundo nivel supera los 500 dólares, por lo que se han convertido en un importante consumidor del mercado de lujo. La Generación Z es la primera generación digital móvil, los teléfonos inteligentes para esta generación a través de aplicaciones como WeChat, son una

²³³ *Idem*

²³⁴ Mazars, *op. cit.*, pp. 3-4.

²³⁵ *Idem*

²³⁶ McKinsey & Company, *op. cit.*, p.6.

²³⁷ *Idem*

herramienta de intercambio de información además de una plataforma esencial para la vida, el tiempo libre, el estudio y las compras.²³⁸

Otra gran influencia a la cual se ha expuesto esta generación que ha permitido desarrollar más su deseo por el consumo de marcas de lujo de Occidente es la oportunidad de estudiar en el extranjero desde el nivel primaria o secundaria, lo cual ha generado que la Generación Z experimente la globalización tanto cultural como económica.²³⁹

Con el potencial de crecimiento económico continuo que tiene China, el consumo del mercado de lujo tiene una perspectiva creciente. Estas prácticas de consumo de marcas de lujo occidentales donde se destaca Louis Vuitton se han desarrollado desde la década de 1990; asimismo, se heredan parcialmente de generación en generación; sin embargo, cada generación tiene sus propias preferencias.²⁴⁰

Con el avance de la economía y la tecnología de China, el concepto de consumo de lujo de los consumidores chinos está madurando y evolucionando, por lo que las marcas de lujo deben adaptar constantemente sus estrategias comerciales para mantenerse al día con los cambios en los conceptos de consumo de los chinos.

3.5 Distribución y estrategia de mercado de Louis Vuitton en el territorio chino

Cuando se inicia un negocio en un país extranjero, existen múltiples formas en las que una marca o algún conglomerado puedan instalarse e iniciar la distribución de sus productos, pero lo que pasa con el país más poblado del mundo, China, es que hace aún más difícil este proceso debido a su tamaño, su complejidad, y sus marcadas diferencias regionales.

A diferencia de Estados Unidos, en donde la mayoría de empresas comienzan a operar en California o Nueva York; o Japón en donde el territorio es muy pequeño; la opción lógica en China sería comenzar en Guangzhou, Shanghái o Beijing; no obstante, estos tres posibles puntos de entrada a largo plazo se convierten en entidades completamente diferentes.²⁴¹ En un país en donde 45 ciudades tienen entre

²³⁸ Mazars, *op. cit.*, p. 12.

²³⁹ *Idem*

²⁴⁰ *Ibidem*, p. 54.

²⁴¹ Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, p. 85.

un millón y cinco millones de habitantes y 12 ciudades tienen más de cinco millones de habitantes, surge el impulso de querer aperturar tiendas en todo el territorio; mas, esta opción no es financieramente viable.²⁴²

En Estados Unidos o Japón, el primer punto de entrada de distribución para las marcas de lujo fue a través de grandes almacenes o tiendas departamentales como Neiman Marcus en los Estados Unidos o en las tiendas Takashimaya en Japón. Este sistema tiene la ventaja de economizar la distribución, además de facilitar el proceso de entrada de la marca, así como su penetración en el territorio de una manera más estable; sin embargo, en China, ninguna tienda departamental es lo suficientemente fuerte como para brindar este tipo de servicio de distribución a una marca extranjera.²⁴³

China va más allá de ser un mercado único, es una serie de mercados que corresponden a los diferentes niveles de ciudades que existen en la China continental: nivel 1, 2a, 2b, 2c, 3a, y 3b; sin embargo, no es un determinismo oficial, pero sí conocido por las marcas de lujo quienes, por obviedad, tienden a distribuirse en los niveles 1; 2a y 2b. De acuerdo con el libro *Luxury China* los diferentes niveles de ciudades están organizados de acuerdo con el censo demográfico, a la infraestructura, servicios e ingreso económico per cápita.²⁴⁴

El nivel 1 pertenece a las cuatro ciudades más grandes que tiene China enlistadas de la siguiente manera: Beijing, Shanghai, Guangzhou y Shenzhen siendo éstas los objetivos primordiales para las marcas de lujo; no obstante, para las marcas más grandes y en constante expansión como LVMH, buscan ganar terreno de igual manera en los niveles 2a y 2b.

Estas categorías fueron determinadas por el estudio de la agencia consultora KPMG²⁴⁵ y se tuvo en cuenta el tamaño de la población adulta, el número de hogares con un ingreso superior a 6,500 dólares por año, así como el porcentaje de la población que viaja al extranjero. Se considera una población con nulas posibilidades de consumo de mercado de lujo cuando se tiene un ingreso inferior a los 6,500 dólares anuales, lo que resulta sumamente interesante, ya que por encima de este nivel la gente puede empezar a consumir mercado de lujo, lo que sin duda alguna hace a

²⁴² *Idem*

²⁴³ *Ibidem*, p. 86.

²⁴⁴ *Ibidem*, p. 240.

²⁴⁵ KPMG – TNS 2008, “China’s Luxury Consumers, moving up the curve.” en Michel Chevalier; Pierre Lu, *Luxury China: Market Opportunities and Potential*, John Wiley and Sons (Asia), 2010, p.108.

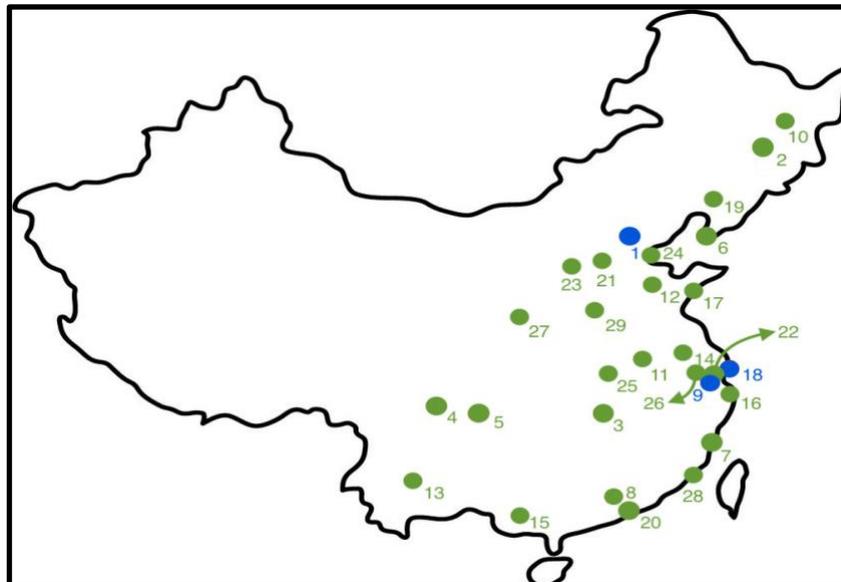
China un país bastante atractivo para las marcas de lujo debido al nivel de consumo.²⁴⁶

También se debe considerar que entre más ciudadanos chinos viajan al extranjero, es más probable que conozcan diferentes marcas y comiencen a comprender su significado, y por dichas circunstancias, esperan encontrar los mismos productos que han visto en otros lugares una vez que regresan a su país o ciudad de origen; por lo que la demanda de mercado de lujo en ciudades-mundo, concepto acuñado por Elena Brunoli, es mucho mayor.

Las ventas en China para Louis Vuitton no solamente las genera dentro de su territorio, ya que los chinos realizan viajes trasatlánticos, generando ventas de marcas de lujo en todo el mundo, especialmente cuando viajan a Europa; por ejemplo, “se dice que un chino no puede visitar Francia sin comprar un producto Louis Vuitton.”²⁴⁷

A pesar de la importancia de las compras en el extranjero, es importante resaltar la manera en que las marcas se establecen dentro de la China territorial. Louis Vuitton no sólo ha abierto tiendas en las ciudades principales, sino que también ha decidido operar tiendas en las ciudades de segundo y de tercer nivel como Changchun, Qingdao y Kunming. A continuación, se muestra una tabla (Tabla 2) con la lista de tiendas en las que Louis Vuitton opera dentro de China continental, así como un mapa (imagen 4) en el cual podemos identificarlas de una mejor manera.

Figura 5. Tiendas Louis Vuitton en China territorial



²⁴⁶ *Idem*

²⁴⁷ Michel Chevalier; Pierre Lu, *op. cit.*, p.133.

Tabla 3. Tiendas Louis Vuitton por ciudad en China territorial.

Número en mapa	Ciudad (China continental)	Número de tiendas	Número en mapa	Ciudad (China Continental)	Número de tiendas
1	Beijing	8	16	Ningbo	2
2	Changchun	1	17	Qingdao	1
3	Changsha	1	18	Shanghái	7
4	Chengdu	3	19	Shenyang	2
5	Chongqing	3	20	Shenzhen	2
6	Dalian	1	21	Shijiazhuang	1
7	Fujian	1	22	Suzhou	1
8	Guangzhou	1	23	Taiyuan	1
9	Hangzhou	4	24	Tianjin	1
10	Harbin	1	25	Wuhan	2
11	Hefei	1	26	Wuxi	2
12	Jinan	1	27	Xi'an	3
13	Kunming	2	28	Xiamen	1
14	Nanjing	1	29	Zhengzhou	1
15	Nanning	1			

*Fuente: elaboración propia con información de Louis Vuitton, *Find your store: China*, LV [en línea], Dirección URL: <https://eu.louisvuitton.com/eng-e1/stores/china>

Beijing no solamente se debe de tomar en cuenta como una central financiera como sus ciudades hermanas, sino que por la riqueza cultural e histórica que tiene la ciudad, se ha convertido en un centro político, artístico, educativo y deportivo, aspectos que abonan un perfil más complejo a la ciudad pero que a su vez genera compradores potenciales para las empresas de lujo por la diversidad cultural que emana de la capital china.²⁴⁸

Enseguida de Beijing, se encuentra Shanghái la cual es la capital financiera del país debido a que esta ciudad emergió como espacio comercial de manera histórica por su ubicación geográfica apegada al mar, ganando a su vez el reconocimiento de ser la ciudad con el desarrollo económico más grande del mundo; de igual manera, esta ciudad es la más poblada del país y es también el espacio en el que más espacios comerciales tiene; haciendo que, a diferencia de Beijing, sea una zona financiera más activa pero con un capital cultural más bajo.²⁴⁹

²⁴⁸ *Ibidem*, pp. 201-202.

²⁴⁹ *Ibidem*, pp. 211-215.

Por otro lado, Hangzhou es un caso extraño porque sus características la categorizan como una ciudad de nivel 2a, pero algunas marcas le otorgan un estatus especial, debido a que algunos observadores la clasifican como una ciudad de primer nivel. Nick Debnam y Georges Svinos de KPMG explicaron: “La gente de Hangzhou es parte de los pocos ciudadanos chinos que gastan más en moda que en comida”. Finalmente, Shenzhen, con más del doble de población, es comparativamente débil, probablemente porque la ciudad libre de impuestos de Hong Kong está muy cerca. En el segundo nivel, Chengdu, Shenyang y Tianjin ocupan un lugar destacado.²⁵⁰

La marca francesa perteneciente al conglomerado de marcas de lujo más grande del mundo, Louis Vuitton, fue de las primeras marcas en establecerse en Japón y China debido a su previa popularidad y demanda de los residentes de estos países que viajaban al extranjero y consumían la marca, haciendo que establecerse en estos países fuera una medida arriesgada, pero al mismo tiempo segura permitiendo que con el tiempo se convirtiera en un símbolo de estatus, poder y éxito.

China es un país que mantiene un crecimiento económico constante y, por el gran número de personas con alto poder adquisitivo, aunado a una fuerte clase media, se eleva el interés por consumir productos provenientes de Occidente, principalmente de marcas con buena reputación que los haga posicionarse dentro de una clase privilegiada.

A pesar de la competencia entre los líderes mundiales del lujo, Louis Vuitton es una de las principales marcas en China que acaparan los primeros puestos entre las marcas favoritas que los chinos consumen. Gran parte del éxito de Louis Vuitton en China son las características que la posicionan como una marca de lujo, aspecto que se menciona en el apartado 1.1.1; estas propiedades únicas en la marca LV posicionaron al icónico bolso de cuadros (*monogram*), como ningún otro dentro de la vida del lujo oriental.

Aunque por el momento, la principal fuente de ingresos de LV es aún en tiendas físicas, las ventas en línea siguen creciendo al grado que, desde análisis prospectivos de la compañía Bain & Company, se espera que en el año 2025, China sea el país que más va a consumir productos de lujo.²⁵¹

²⁵⁰ *Ibidem*, p. 109.

²⁵¹ Bain & Company, *op.cit.*, p.3.

De acuerdo a los estados financieros que publicó LVMH en el año 2018, el continente asiático, a excepción de Japón, generó el 31% de las ventas dentro de la división de “moda y marroquinería”, la cual es en donde se encuentran principalmente los productos pertenecientes a la marca Louis Vuitton, destacando la participación mayoritaria de China²⁵²; no obstante, no se debe olvidar que gran parte del éxito financiero que tuvo LVMH y Louis Vuitton cuando se expandió a China continental, se debió a todas las ganancias que generó en Japón en un par de décadas previas al ingreso al mercado chino.

²⁵² LVMH, *2018 Annual Report: Passionate about creativity*, LVMH, 2018, p. 58.

Conclusiones

Este trabajo encontró diversas respuestas que lograron cumplir con los objetivos iniciales de la investigación, una de las principales declaraciones que se evidenciaron en el desarrollo del trabajo, fue que así como el Siglo XX le perteneció a América, el Siglo XXI le pertenece a Asia; no sólo por el potencial económico que tienen países como Japón y China, sino también por la capacidad de adaptarse a una nueva era global la cual, en una posición recíproca ha traído para estos países nuevas formas de vida, marcas, productos y valores en donde destaca el mercado de lujo.

El mercado de lujo tiene sus propias reglas y es una industria que genera miles de millones de dólares, por lo cual resulta pertinente el estudio de este negocio que actualmente ha impulsado políticas económicas en múltiples países con economías crecientes, los cuales se han convertido en objetivos primordiales para las grandes marcas de lujo.

Actualmente en Asia, la vestimenta es un reflejo de estatus, éxito y poder, por lo que la democratización del mercado de lujo en países como Japón y China ha resultado adecuada por los valores impulsados dentro del territorio como la meritocracia, que se convirtió en un método en el que pueden transmitir su poder económico, por el hecho de usar marcas de lujo.

Resulta relevante la velocidad y el nivel de crecimiento que la industria de lujo ha desarrollado durante los últimos 30 años, una parte de este crecimiento se debe a la diversidad de productos que han empezado a fabricar y que pueden ser adquiridos de manera masiva sin perder el encanto de exclusividad que tiene este mercado siendo ésta la razón de las ganancias; por ello, los países con altos ingresos per cápita como Japón y China por lo regular permiten un mayor desarrollo de marcas de lujo, de las cuales destaca Louis Vuitton.

La expansión hacia el continente asiático no fue un proceso fácil. Resultó necesario realizar estudios de mercado para que las marcas de lujo como Louis Vuitton pudieran abrirse camino en un país como Japón, que fue el primer país asiático que le abrió las puertas a las marcas de lujo en todo sentido, desde la importación de los productos LV de Francia para revenderlos en Japón, así como un ingreso alto que le permitió a la población adoptar las marcas de lujo como un estilo de vida.

Japón es uno de los primeros países en el mundo que ha logrado la consolidación de la democratización del mercado de lujo gracias a su elevado ingreso económico; sin embargo, se ha comprendido que a pesar del elevado ingreso per cápita, los retos demográficos que afronta su población ha potencializado las ventas de lujo pues, al no poderse realizar gastos en bienes inmuebles como en Europa o América del Norte, se decide usar dicha riqueza en bienes de lujo; siguiendo, por supuesto, los perfiles sociales anteriormente denotados.

La imagen de cada uno de estos productos de lujo en Japón genera nichos de mercado a los cuales pueden orientar sus ventas, potencializando la masificación de sus ventas pero que cumplan las especificaciones locales. En un marco empresarial, no se pueden permitir pérdidas relacionadas a que la población no reciba de manera adecuada productos que se adapten a su idiosincrasia, costumbres, leyes y políticas.

A pesar de que Japón ha cambiado su dinámica de consumo durante los últimos 20 años, sigue siendo uno de los principales mercados de artículos de lujo. Durante el último tercio del Siglo XX, fue el punto de venta de artículos de lujo occidentales de más rápido crecimiento y el primer mercado importante fuera de Occidente. Contribuyó en gran medida a la transformación de la industria del lujo ya que las empresas experimentaron la ampliación de las ventas a través de la democratización del consumo y la adaptación a diferentes entornos en un contexto de expansión global.

Uno de los descubrimientos más relevantes de la presente investigación es que las nuevas generaciones de consumidores asiáticos, especialmente en China, están impulsando el mercado global de lujo. Estas generaciones, por su capacidad económica de gasto se convierten en un motor potencial de compra de zapatos, bolsos, moda, joyas y relojes de lujo; la clase media alta de China presenta una perspectiva atractiva para las marcas de diseñadores del mundo. Estos consumidores están ansiosos por aprovechar el lujo como medio de avance social y autodiferenciación.

Los jóvenes consumidores chinos ven la propiedad y la afiliación a marcas de diseñadores como una forma de identidad; no sólo son artículos para usarse en el día a día, sino que son una elección de estilo de vida que los marca como parte de una comunidad distinta y exclusiva. Esta comunidad se actualiza constantemente a través del contenido en línea, siguiendo el ritmo de las demandas de los consumidores que

están siempre conectados, inmersos y comprometidos en un mundo digital y de constante cambio.

Diversos estudios encontraron una alta relevancia en la manera en que las generaciones chinas actúan, haciendo que las marcas deban adaptarse a los comportamientos de las nuevas generaciones, las cuales marcan la pauta para que el mercado atraviese cambios necesarios y que se adapten a marcos tecnológicos actuales donde la digitalización de los procesos exige que las marcas encuentren nuevos métodos de venta que sean atractivos para la población en general pero, de manera particular con sus compradores más fieles.

China, por sus grandes capacidades económicas, se ha convertido en un mercado obligado para las grandes marcas si quieren prosperar y mantener un éxito acelerado. La adaptación por país que se aprendió con la experiencia japonesa permitió que marcas de lujo como Louis Vuitton, lograra ingresar a este mercado. A pesar de que los costos de los productos no sean accesibles a toda la población, la democratización del lujo otorga maneras de acercarse a la marca y ser consumidores de menor rango pero que a su vez permita aumentar ganancias y potencializar la penetración de las marcas en el país.

No se debe olvidar que China por su potencial poblacional y económico se espera que se convierta en el consumidor de mercado de lujo más grande del mundo para el año 2025 según múltiples consultoras. Lo anterior implica que las marcas deban o encuentren maneras de mantener su prestigio, elevando ventas pero sin pérdidas en su calidad, haciendo que el mercado asiático y principalmente el chino, sean las fuentes de inspiración de las marcas y que tomen en cuenta a su vez las opiniones de dichos mercados y consumidores dependiendo de su estrato, perfil, género y generación.

Louis Vuitton por su gran capacidad económica en diversas áreas, ha encontrado en las tecnologías de la cuarta ola industrial una manera de expandir su poder para llegar a más clientes sin perder la esencia de la marca. Es relevante como LV ha utilizado diversas herramientas para que la imagen de la marca pueda transmitir los valores y la historia con la que cuentan Louis Vuitton. Asimismo, otra manera de poder transmitirlos es mediante las *Flagship Stores*, las cuales, en el marco de la globalización, son tiendas globales e insignia con especificaciones de la marca que mantiene su espíritu y valores pero que a su vez se encuentran en mercados de alta

exigencia y fuera de los talleres en los que fueron confeccionados los primeros productos vendidos en Europa.

En el mismo marco, Louis Vuitton se ha montado en la actual narrativa tecno-social en la que actualmente se desarrolla la humanidad, permitiendo que la marca encuentre nuevas puertas en nichos digitales pero que mantienen estrechos lazos con el espíritu del lujo de la marca; es decir, LV utiliza innovaciones tecnológicas como audífonos, bocinas y relojes inteligentes pero lograr venderlas como productos de lujo debido a que estos aparatos se muestran como artículos necesarios para la vida convencional al cariz de la actual revolución industrial pero, con la marca de lujo, otorga un nuevo valor económico y social.

Referencias bibliográficas

- Annamma, Joy; Cui, Geng; Jianfeng Wang, Jeff; Sherry Jr, John F.; Tsang-Sing, Chan. "M(Art)Worlds: Consumer Perceptions of How Luxury Brand Stores Become Art Institutions.", en *Journal of Retailing*, Vol. 90, no. 3, 2014.
- Bastien, Vincent; Kapferer, Jean-Noël. "The Specificity of Luxury Management: Turning Marketing Upside Down" en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017.
- Chadha, Radha; Husband, Paul. *The Cult of the Luxury Brand: Inside Asia's Love Affair with Luxury*, Nicholas Brealey, 2015.
- Chevalier, Michel; Lu, Pierre. *Luxury China: Market Opportunities and Potential*, John Wiley and Sons (Asia), 2010.
- Ciarlante, Deanna; Schütte, Helmut. *Consumer Behavior in Asia*, Palgrave Macmillan, Inglaterra, 1998.
- Claire, Paternault; Dubois Bernard. "Understanding the world of international luxury brands", *Journal of Advertising Research*, núm. 35, 1994.
- Collins, Kristie. "The Single Market" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011.
- Cui, Geng; Liu, Qiming. "Executive Insights: Emerging Market Segments in a Transitional Economy: A study of Urban Consumers in China," *Journal of International Marketing* No. 9, 1, 2001.
- Deaton, Angus; Muellbauer, John. *Economics and Consumer Behavior*, Cambridge University Press, Londres, 1980.
- Doherty, Anne Marie; M. Moore, Christopher. "Flagship Stores as a Market Entry Method: The Perspective of Luxury Fashion Retailing." en *European Journal of Marketing*, Vol. 44, no. 12, 2010.
- Donzé, Pierre-Yves. "The Birth of Luxury Big Business: LVMH, Richemont and Kering" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón.
- Donzé, Pierre-Yves; Fujioka, Rika. *European luxury big business and Asian emerging markets, 1960-2010*, Japón, Graduate School of Economics, 2015.
- Donzé, Pierre-Yves; Fujioka, Rika. "Introduction" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970's*, Japón, Palgrave Macmillan, 2018.

- Flath, David. *The Japanese Economy*, Oxford University Press, Inglaterra, 2000.
- Francks, Penelope. *The Japanese Consumer: An Alternative Economic History of Modern Japan*, Cambridge University Press, Inglaterra, 2009.
- Fujioka, Rika; Li, Zhen; Kaneko, Yuta. "The Democratisation of Luxury and the Expansion of the Japanese Market, 1960-2010" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón.
- Goy-Yamamoto, Ana. "Japanese Youth Consumption: A Cultural and a Social (r)Evolution Crossing Borders." en *Asia Europe Journal*, Vol. 2, 2004.
- Haghrian, Parissa. "Indulging in Luxury? Japan's 'New Rich' Consumers", en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011.
- Haghrian, Parissa. "The Historical Development of Japanese Consumerism" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011.
- Haghrian, Parissa; Toussaint, Aaron. "Japanese Consumer Behaviour" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011.
- Hata, Kyojiro. *Louis Vuitton Japan: the building of luxury*, Assouline Publishing, Estados Unidos, 2004.
- Hermange, Emmanuel. *Louis Vuitton Art, Fashion and Architecture*, Rizzoli, New York, 2009.
- Igarashi, Taro. *Louis Vuitton: Art, Fashion and Architecture*, Rizzoli, New York, 2009.
- J. Chéron, Emmanuel. "Elderly Consumers in Japan: The Most Mature Silver Market' Worldwide" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011
- K. Mills, Michael; W. Miller, Karen. "Probing Brand Luxury: A Multiple Lens Approach" en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017.
- Kapferer, Jean-Noël. "Managing Luxury Brands" en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017.
- Kapferer, Jean-Noël. "The End of Luxury as We Knew It?" en *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017.

- KPMG – TNS 2008. "China' s Luxury Consumers, moving up the curve." en Michel Chevalier; Pierre Lu, *Luxury China: Market Opportunities and Potential*, John Wiley and Sons (Asia), 2010.
- Leheny, David. *The Rules of Play: National Identity and the Shaping of Japanese Leisure*, Cornell University Press, Ithaca, 2003.
- Leibenstein, Harvey. "Bandwagon, Snob and Veblen Effects in the Theory of Consumer Demand." en *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 64, no. 2, 1950.
- McKinsey & Company. *China Luxury Report 2019: How young Chinese consumers are reshaping global luxury*, abril-2019.
- Mazars, *Chinese Luxury Brand Consumers a Generational, Gender and City-Tier Analysis*, Mayo 2020.
- Merlo, Elisabetta. "Italian Luxury Goods Industry on the Move: SMEs and Global Value Chains" en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970's*, Japón, 2018.
- Mooney, Sean. *5,110 days in Tokyo and everything's hunky-dory: the marketer's guide to advertising in Japan*, Quorum Books, Connecticut, 2000.
- Okonkwo-Pézar, Uché. "The Luxury Brand Strategy Challenge", *Advances in Luxury Brand Management*, Palgrave Macmillan, Suiza, 2017.
- Polunin, Ivan. "Japanese travel boom." en *Tourism Management*, Vol. 10, no. 1, 1989.
- Roberts, M.J.D. *The concept of luxury on British political economy: Adam Smith to Alfred Marshall*, *History of the Human Sciences*, Vol. 11, No. 1, Londres, 1998.
- Sugimoto, Yoshio. *An Introduction to Japanese Society*, Cambridge, 2014.
- Tesson, Yves. "Champagne, Between Terroir and Luxury 1945-2014", en *Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets Since the 1970s*, Palgrave Macmillan, Japón.
- Thomas, Dana. *Deluxe: How Luxury Lost Its Luster*, Penguin Books, New York, 2008.
- Toussaint, Aaron. "Male Order: Resonating with Today's Young Male" en *Japanese Consumer Dynamics*, Palgrave Macmillan, 2011.
- W. Belk, Russell. "Materialism: Trait Aspects of Living in the Material World," *Journal of Consumer Research* No. 12, 3, 1985

- Wood, Lisa. "Brands and Brand Equity: Definition and Management." en Management Decision, Vol. 38, no. 9, 2000.
- Yamada, Masahiro. "The Growing Crop of Spoiled Singles." en Japan Echo, vol. 27, num. 3, Junio 2000.

Fuentes electrónicas

- Adams, Ariel. "10 things every Rolex owner should know" [en línea] en Insider, 30 de enero de 2015, URL: <https://www.businessinsider.com/10-things-every-rolex-owner-should-know-2015-1> (Consulta 22 de octubre de 2021).
- Bain & Company. Luxury goods worldwide market study, Fall-Winter, 2018 [en línea], B&C, p. 3, Dirección URL: https://www.bain.com/contentassets/8df501b9f8d6442eba00040246c6b4f9/bain_digest_luxury_goods_worldwide_market_study_fall_winter_2018.pdf (Consulta 10 de diciembre de 2021).
- Banco Mundial, "Population, total - China", en Banco Mundial [en línea], Dirección URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=CN> (Consulta 15 de diciembre de 2021).
- Bochanczyk-Kupka, Dominika. "Luxury goods in economics" en Economic and Social Development, [en línea], Pearson College London, Londres, 2019, URL: https://www.researchgate.net/profile/Nada_Biddou/publication/334401033_THE_IMPACT_OF_CSR_ON_CORPORATE_COMMUNICATION_A_STUDY_OF_CENTRAL_DANONE_MAROC/links/5e0c03cca6fdcc28374d3c16/THE-IMPACT-OF-CSR-ON-CORPORATE-COMMUNICATION-A-STUDY-OF-CENTRAL-DANONE-MAROC.pdf#page=129 (Consulta el 19 de octubre de 2021).
- BOF. "Axel Dumas, Chief Executive, Hermès", [en línea] en Business of Fashion, URL: <https://www.businessoffashion.com/community/people/axel-dumas> (Consulta 22 de octubre de 2021).
- Christian Dior. "Christian Dior, Designer of dreams" At the Musée des Arts Décoratifs', YouTube, URL: <https://www.youtube.com/watch?v=FLWDWzMrkBE> (Consulta 22 de octubre de 2021).

- D'Arpizio, Claudia; De Montgolfier, Joëlle; Del Fabbro, Elisa; Levato, Federica; Prete, Filippo. The Future of Luxury: A Look into Tomorrow to Understand Today [en línea], BAIN & COMPANY, 10 de enero de 2019, Dirección URL: <https://www.bain.com/insights/luxury-goods-worldwide-market-study-fall-winter-2018/> (Consulta: 21 de octubre de 2021).
- Department of Economic and Finance. The elasticity of demand in the luxury market and Gucci's case study [en línea], Libera Università Internazionale Degli Studi Sociali, 2019, p. 15 URL: http://tesi.luiss.it/26177/1/212501_GILI_GIORGIA.pdf (Consulta 22 de octubre de 2021).
- González, Carla. Evolución y estrategia del grupo Moët Hennessy Louis Vuitton (LVMH), [en línea], p. 7, Universidad Pontificia Comillas, Madrid, 2014 <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/424/TFG000406.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Consulta 3 de noviembre de 2021).
- Leng, Sidney. "China confirms more 40% population survived on just US \$141 per month in 2019" en South China Morning Post [en línea], 15 de junio de 2020, Dirección URL: <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3089128/china-confirms-more-40-cent-population-survived-just-us141> (Consulta 27 de diciembre de 2021).
- Louis Vuitton. "Una historia legendaria" [en línea] en Louis Vuitton, Dirección URL: <https://la.louisvuitton.com/esp-mx/magazine/articulos/a-legendary-history#the-beginning> (Consulta 3 de noviembre de 2021).
- LVMH. Houses, [en línea], Dirección URL: <https://www.lvmh.com/houses/> (Consulta 3 de noviembre de 2021).
- Neate, Rupert. "China overtakes US in rankings of world's richest people" en The Guardian [en línea], 21 de octubre de 2019, Dirección URL: <https://www.theguardian.com/business/2019/oct/21/china-overtakes-us-in-rankings-of-worlds-richest-people> (Consulta 12 de diciembre de 2021).
- S/a. Louis Vuitton (Empresa), EcuRed [en línea], Dirección URL: [https://www.ecured.cu/Louis_Vuitton_\(Empresa\)](https://www.ecured.cu/Louis_Vuitton_(Empresa)) (Consulta: 21 de octubre de 2021).
- TFL. "LVMH: A Timeline Behind the Building of the World's Most Valuable Luxury Goods Conglomerate" [en línea], en The Fashion Blog, 5 de octubre de

2021, URL: <https://www.thefashionlaw.com/lvmh-a-timeline-behind-the-building-of-a-conglomerate/> (Consulta 3 de noviembre de 2021).

- Ultrajewels. [en línea], Ultrajewels, 16 de octubre 2020, Dirección URL: <https://ultrajewels.com/time-and-style/grupos-relojeros-quien-es-dueno-de-que/> (Consulta el 3 de noviembre de 2021).
- Veuve Clicquot. “Our History” [en línea], en Veuve Clicquot, URL: <https://www.veuveclicquot.com/en-us/our-house/our-history> (Consulta 22 de octubre de 2021).
- Vogue. “Met Gala 2021: Celebrities, Red Carpet, Theme & More” [en línea] en Vogue, URL: <https://www.vogue.com/tag/event/met-gala> (Consulta: 22 de octubre de 2021).
- Vogue Business In China Editorial Team, “What Kris Wu’s fall says about the future for brand-celebrity relationships in China” en Vogue Business [en línea], 4 de Agosto de 2021, Dirección URL: <https://www.voguebusiness.com/consumers/what-kris-wus-fall-says-about-the-future-for-brand-celebrity-relationships-in-china> (Consulta 15 de diciembre de 2021).