

La democratización del lujo
Un oxímoron para salvar al mundo

Pablo Pinilla Álvarez

Trabajo de Grado para optar por el título de Comunicador Social
Campo profesional Publicidad

Director(a)

Iván Alberto Ruiz Parra



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Facultad de Comunicación
y Lenguaje
Carrera de Comunicación Social

Bogotá, 2020

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

Resolución 13 de 1946

Bogotá, 21/05/2020

Doctora

Marisol Cano

Decana

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Bogotá D.C.

Apreciada Decana

Me permito presentar mi trabajo de grado Democratización del lujo: Un oxímoron para salvar al mundo, con el fin de optar al grado de comunicador social con énfasis en publicidad.

Cordial saludo.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pablo Pinilla Álvarez', with a long horizontal stroke extending to the right.

PABLO PINILLA ÁLVAREZ

Bogotá, mayo 27 de 2020

Señores PONTIFICIA UNIVERSIDAD

**JAVERIANA Atn. Facultad de
Comunicación Social y Lenguaje Carrera
de Comunicación Social La Ciudad**

Respetados Señores:

Por la presente, me permito avalar la tesis titulada “Democratización del Lujo: Un Oxímoron para salvar al mundo.”, desarrollada por el estudiante Pablo Pinilla Álvarez

Esta tesis es el resultado de un trabajo serio y disciplinado el cual muestra cómo ha evolucionado el consumidor en torno al lujo o por lo menos a lo que se percibe como lujo, llevando esto a que los consumidores podamos obtener, o mejor, acceder a productos o servicios nunca pensados, dando así paso a lo que hoy conocemos como la “Democratización del Lujo”.

El documento hace un recorrido desde el entendimiento y comprensión sobre qué se considera como lujo partiendo desde la perspectiva de que hoy en día las marcas deben tener un discurso claro basado en tendencias Ecofriendly, trabajo colaborativo, en ser incluyentes en su comunicación, entre otros, pero a su vez teniendo la certeza que ese discurso debe generar ingresos rentables para la marca.

Destaco y valoro de este trabajo el esfuerzo por mostrar la importancia de insertar valor de marca a todos y cada uno de los productos o servicios a ofrecer en un mercado moderno, y a su vez por invitar al usuario a un consumo consiente pero no

excluyente permitiéndose el acceso a diversos beneficios funcionales y emocionales a un costo considerado como justo.

Esta tesis ratifica la importancia de desarrollar investigaciones y contenidos con un entregable tangible dando la certeza que el análisis realizado puede ser aplicado en la industria, permitiendo así a futuros profesionales tomarlo como una guía para el desarrollo de una comunicación efectiva en torno a la Democratización de cualquier producto o servicio.

Espero que la lectura de este documento sea tan enriquecedora y valiosa como lo fue para mí. Cordialmente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ivan Ruiz', with a stylized flourish underneath.

IVAN ALBERTO RUIZ PARRA

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi familia por su apoyo incondicional, por siempre estar presentes cada vez que su ayuda ha sido requerida. También agradezco a mi asesor en este proyecto, Iván Alberto Ruiz Parra, por ser una luz guiadora en todo momento y finalmente a la Pontificia Universidad Javeriana por la calidad de la educación prestada y por ser como una segunda casa durante todos estos años.

Contenido

Capítulo 1. El lujo	9
1.2 Dimensión tangible	11
1.2 Dimensión intangible	14
1.3 El mercado del lujo	15
Capítulo 2. Una nueva concepción del lujo.....	17
2.1. Lujo antiguo vs Nuevo lujo.....	21
2.2. <i>Super premium</i> asequibles.....	23
2.3. Extensiones de marca de lujo antiguo	24
2.4. Masstige	26
Capítulo 3. El nuevo consumidor.....	28
3.2. Las nuevas dinámicas del consumidor	32
3.3. El fenómeno del <i>Trading up</i>	36
3.4.1. Fuerza económica.....	41
3.4.1. Fuerza social.....	43
3.4.2. Fuerza ambiental	47
Capítulo 4. Sostenibilidad y Lujo.....	48
4.1. La sostenibilidad	48
4.2. Sostenibilidad y Lujo	50
4.3. El reto	56
4.4. El caso de Tesla.....	61
4.4.1. La historia.....	62
4.4.2. El “plan secreto de Tesla”	65
4.4.3. Implicaciones	69
Capítulo 5. Un oxímoron para salvar al mundo	69
Conclusiones	77
Referencias.....	80

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las economías de todo el mundo están luchando con desafíos sin precedentes que atraviesa la sociedad en sus dimensiones económicas y ambientales. El mundo se enfrenta al cambio climático, los desastres naturales, la pérdida de la biodiversidad, el hambre y la desnutrición que ha generado la actividad comercial humana a lo largo del planeta. De acuerdo con la Conferencia de Naciones Unidas Sobre Medio Ambiente y Desarrollo (1992) son los modelos de producción y consumo actuales los principales causantes de la insostenibilidad a largo plazo del sistema económico actual. Es por ello que la agenda política global se ha visto impregnada de discusiones y propuestas para balancear la actividad económica con la preservación ambiental. No obstante, la mayoría de las regulaciones gubernamentales solo combaten la punta del iceberg pues desvían su foco de atención lejos de soluciones preventivas hacia soluciones de control (Hammar, 2010). Es por ello que el mundo necesita consumidores y empresas que surjan como agentes de cambio en el molde de consumo de los individuos. Consumidores que quieran dar el salto a la sostenibilidad y empresas que basen sus principios corporativos en valores y técnicas ambientalmente amigables.

El problema radica en que es realmente difícil para las empresas que quieren proponer una oferta sostenible romper con las barreras con las que los mercados tradicionales se han blindado durante decenas de años. Estos emprendimientos ecológicos o empresas establecidas en proceso de transición hacia modelos sostenibles se enfrentan a obstáculos

económicos como precios predadores y economías a escala y a bloqueos sociales que provienen de patrones de consumo que se han transformado en un hábito cultural (White, Habid & Hardisty, 2019). Adicionalmente en muchas ocasiones las empresas no tienen los incentivos necesarios pues perciben que el esfuerzo de una transición económica no puede ir ligado al éxito financiero (Lehner & Eyssen, 2017).

Pero la lucha contra el cambio climático y la preservación del futuro de las próximas generaciones está lejos de perderse. Gracias a las dinámicas cambiantes del mercado y a las nuevas tendencias de consumo unidas con la capacidad de la comunicación para atribuir valores simbólicos a los bienes y servicios ofertados, las empresas podrán ser capaces de romper con las barreras económicas y sociales mediante un sistema de despliegue de mercado que se traduce finalmente en prestigio de marca, éxito económico y alto impacto ambiental positivo. Este documento se propone demostrar que existe un panorama positivo para las empresas que quieren ofrecer productos y servicios sostenibles y analiza un ejemplo de éxito aplicado.

Capítulo 1. El lujo

Definir lo que socialmente es entendido como un producto lujoso no es una tarea sencilla. El problema con la palabra 'lujo' es que es tanto un concepto, como una impresión subjetiva y a la vez un término polémico, a menudo sujeto a la crítica moral (Kapferer, 1997). Según la real academia española, el lujo se define como la exhibición o manifestación de riqueza. Esta definición aplicada a objetos en concreto supone una cosa o conjunto de cosas que requieren un gran gasto monetario. No obstante, esto representa una perspectiva subjetiva, debido a la variación en la acumulación de capital de los individuos, pues lo que es el lujo para algunos es simplemente ordinario para otros. Es por ello que es necesario entender al lujo desde una perspectiva económica para después estudiar su funcionalidad desde el punto de vista macro social. Para los economistas, un producto de lujo o también conocido como bien suntuario, es considerado como un bien económico de alta elasticidad de demanda, caracterizándose así por ser productos o servicios que posee gran cantidad de sustitutos (Graue, 2014). Adicionalmente son objetos o servicios cuya relación precio/calidad es la más alta del mercado, entendiendo calidad como una serie de atributos tangibles en un producto que se destacan del resto, es así como desde el punto de vista económico los productos de lujo son aquellos que "han sido constantemente capaces de justificar un alto precio, es decir significativamente más alto que el precio de los productos con funciones tangibles comparables" (Kapferer, 1997 p.p. 252). Esta noción elimina las propiedades subjetivas que son incluidas en aquellas definiciones de lujo que tienen en cuenta los precios absolutos, pues, esta no se enfoca en delimitar un umbral económico a

partir del cual los productos son considerados como lujosos, sino que se centra en la diferencia de precio entre productos con funciones comparables. Es decir que entender el lujo de esta forma es enfocarse en el mercado y no en el individuo, eliminando así las variables subjetivas. Es de esta forma en la que nace una definición uniforme de aplicabilidad confiable. No obstante, entender al lujo desde una dimensión netamente objetiva significa dejar de lado la otra gran cara de los productos de lujo: la percepción del individuo. Nueno y Quelch (1998) definen los productos de lujo como aquellas cuya relación de utilidad funcional al precio es baja mientras que la relación de utilidad intangible y situacional a precio es alta. A su vez, Phau y Prendergast (2000) señalan que el aspecto subjetivo del lujo yace en la forma en que las marcas compiten en la capacidad de evocar exclusividad, reconocimiento de la identidad de marca y calidad percibida en los consumidores. De esta forma podemos entender que el lujo se compone tanto del aspecto tangible (calidad, alto precio, diseño atractivo) como del aspecto intangible (percepción de marca exclusiva).

Los bienes de lujo son entonces una mezcla de valores de marca que el consumidor adopta para sí y que procede a interiorizar de forma consciente o inconsciente y a los que se suman una serie de significados simbólicos que la sociedad en general reconoce, acepta y entiende. Finalmente, esta carga semiótica es materializada dentro de un producto cuya calidad o rendimiento superan la de cualquier otro producto común, dando así como resultado un bien de alto valor simbólico y con una calidad destacable. De esta forma podemos analizar a los productos de lujo desde dos dimensiones: dimensión tangible y dimensión intangible

1.2 Dimensión tangible

Las características de calidad, estética y precio del producto pueden clasificarse como los elementos básicos de los atributos cognitivos del consumidor frente a los productos de lujo pues estos se relacionan con las características físicas y psicológicas del producto. En un nivel básico de la relación de marca de lujo con el consumidor estas características del producto interactúan con las percepciones del consumidor para formar un juicio de marca de lujo (Saricam et al., 2012).

La calidad se considera un componente básico del lujo. Los consumidores suelen esperar una calidad comparable más alta en los productos lujosos y es poco probable que la imagen de una marca de lujo pueda sostenerse sin mantener niveles de calidad de los productos por encima de la media (Christodoulides et al, 2009). De hecho una investigación realizada por Kapferer en 2009 en diferentes países destaca a la calidad como el pilar con mayor jerarquía entre los atributos percibidos por los consumidores para categorizar un producto de lujo.

	<i>France</i>	<i>USA</i>	<i>China</i>	<i>Brazil</i>	<i>Germany</i>	<i>Japan</i>
1	High quality	High quality	Expensive	High quality	High quality	High quality
2	Prestige	Expensive	High quality	Pleasure	Expensive	Prestige
3	Expensive	Prestige	Fashion	Dream	Fashion	Expensive
4	Pleasure	Pleasure	Minority	Expensive	Dream	Intemporal

Tabla 1. Atributos percibidos por el consumidor para categorizar un objeto como lujoso. Recuperado de Researchgate por Kapferer 2009.

Durante el proceso de toma de decisión la calidad es la piedra angular a la hora de racionalizar la compra de productos de marcas de lujo (Eastman & Eastman, 2011). No obstante, Chung y otros (2014) señalan que existe una diferencia entre la calidad real y la calidad percibida de un producto, pues afirman que hay factores externos que pueden influir en dicha percepción, como por ejemplo, los consumidores perciben una calidad diferente según el país de origen de un producto debido a una serie de preconcepciones que tienen al respecto. Ello sugiere que el valor de un producto no solo se da en relación al precio y a su calidad intrínseca sino también en relación a la percepción de calidad que se logra despertar en el consumidor, quizá incluso llegando en ocasiones a tener mayor peso. Autores como Heine y Phan (2011) defienden que la percepción cognitiva de calidad es una interpretación psicológica que tiene mayor relevancia que la calidad real, constituyendo una de las bases más importantes de la imagen de una marca de lujo. Sin embargo, es necesario resaltar que un fenómeno constante es que cuanto mayor sea el estatus de los constructos comunicados, mayor será la percepción de la calidad del producto. (Becker, 2018).

El factor estético se muestra a menudo como un rasgo significativo en la percepción del lujo (Townsend & Sood, 2012). El diseño estético es una extensión de la ideología de la marca pues es una asociación directa a la calidad desde el punto de vista cognitivo. Dion y Arnould (2011) afirman que el lujo se inspira en los principios del arte y la magia para conseguir rasgos simbólicos y aspectos estéticos dentro o fuera de la tienda y así logran atraer al consumidor. La no funcionalidad inherente de la estética representa una relatividad cultural del lujo y puede entenderse de manera significativa en términos de las percepciones de los consumidores sobre las características del producto, creando un vínculo entre la alta

estética y la imagen de lujo. La estética juega un papel realmente complejo dentro del universo del lujo pues es el principal motor cognitivo de conexión con el consumidor. Los diseños atractivos permiten al consumidor identificarse con los productos y tener vínculo de apego a ellos (Miller, 2007).

La noción social de lujo contemporánea se articuló durante el siglo XVIII, donde se aplicaba específicamente a la riqueza, la acumulación de poder y la posición social. Adicionalmente, el gasto caprichoso y extravagante y las fantásticas muestras de la riqueza a lo largo del siglo XVIII por la nobleza definieron aún más el concepto (Berg y Clifford, 1999). Esto se debió a la determinación de la nobleza de diferenciarse de las masas y que se hizo evidente a través de sus estilos de vida extravagantes basados en el gasto desmedido desde su posición de privilegio. La alta corte, junto con los nuevos ricos, contribuyeron a la expansión de la demanda de lujos. No obstante en la actualidad las barreras del privilegio social se desdibujaron y solo permaneció la constante de la acumulación de capital. Debido a que la riqueza es el único diferenciador consistente que queda de la condición social (Han et al., 2010), el precio de los productos de lujo juega un papel de diferenciador. El aumento del precio de un producto crea una separación social y una imagen de superioridad para quienes pueden permitirse un producto que está fuera del alcance de la mayoría, poniendo así en práctica el principio de la exclusividad. Ello se traduce finalmente en la noción de prestigio y ostentación que son inherentes al consumo del lujo. El alto precio se percibe con frecuencia como un diferenciador de la condición social, en el que el consumo se utiliza frecuentemente con el fin de señalar el estatus (Eastman y Eastman, 2011).

Adicionalmente, el precio ha demostrado ser la característica más objetiva para evaluar la

condición lujosa de un producto pues no se basa en el análisis de percepción sino en el estudio del resto de la oferta del mercado como ya se mencionó anteriormente.

1.2 Dimensión intangible

El consumo de productos lujosos representa un medio de asociación/disociación para el consumidor. Es recurrente que los individuos utilicen las características extrínsecas del producto, como la exclusividad y la singularidad, así como el consumo *per se* del lujo para mostrar su estatus social y su pertenencia a grupos determinados. Los consumidores señalan activamente a otros que son iguales o se encuentran por encima de su percepción de estatus (Han et al 2010). Para Wilcox y otros (2009), la asociación social y la disociación social reflejan los objetivos a los que aspiran los consumidores, es decir que existen individuos que consumen lujo para disociarse de aquellos quienes, según su percepción, poseen una condición social inferior, pero también consumen lujo para asociarse a otros homólogos de su misma condición social o incluso de una condición superior.

Desde la dimensión intangible los productos de lujo son un medio de comunicación social debido a que los consumidores los emplean como mecanismos de expresión ante la sociedad. Esto es denominado como el valor simbólico de los objetos, es decir, el reconocimiento que tiene el constructo social frente a los imaginarios establecidos en torno a los productos que los individuos consumen. El valor de los productos de lujo no solo se encuentra en su papel distanciador. Estos artículos cumplen la función de ser una extensión de la expresión de la identidad del consumidor pues al ser productos con un alto grado de valor simbólico los consumidores los compran como mecanismo de expresión de sí mismos. Wiedmann y otros (2007) proponen un modelo integrado y tripartito que distingue

la creación de valor funcional, individual y social en el que afirman que las características intrínsecas del producto existen en un nivel más alto de sofisticación e incluyen una integración compleja de atributos concretos compuestos de características simbólicas y psicológicas que terminan por moldear la percepción que existe en torno a una marca o producto. Saenger y otros (2013) proponen que los individuos se encuentran en un proceso constante de vinculación con las marcas de lujo en la medida en la que apropian la comunicación de marca y la usan como mecanismo de expresión. Kapferer (2012) afirma que lo que las empresas del sector del lujo están vendiendo es en realidad un “poder mágico” que se manifiesta antes el público mediante valores y estilos de vida humanos que superan los beneficios funcionales. Lo simbólico puede considerarse como la concepción de un producto que encarna un mundo de imaginarios construidos en torno al estatus, la exclusividad o la identificación profunda con una ideología de marca (Dion & Arnaud, 2011). Las marcas de lujo juegan con la materialización de atributos simbólicos sutiles incrustados discretamente en productos de alta calidad. Los productos de lujo cargados de símbolos sutiles y de herencia pueden relacionarse con cualidades emocionales de indulgencia personal y autoexpresión (Eastman & Eastman, 2011). Debido a la trascendencia de estas características intrínsecas de la funcionalidad y los objetivos sociales, el valor atribuible al símbolo y al patrimonio desafía los medios tradicionales de valoración de los precios. Como resultado, su valor intrínseco se ve impulsado a ser significativamente mayor que la suma de sus características cognitivas y extrínsecas.

1.3 El mercado del lujo

El mercado de marcas de lujo se encuentra en un alza exponencial desde los últimos años a nivel global. Para el 2007 su valor aproximado era de 230 billones de dólares, lo que

significó un incremento del 31% con respecto a los 5 años anteriores, y pronosticaba un crecimiento del 71% para el 2012 gracias a las economías emergentes del este (Veredict, 2007). Lo que no se esperaba es que en 2018 dicho segmento de mercado representara un costo aproximado de 1.3 trillones de dólares, siendo los carros de lujo, la hospitalidad lujosa y los bienes de lujo personales los que más capital aportan al segmento. Solo los autos de lujo lograron acumular un valor de 548 billones de dólares con un crecimiento del 5% respecto al año anterior, manteniendo así un crecimiento exponencial por varios años. (Bin & Company, 2018).

El lujo es apetecido, es deseado, es buscado constantemente, tanto por las clases élite de potencias occidentales que buscan mantener su estatus social como por las economías emergentes y sus consumidores que aspiran a vivir como estos. Los chinos son la nacionalidad que más aporta al valor total del mercado de productos de lujo, con casi un 33% del total global, e incluso se espera que para el 2025 lleguen a aportar un 45%. Adicionalmente el segmento de bienes suntuarios asegura una larga vida dado que los jóvenes cada vez más se vuelven el principal agente del mercado, siendo que, las generaciones Y y Z representarán para el 2025 un 55% del total de ingresos del mercado, esto gracias a las adaptaciones que se han presentado para aproximarse a las necesidades de la población juvenil (Bin & Company, 2018). Ello es un fenómeno que se ha presentado constantemente desde inicios del siglo, en 2000, el 26% de los jóvenes rusos aseguró que no usarían productos que no fueran de una marca reconocida, esta cifra fue mayor que Brazil y China, pero más baja que India (Moses, 2000) La categoría del lujo se posiciona así como una de las categorías más grandes de la industria de consumidores finales, no solo

en la actualidad, sino también en la próxima década, dada su positiva proyección hacia los próximos cinco años.

Capítulo 2. Una nueva concepción del lujo

El mercado de la clase media norteamericana ha dado un salto hacia niveles más altos de calidad. Los miembros de los 47 millones de hogares que constituyen el dicho mercado (ingresos anuales por encima de los \$50,000) son mucho más educados y viajados que nunca y en total representan \$3.5 trillones de dólares in ingreso disponible. Como resultado, están dispuestos a pagar desde 20% hasta 200% más por productos mejor diseñados, contruidos o manufacturados (Silverstein & Fiske, 2003. parr. 1)

La afirmación hecha por Silverstein y Fiske en 2003 no podría ser más pertinente en la actualidad donde existe un mercado de lujo en expansión exponencial e incesante. Se estima que para el 2019 el mercado del lujo personal alcanzó los \$304 billones de dólares a nivel mundial, lo cual representa un incremento de casi \$40 billones en tan solo 3 años (O'connell, 2020). Ello supone que existe una demanda en constante crecimiento que destina una porción, cada vez más elevada, de sus ingresos al mercado del lujo. Cada vez existen más consumidores con mayor disposición a adquirir productos *premium* (productos de precio más alto en el mercado tradicional que representan los niveles más elevados de calidad de entre los demás productos (Chailan, 2017).

Existen dos posibles factores principales a los cuales se les puede atribuir el fenómeno del incremento en el consumo del lujo. En primer lugar se puede identificar una mejora en las condiciones económicas globales requeridas para el florecimiento del mercado gracias al aumento del número de individuos pertenecientes a las clases altas y medias, en las economías emergentes

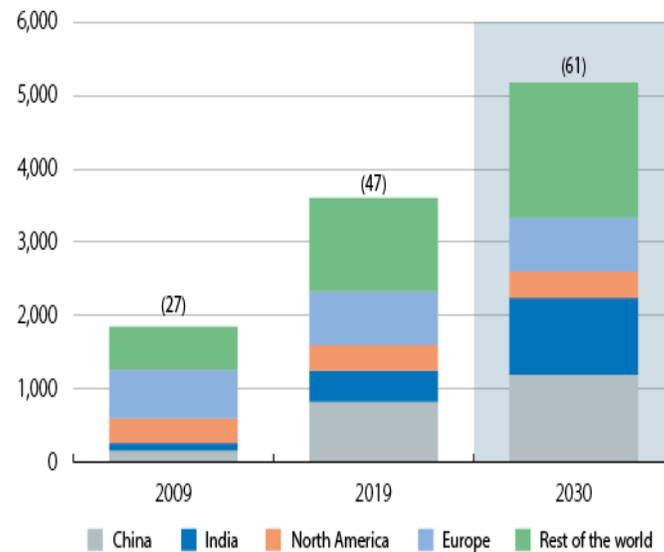


Figura 1. Distribución de la clase media global. Recuperado de CaixaBank. 2019 por CaixaBank Research

En segundo lugar, se encuentra una expansión del mercado del lujo hacia clases económicas más bajas, las cuales, han aumentado su participación dentro de dicho sector del mercado (Bain & Company, 2018). Esto da como resultado un incremento total en la demanda de productos de lujo con un nuevo perfil de consumidor. Un consumidor de clase media con el poder adquisitivo para comprar algo más costoso que los productos de rango medio y con gran deseo de adquirir las experiencias y las características únicas que proveen los productos de lujo sin gastar una fortuna ellos.

Durante décadas, los consumidores de lujo se componían de las grandes élites globales, hombres y mujeres prominentes de la generación del *baby-boom*, que viajaban por todo el mundo de forma constante tanto por negocios como por placer, y cuyo aprecio por la calidad y el patrimonio de las principales marcas de lujo se había cultivado a lo largo de generaciones. No obstante, en los últimos años, este núcleo de la base de consumidores de lujo se ha convertido en una fuerza decreciente en el mercado mundial a medida que las nuevas economías surgentes como China, India, Brasil y el sudeste asiático han ido produciendo jóvenes compradores con hambre de marcas de prestigio y sofisticación. El año pasado, más de 330 millones de personas consumieron productos de lujo en todo el mundo, lo que representa 217.000 millones de euros, o unos 270.000 millones de dólares, (Bain & Company, 2019).

La industria se enfrenta a nuevo perfil de consumidor, caracterizado por su joven edad, su elevado deseo de expresión personal y su natividad con el mundo digital. Sus necesidades y expectativas se ven en desacuerdo con el entendimiento convencional de lo que son los bienes de lujo. El nuevo consumidor de lujo es, la mayoría de las veces, percibido como alguien que cae en una generación más joven.

Los milenios (de 23 a 36 años) están ahora en sus carreras y están alcanzando su edad de gasto máximo. La generación Z (de 16 a 22 años), aunque mucho más joven, también está apareciendo en el radar del mercado del lujo, cuyas cohortes de mayor edad acaban de entrar en la fuerza de trabajo. Ambas generaciones crecieron en la era digital. Ambas son generaciones que marcan tendencia en la vanguardia de la moda. Ambas están reimaginando el valor de ciertos bienes y servicios a la luz de

las nuevas formas de consumismo, y ambas están redefiniendo la relación marca-consumidor (Buckle, 2019, parr. 2).

Todo esto tiene una repercusión directa en la forma en la que la industria de lujo se replantea para identificarse con los futuros consumidores. Es necesario para las marcas entender quién es el comprador de lujo de hoy en día y cómo está cambiando sus actitudes hacia el mercado de los bienes de lujo.

Los nuevos consumidores de lujo hoy en día buscan experiencias por encima de objetos, se encuentran hambrientos por vivir experiencias y expresar su identidad a través de las marcas. Buscan emplear a las marcas como un medio para mostrar a los demás un poco de sí mismos aspiración hacia estilos de vida deseados y entienden a los productos de lujo como mecanismos para cumplir estilos de vida aspiracionales (Claudiu-Cătălin & Pagalea, 2014). Dada su afinidad con el medio digital, los consumidores jóvenes con conocimientos de red son más capaces de navegar a través de los canales virtuales para obtener una mejor oferta y utilizan los medios en línea para realizar una investigación intensiva antes de comprar. Son altamente influenciados por líderes de opinión en las redes sociales y el contenido que consumen de forma virtual.

Es fundamental para las marcas de lujo entender al creciente perfil como un target potencial, pues, el futuro del mercado de lujo está siendo rediseñado por estos jóvenes consumidores de clase media. De aquellos que han hecho una compra de productos de lujo en los últimos dos años, la mitad tiene menos de 35 años y el 65% tienen un ingreso anual de menos de \$65.000 dólares. Estos son los jóvenes que tienen una mayor disposición a abrirse a iniciativas ecológicas (Mintel, 2019). Ello significa que en el mercado existe un

perfil en crecimiento de jóvenes que buscan lujo y que a su vez quieren que sus modelos de consumo tengan un impacto positivo sobre su entorno. En pocas palabras, el mercado está experimentando un nuevo tipo de demanda.

2.1. Lujo antiguo vs Nuevo lujo

A partir de la existencia de un nuevo tipo de demanda sugiere la necesidad de repensar la oferta dispuesta por las marcas en el mercado para aprovechar las dinámicas cambiantes. Las marcas tienen que plantearse una forma de aprovechar este nuevo perfil de consumidor desde el análisis de sus comportamientos y características. Algunas empresas han logrado diversificar su portafolio ofrecido para acercarse a aquel consumidor de lujo que no pertenece a la alta élite mediante la reducción de precios, la modificación de atributos y las estrategias publicitarias, sin llegar a perder su percepción de alto prestigio. Es aquí donde nace una distinción entre la concepción clásica del lujo con una concepción novedosa de lujo que marcas innovadoras han logrado estructurar.

El énfasis del nuevo mercado de lujo es la accesibilidad. Tanto en la concepción clásica del lujo y la nueva forma de plantearlo existe la necesidad de desentrañar el papel subyacente que cada una de ellas desempeña en el mercado contemporáneo, pues si bien ambas cumplen el rol de otorgar estatus o servir como factor de indulgencia al consumidor, Silverstein y Fiske consideran que los nuevos bienes de lujo son productos y servicios que

poseen niveles más altos de calidad, gusto y aspiración que otros de la categoría, pero no son tan caros como para estar fuera de alcance de los consumidores regulares (Silverstein & Fiske, 2003). Mientras que los productos de lujo antiguo son más exclusivos y se encuentran fuera del alcance de los consumidores de clase media. Esto significa que el nuevo lujo, es una concepción de productos de alta calidad y con elevado valor simbólico y aspiracional dirigidos hacia una clase social parte desde los \$50.000 dólares de ingreso anual.

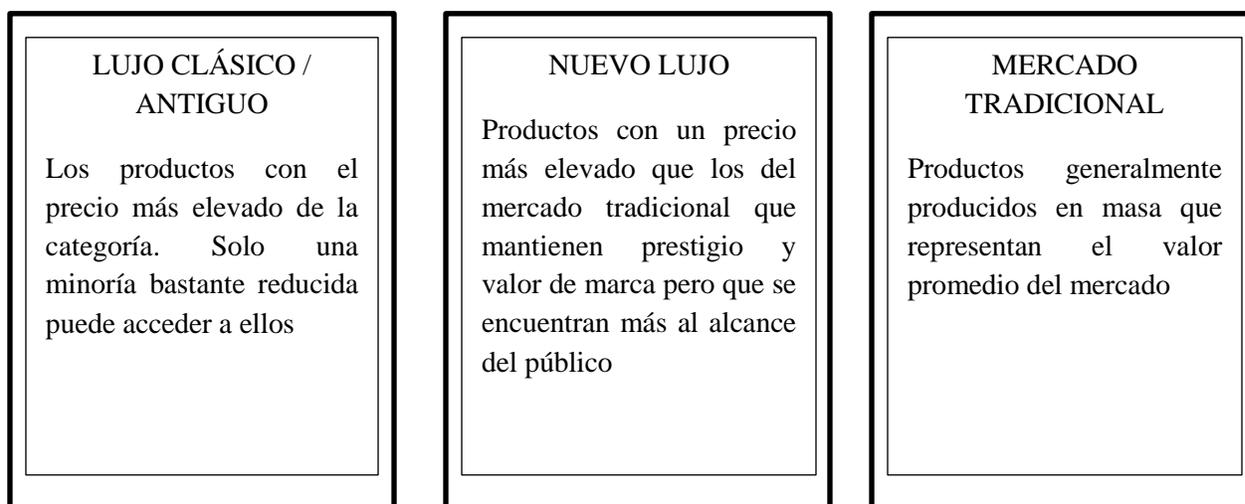


Figura 2. Comparación entre las dos concepciones de lujo y el mercado tradicional

Se puede apreciar la forma en que los productos del nuevo lujo se posicionan como un intermedio en el mercado en materia de precio final y que al mismo tiempo conservan un alto grado de prestigio sin dejar de estar totalmente fuera del alcance de la gran mayoría de consumidores. Esto es realmente un oxímoron pues para muchos la idea de masificación o democratización y de lujo se presentan como conceptos totalmente antagónicos, no obstante, entendiendo las tendencias de consumo actuales, se puede concluir que dicha concepción de antagonismo se encuentra alejada de la realidad

Hemos entrevistado a cientos de consumidores del mercado medio, observado a cientos más en sus hogares y lugares de trabajo, y realizado una encuesta a más de 2.300 personas que ganan 50.000 dólares o más. El 96% de ellos dicen que pagarán una prima por al menos un tipo de producto (Fiske et al., 2008. p.2)

Entendemos entonces como el poder de los productos de nuevo lujo yace en su capacidad para retener atributos de prestigio y altos niveles de deseo a la vez que masifican su oferta a un nuevo tipo de consumidor. Ello se hace evidente en el estudio de los autores Troung, McColl y Kitchen (2008) en el que analizan y reafirman la percepción de prestigio por parte del público hacia las marcas de nuevo lujo, lo cual rompen con el paradigma clásico de que el lujo se basa en la extrema exclusión

Los autores Micheal J. Silverstein y Niel Fisk proceden a realizar una división del nuevo lujo en tres categorías principales: *Superpremium* exequibles, extensiones de marca de lujo antiguo y *masstige* o prestigio de las masas (2003).

2.2. *Super premium* asequibles

Estos productos y servicios tienen un precio similar o igual al más alto de la categoría y representan una prima considerable en comparación con ofertas convencionales. Sin embargo, siguen siendo asequibles a los consumidores de la clase media porque son artículos relativamente económicos en general, como lo son el alcohol, los cigarrillos cubanos y el café.

Dentro de esta categoría podemos analizar la estrategia de Starbucks, la renombrada cadena de café estadounidense que ha logrado apoderarse del mercado de las cafeterías en una gran porción del mundo. Starbucks basa su filosofía empresarial bajo la premisa de prestar una

experiencia *premium* al consumidor desde su producto, hasta sus instalaciones (“Brand Focus: Starbucks Premium Pricing Strategy”, 2015). De esta forma, pueden elevar los precios de su oferta muy por encima de los precios regulares de la categoría, dado que, parten de la base de que el cliente está dispuesto a pagar por la experiencia por encima de lo tangible del café. Starbucks opera sus costos desde una simple idea: alto valor a un costo relativo moderado.

Starbucks logra crear un diferencial basado en la experiencia de visitar una de sus tiendas para generar valor adicional que se ve reflejado en el precio final de sus productos. Los consumidores aceptan dicho precio y lo asocian a un estilo de vida determinado que la marca se ha esforzado por construir. Es así como Starbucks se asocia a cualidades como la juventud, la creatividad, la productividad, el bienestar y la popularidad *premium* (productos caros apetecidos al alcance de la clase media).

Esto abre la posibilidad para que la marca pueda cobrar al consumidor el doble o casi el triple por onza de café con respecto a su competencia en otras grandes cadenas (Dunkin, Mc Donalds, Tim Hortons). Esto convierte al café de Starbucks en un producto de lujo con respecto a la oferta del sector, no obstante, por su bajo costo relativo, está al alcance de una gran población. (“Starbucks Menu Prices”, 2020).

2.3. Extensiones de marca de lujo antiguo

Esta categorización corresponde al lanzamiento de nuevas versiones de menor costo de productos que antes solo eran costeables por las clases élite con ingresos de al menos \$200.000 dólares anuales. En general se refiere a una diversificación de la oferta pero

manteniendo la percepción de estatus que los individuos tienen frente a la oferta madre en la medida en que se es posible.

Dentro de la categoría podemos analizar el caso de Armani y la forma en la que estableció una estrategia de diversificación de la oferta a partir de los imaginarios establecidos en torno a una primer marca madre con la finalidad de llegar a una mayor cantidad de sectores sin perder la identidad propia de Armani.

La prestigiosa firma italiana Armani, fundada por Giorgio Armani en 1975 junto a su amigo Sergio Galeotti (lo que es hoy el Grupo Armani), se caracteriza por haber iniciado con la creación de una colección, tanto para hombre como para mujer, bajo el nombre de su diseñador y creador, Giorgio Armani. Esta marca recoge tanto prendas de vestir como accesorios de moda tales como bolsos, zapatos y gafas de sol entre otros (Jadón, 2014). Es una marca de alta gama, dirigida a la clase media-alta, donde la calidad de los productos es extraordinaria y el precio no es apto a todos los bolsillos. A la marca bajo el nombre Armani se la podría calificar de marca “madre”, sobre la cual se realizan pequeños cambios y adaptaciones para poder responder y satisfacer las necesidades de otros públicos objetivos. Según la categorización que se ha venido realizando, es esta primera firma la que se puede considerar como una firma de lujo antiguo.

Rápidamente se da a conocer no solo en Italia, sino también en Estados Unidos donde lanza su colección Armani Collezioni en 1979. Ésta última, corresponde a una línea de moda y accesorios algo más juvenil y accesible, 10 Prêt-à-porter: galicismo empleado para denominar las prendas de moda producidas en serie que se diseñan y fabrican bajo patrones de medida, a diferencia de la Alta Costura (Haute

Couture) que realiza diseños exclusivos a medida, disponibles también tanto para hombres como para mujeres (Armani.com, 2014). Se trata de una colección de gama alta, pero en cuanto a precio y percepción de prestigio, se sitúa por debajo de la línea de Giorgio Armani. El diseñador decide diversificar su negocio desde los inicios para adaptar sus productos a los nuevos clientes a los que se dirige. Armani Collezioni está orientada a un público más joven pero igual de exigente en cuanto a calidad y excelencia del producto. Con esta nueva marca, lo que pretende Armani es ampliar su oferta y así agrandar su target. (Jardon, 2014).

Si bien la oferta propuesta por la nueva marca es más asequible que la oferta de la marca madre, mantiene sus elementos de prestigio característicos de los productos de lujo.

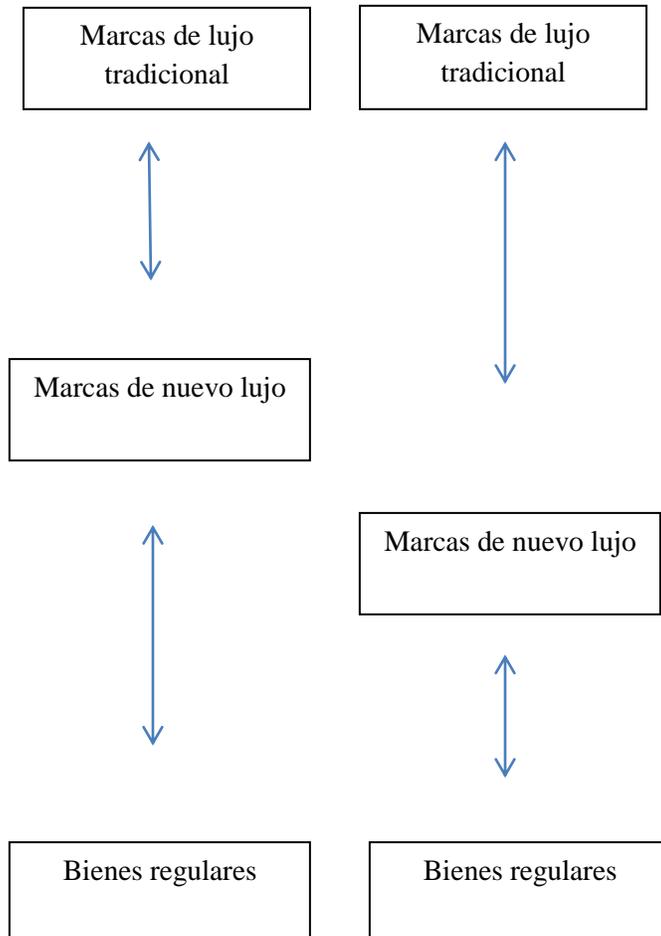
2.4. Masstige

Compuesto por las palabras en inglés mass (masa) y prestige (prestigio), el masstige o "prestigio de masas" es un término acuñado por Silverstein y Fiske para referirse a la categoría de productos y servicios caen en el nicho entre el mercado de masas y las mercancías de clase alta. Tienen un precio superior comparado con productos convencionales, pero, aun así, tienen un precio muy por debajo de bienes *superpremium*. (2003).

La categoría se puede explicar mediante el análisis de la marca de lencería premium Victoria's Secret. La marca estadounidense logra crear un entorno de perfecto de exclusividad, sensualidad y feminidad (Schlossberg, 2016) y lo hace lo suficientemente bien como para poder elevar los precios de sus productos muy por encima de los precios

regulares de la competencia, no obstante, manteniéndolos alejados del rango de precios de firmas de lencería *superpremium* como lo son *Agent Provocateur* o *Coco de Mer*.

La existencia de estos productos representa un desafío a las creencias convencionales sobre el marketing y las marcas de lujo, incluyendo precios y puntos de precio, extensiones de la marca, la demanda de los consumidores, la sofisticación, la estabilidad del mercado y el tiempo necesario para llegar a la clase media. El aumento de la comercialización del lujo y el incremento en su visibilidad han contribuido significativamente a la democratización de este, no obstante, su efecto es realmente secundario a la influencia de los cambios en los patrones de consumo de las generaciones actuales. Los bienes modernos y los servicios responden dirigiéndose a un segmento de aspiraciones de lujo directamente (Silverstein y Fiske 2003).



Prestigio percibido

Precio

Figura 3. Niveles de prestigio percibidos por el consumidor

El nuevo lujo es entonces un sistema estratégico para ampliar la oferta y alcanzar nuevos segmentos sin perder valor de marca en el proceso y despertando siempre deseo de consumo simbólico en los consumidores.

Adicionalmente el nuevo lujo se plantea como un mecanismo de estructuración de negocio y comunicación que aprovecha a la perfección las nuevas dinámicas del mercado y los nuevos perfiles de consumidores lo cual jugará un rol muy importante cuando se analice la forma en la que la masificación paulatina del lujo puede involucrarse con la sostenibilidad. No obstante, primero es necesario entender a este nuevo consumidor y conocer sus dinámicas de comportamiento.

Capítulo 3. El nuevo consumidor

La industria del lujo se ha presentado ante la sociedad como un fenómeno interesante, es un segmento que siempre despierta interés y motivación de compra incluso durante los periodos de crisis económicas y recesiones (Friedman, 2011). La razón por la que los productos de lujo suelen ser capaces de mantener una demanda estable incluso en una economía lenta o recuperarse rápidamente de las recesiones económicas es porque proporcionan una fuerte experiencia emocional. Para tales ofertas, la comercialización no necesariamente tiene que dirigirse a los ricos, sino que deben centrarse en los más predispuesto a comprar este tipo de productos. La comercialización de la oferta también

requiere otro cambio por parte de las empresas y marcas, pues, dentro del mundo del mercadeo muchos investigadores y profesionales consideran que los consumidores de lujo son homogéneos (Dubois, 1992). Sin embargo, en Europa, por ejemplo, la variedad y las diferencias culturales y de comportamiento emergen entre los alemanes, daneses, franceses, españoles e irlandeses. El comportamiento de consumo de lujo también puede variar significativamente entre localidades, el estilo de vida, los ingresos, y en todos los grupos de edad (Silverstein y Fiske 2003). Por ejemplo, dentro de las variaciones de la edad, es posible encontrar que los consumidores mayores de 55 años tienden a tener actitudes más positivas hacia el lujo y asociarlo con características propias de la concepción de elegancia, mientras que los "*baby boomers*" a menudo perciben el lujo como algo llamativo, elitista, derrochador o innecesario. Dos tercios de la generación X en cambio aspiran a vivir una vida de lujo, y una cuarta parte cree que ya lo hacen. Esto significa que las marcas deben entender las implicaciones culturales y generacionales dentro de los diferentes segmentos de consumo del lujo para magnificar el impacto del modelo propuesto por los principios del nuevo lujo.

Las diferencias entre el lujo clásico y el nuevo lujo se vuelven aún más claras cuando se miran de cerca a los consumidores. Los compradores del nuevo lujo se caracterizan porque no son esclavos de las marca aunque llegan a ser increíblemente leales a voluntad propia, pero también están constantemente discriminando y discerniendo entre la oferta y sus necesidades. "Como apóstoles de la marca, son el sueño de un vendedor. Se preocupan por la historia de la marca, romancean su "herencia", e instan a sus amigos a Inténtalo, sólo una vez" (BCG, 2002. párr. 8).

Los compradores del nuevo lujo llegan a generar una conexión realmente profunda con las marcas mediante vínculos de identificación. Realmente sienten a las marcas como una extensión de sí mismos a través de las relaciones que desarrollan con su contenido simbólico. Se caracterizan por enlazar vínculos intelectuales, emocionales e incluso espirituales con las marcas con las que se identifican, tanto así, que están dispuestos a economizar en una amplia gama de sus compras para poder costear sus deseos aspiracionales.

Un comprador sofisticado reconocerá una ganga en una blusa bien hecha exhibida bajo promoción en Target a sólo 10 dólares y luego procederá a gastar 500 dólares en un bolso Gucci. Ella tiene el dinero y pagará el precio. Lo que el consumidor del mercado medio no hará es caer para la mediocridad. Ella quiere calidad en todos los puntos de precio y, al buscar selectivamente mejores marcas, se vuelve más exigente. (BCG, 2002. párr. 9).

“Cómo puede una chica desempleada que vive con tres *roommates* costearse un bolso Louis Vuitton Patchwork Denim Bowle”. (King, 1998), esta es la pregunta que se hace Carrie Bradshaw a su asistente Lousie en quizá una de las producciones audiovisuales más representativas del comportamiento de consumo moderno “*Sex and the city*”. Lo revelador ocurre en el momento en que Louise responde rápidamente que la cartera es rentada. El icónico film hace bien en representar lo que son las bases del consumidor de nuevo lujo. Ya hace dos décadas atrás, la clase media estadounidense estaba dando muestras de los grados de esfuerzo a los que llegarían por adquirir productos y servicios *premium* o *superpremium*, pues, incluso rentado, el bolso Louis Vuitton tendría un costo aproximado de 160 dólares al mes.

Un estudio de la Escuela de Negocios española EAE (2019]) proyecta que para el 2030 se consolidará el nuevo perfil de consumidor. Sugieren que los consumidores se convertirán en compradores más refinados, pero no exactamente con gran poder adquisitivo. Es por eso que los consumidores velarán por la democratización del lujo, lo que implicaría que cualquier persona puede comprar un artículo determinado, incluso si significa comprometerse en otras áreas de sus vidas.

Como tal, la idea de asociar el estatus con los productos caros está en declive. Los nuevos hábitos de consumo del individuo moderno surgen de la oportunidad de "darse caprichos" a ellos mismos, porque se lo merecen. "Pueden no ir a la cena que sus amigos tienen organizado, pero llaman para hacerles saber que no irán en su iPhone 11 Pro Max (cuando su iPhone XR estaba todavía en perfectas condiciones!". (Llorente & Cuenca, 2020).

El consumidor del nuevo lujo se encuentra en constante evaluación de la oferta, y ahora más que nunca, gracias a la inmediatez de las redes sociales, sabe acerca de los comportamientos de consumo de los demás y sus opiniones frente a las marcas.

El futuro de las plataformas digitales cambió de forma drástica la concepción de los canales de promoción y venta, pero este proceso, aún no termina. El futuro digital de los mercados hace posible a los consumidores buscar un inmenso número de productos y usar un mayor número de canales permitiendo una nueva gama de puntos de contacto. Los consumidores se enfrentan al mundo de las posibilidades inmediatas que ofrece la naturaleza del aquí y el ahora de la digitalidad, así que están mucho más involucrados en la búsqueda, en la toma de decisiones y en el ahorro de costes. Esto sugiere el aumento de compradores que no sólo son más exigentes, sino también más informados y prudentes, y que muestran

constantemente un conocimiento de los valores de los diferentes proveedores. Esto sugiere que las empresas tendrán que esforzarse por sobresalir ahora más que nunca. La necesidad de una conexión simbólica con el consumidor y la obligación de introducir una demanda llamativa generan el ambiente perfecto para el florecimiento del nuevo lujo.

Cada vez es más difícil destacar como negocio dentro de un mercado totalmente saturado, por ello, es importante para las marcas ser percibidas por la sociedad como facilitadores de beneficios y experiencias, en últimas, proveedores que ofrecen una compra de lujo, un trato especial y un impacto positivo.

	Consumidor de lujo tradicional	Consumidor del nuevo lujo
Edad	Mayor (50 – 59)	Más joven (30 – 49)
Condición socioeconómica	Mayor poder económico	Menor poder económico
Sensibilidad al precio	Baja	Media
Expectativas	Tradicional y conservativo	Abierto al cambio
Lealtad a la marca	Leal	Leal
Tamaño del grupo	Pequeño	En crecimiento

Figura 4. Comparación de consumidor lujo tradicional y nuevo lujo. Adaptación de Świerzewski & Sęk, 2005.

3.2. Las nuevas dinámicas del consumidor

El cambio en los comportamientos de consumo ha llevado a que los sectores económicos tengan que replantear sus modelos de negocio y las estrategias que emplean para llegar a los consumidores. La existencia de un nicho hambriento que han no ha sido explorado

correctamente supone una ventana de oportunidad tanto para nuevos emprendimientos, como para marcas previamente establecidas.

Desde el punto de vista de la oferta, los vendedores del nuevo lujo son empresarios genuinos e innovadores en sus campos que traen una visión refrescante e imaginación librada de los dogmas tradicionales en los cuales las categorías tienden a encerrarse a sí mismas. Son agentes de cambio ante los productos y servicios que con la masificación del consumo lentamente se han vuelto más de lo mismo ante los ojos del consumidor.

Entienden que los productos regulares son generalmente caras familiares pero caducadas o baratas e indiferenciadas y que los productos de lujo clásico son percibidos como deseables pero inalcanzables. Por ello, estos innovadores tienden a ser personas ajenas a la industria que se aprovechan de su libertad del pensamiento común de la categoría para imaginar una marca que ofrezca una mayor conexión emocional con el usuario, a través de un producto que ofrezca mayor calidad, una superior experiencia, y todo ello a una mejor economía mediante el establecimiento del punto de precio perfecto, ni excesivamente alto, ni promedio. Los productos de nuevo lujo son, en últimas, bienes y servicios cuya adquisición representa un esfuerzo notorio para el consumidor pero que se mantienen asequibles en cierta medida. Plantear modelos de negocio de forma diferente y lograr generar un valor altamente experiencial que el usuario anhele los convierte a las marcas del nuevo lujo en expertos del detalle. Su modelo de lanzamiento de productos es diferente, y buscan y encontrar apóstoles visibles que estén dispuestos a usar sus marcas como mecanismos de autoexpresión. Las marcas de nuevo lujo utilizan la mística resultante para impulsar la lealtad y la recompra. Son maestros en la segmentación, particularmente a lo largo de la emoción dimensiones. “Desafortunadamente, la gran mayoría de los participantes de la

categoría actual están haciendo oídos sordos a la nueva tendencia de lujo, y para cuando lo noten, puede ser demasiado tarde.” (BCG, 2002 parr. 11). El nuevo lujo se plantea entonces como una ventana de oportunidad para introducir al negocio productos de alto costo a los que los consumidores serán fieles por su simbolismo, más allá de su simple tangibilidad.

Considere la tendencia en crecimiento del chocolate *premium*, aquel chocolate de lujo que se propone involucrar al consumidor en un estilo de vida consiente, con sus componentes *gluten – free*, sus bajas dosis de azúcar y su elaboración orgánica. Una barra de chocolate Lok lleva al usuario más allá de embarcarse en la adquisición de un producto artesanal, por el contrario, significa comprometerse con un estilo de vida diferente, y reforzar sus ideas y valores mediante una compra. Un consumidor que se identifique con la marca, no tendrá problema alguno en gastar tres veces más por una barra de chocolate Lok respecto a lo que conseguiría en el mercado regular. De ahí que se estime un incremento de 7.2 billones de dólares en el mercado del chocolate *premium* para el 2022 (Technavio, 2018). La idea de prestar tanta atención a una barra de chocolate puede sonar curiosa, no obstante, el entender el alto nivel de involucramiento que puede llegar a tener un consumidor con un producto clásico del mercado masivo regular representa la clave para comprender que no solo basta con ofrecer productos de alta calidad o diferenciarse de la competencia mediante estrategias de mercadeo. Se trata de una construcción simbólica que trasciende hasta convertirse en un medio de expresión del usuario (ello servirá para generar lealtad del consumidor hacia el producto por lo que representa más que por lo que es, incluso cuando las barreras de mercado oponen resistencia, lo cual se indagará más adelante en el documento).

Las fuerzas que impulsan la democratización del lujo son variadas y fuertes, tanto desde el punto de vista del consumidor, como el de las marcas ofertantes. Gracias a la facilidad en el

desplazamiento global, y al mundo interconectado, los consumidores se han convertido en compradores inconformistas, los viajes han creado gustos “más sofisticados”; la tecnología ha hecho posible una mayor calidad a menor costo pero también ha proporcionado una ventana al estilo de vida y a los patrones de consumo de individuos al otro lado del mundo generando que exista un gran ojo del consumidor en donde siempre se está al tanto de las tendencias de consumo globales que finalmente, de forma orgánica, se adaptan o imponen sobre las tendencias de consumo individuales. Si bien ello es un efecto natural de la globalización (Sassen, 2007). Es necesario resaltar que la inmediatez y la presunta transparencia de las redes sociales convierten a las tendencias globales en mecanismos de modificación de patrones de consumo realmente poderosos. Ningún usuario activo de Instagram es ajeno a la construcción simbólica que Calvin Klein ha establecido en torno a su línea de ropa interior. Ello despierta un fenómeno tan poderoso que logra que mediante un esfuerzo financiero, un estudiante universitario en el sudeste asiático ordene un par de calzoncillos Calvin Klein en línea para poder materializar el vínculo de unión que siente con la marca y sus principales influenciadores.

A demás de la visibilidad, las condiciones económicas se hacen favorables tanto en el primer mundo, como en las economías emergentes. Los ingresos reales han visto un aumento considerable. Pese a que esto no su pone una mejora directa en la calidad de vida debido al aumento de los costos a nivel general (inflación). Los usuarios están más dispuestos a escatimar en áreas de poco interés personal para invertir gran parte de su salario en un ajuste emocional que les sirva como escape de su ardua rutina.

Las familias de hoy en día tienen más ingresos disponibles, pero carecen de tiempo discrecional. Se sienten estresados, inseguros y ansiosos. La típica familia

estadounidense está trabajando más difícil ahora que nunca antes, siete horas más por semana por hogar que hace diez años. Los consumidores buscan comodidades y pequeños placeres que pueden proporcionar una un bálsamo emocional en sus agitadas vidas. Las mujeres trabajadoras, en particular, tienen que lidiar con las presiones de una carrera mientras que mantiene los mismos estándares sociales que sus madres y abuelas no trabajadoras. Vivir bien no es sólo una cuestión de venganza; también es sobre el cuidado de ti mismo y encontrar alguna medida de satisfacción emocional. (BCG, 2002 párr. 18).

Mediante sus compras los individuos buscan un alivio emocional, cuando adquieren productos buscan indulgencias que los gratifiquen, incluso si ello significa escatimar en otros costos. El poder que una marca de nuevo lujo puede llegar a adquirir dentro del mercado en el cual se desarrolla es tal que llega a cambiar las dinámicas sobre las cuales actúa el segmento del mercado. “Cuando una marca de nuevo lujo se afianza, puede cambiar rápidamente las reglas de su categoría y llegar a lograr el liderazgo del mercado”. (Silverstein y Fiske, 2003, párr. 9). Dado que el mercado futuro apunta al a saturación y a la sobreexposición al “ruido de las marcas” también entendido desde el punto de vista económico como la habilidad que posee X para hacer saber a Y de su existencia, los mensajes diferenciales se hacen más importantes ahora que nunca. Las marcas tienen que lograr destacarse entre el ruido y la forma más eficaz de hacerlo es apelando a una conexión con el consumidor (Llorente & Cuenca, 2020). Esto significa la victoria en un contexto en el que el consumidor está dispuesto a negociar sus prioridades.

3.3. El fenómeno del *Trading up*

El éxito del nuevo lujo se basa en el fenómeno de consumo del *trading up*, o la priorización de deseos y necesidades del consumidor. Bajo este principio se entiende que los consumidores cada vez más tienden a escatimar en aspectos de su vida, para poder costear sus deseos aspiracionales en otros. Silverstein sugiere que este efecto es uno de los fenómenos económicos más poderosos de nuestra era y que es capaz mantenerse incluso durante las crisis económicas (2008). El hecho de que los individuos sopesen aspectos de su vida por encima de otros puede entenderse al analizar la pirámide de necesidades humanas planteada en 1943 por el psicólogo estadounidense Abraham Maslow. La pirámide surge como un mecanismo para entender el significado de la naturaleza humana desde el punto de vista de los propósitos de vida dentro de la sociedad americana de la época. Maslow logra identificar cinco tipos de necesidades repartidas en dos categorías principales que se distribuyen de la siguiente forma:

Necesidades Materiales:

- Necesidades fisiológicas
- Necesidades de seguridad

Necesidades psicológicas:

- Necesidades de afiliación
- Necesidades de reconocimiento
- Necesidades de autorrealización

Estas se organizan de forma piramidal debido a que se plantea que en la medida en que se van satisfaciendo las necesidades materiales, surgen nuevas necesidades de orden psicológico en un orden jerárquico.



Figura 5. Pirámide de necesidades de Maslow. Recuperado de Economipedia. 2017 por Economipedia.

En la medida en la que el individuo es capaz de satisfacer sus necesidades materiales o fisiológicas básicas, buscará satisfacer sus necesidades psicológicas o espirituales. Si analizamos las condiciones de vida de un consumidor promedio de clase media, sus necesidades básicas se encuentran satisfechas de forma constante, lo cual lo lleva a apuntar a escalones más altos de la pirámide, es este factor el que liga de forma muy cercana al modelo de Maslow con los planteamientos básicos del mercadeo. Las grandes marcas comerciales generalmente apuntan a proveer herramientas para que el consumidor satisfaga los eslabones más altos de su pirámide. No obstante, el modelo piramidal de Maslow se descompone en la medida en que el consumidor prioriza una necesidad por encima de otra, pues se parte del hecho de que, no todos los individuos priorizan sus necesidades de la

misma forma. Este es el principio básico de la segmentación en el mercadeo (Wesintein, 2004). No obstante, lo peculiar es analizar la forma en que priorizar una necesidad lleva a al consumidor a escatimar en otra. Es aquí donde la forma de la pirámide se transforma.

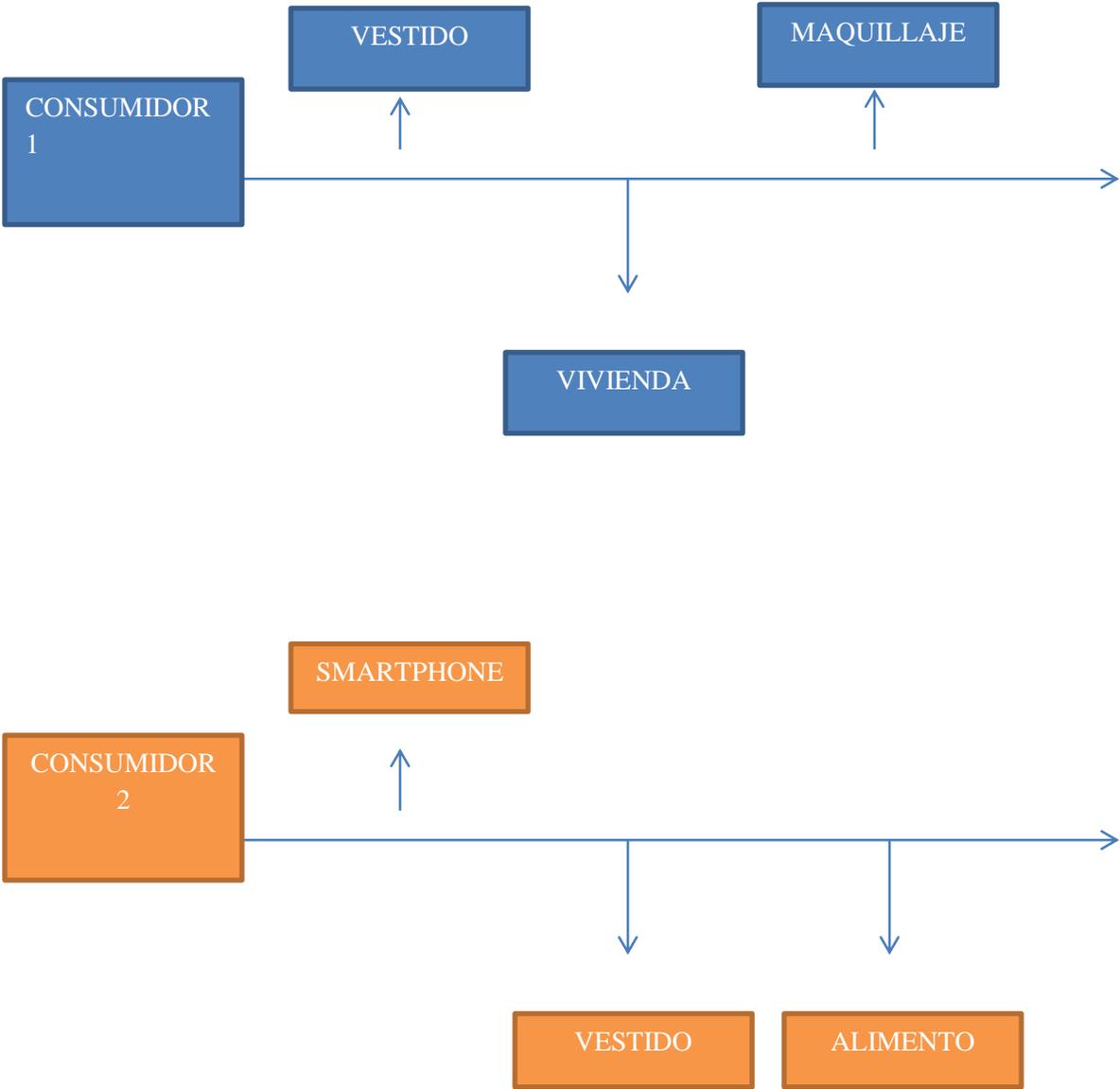


Figura 6. Priorización de necesidades del consumidor

- En el caso del consumidor 1, el individuo priorizará invertir una gran suma de dinero en vestido y maquillaje escatimando en aspectos como el mantenimiento o la mejora de su habitad de vida.

- En el caso del consumidor 2, el individuo reducirá sus gastos en materia de vestido y alimentación para poder disponer de un capital mayor a la hora de comprar su Smartphone.

De ahí que el Silverstein denominara al concepto como *trading up* (entiéndase como negociación de prioridades) del consumidor pues significa no solo una distribución de la importancia de los deseos en orden de satisfacer una necesidad, sino también la distribución de las finanzas personales para llegar a ello. Es de esta forma en que un consumidor de clase media puede costearse productos que no van en representación con lo que la sociedad esperaría de su estilo de vida. Un empleado en Mc Donald's ganando \$9 dolares la hora en Estados Unidos puede avisar a su novia que ya ha salido de su jornada de trabajo desde su Iphone X de \$999 dólares.

El contexto moderno se presenta como una mezcla perfecta de circunstancias para la proliferación de consumidores de nuevo lujo y el *trading up*. Es un coctel con los ingredientes necesarios para que se consagre un nuevo perfil de consumidor ansioso porque las marcas ideales lleguen a él. A continuación se expandirán las bases propuestas por Silverstein y Fiske respecto a las fuerzas socio-económicas cambiantes que ha impulsado el éxito del nuevo lujo. Si bien los autores, hacen un buen trabajo en identificar los posibles factores de impulso principales hace casi dos décadas, su aplicación al panorama actual

varía de forma notoria. Se procederá a establecer tres grupos principales, las cuales se ampliarán respectivamente y se ajustarán a las condiciones actuales:

1. Fuerza económica
2. Fuerza social
3. Fuerza ambiental

3.4.1. Fuerza económica

Este factor representa el aspecto económico en el que se ven inmersos los consumidores del nuevo lujo. Es un panorama en el que se combinan dos aspectos netamente económicos principales. En primer lugar, los autores aciertan en plantear que la clase media (pese a su enfoque singular en Estados Unidos) ha adquirido una mayor disposición de ingresos. De la misma forma, si se analiza se analizan la gráfica de crecimiento del PIB en comparativa global, se puede suponer un aumento del capital circulante dentro de la economía nacional.

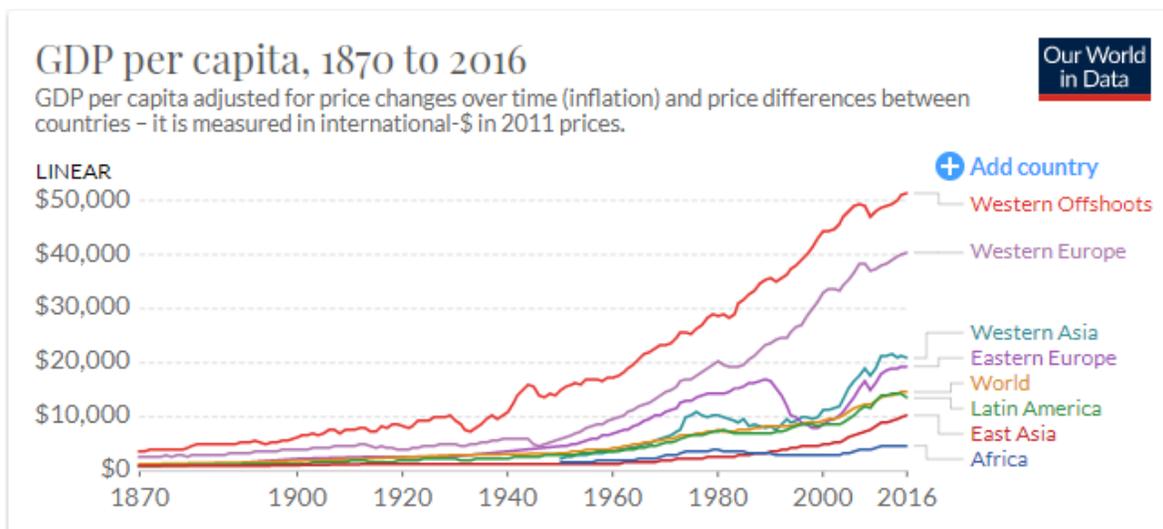


Figura 7. PIB per cápita, 1870 a 2016. Recuperado de Our World In Data 2018

Esto solo supondría un aumento promedio del capital de los hogares disponible para gastar si el incremento general del costo de vida se mantiene por debajo de las ganancias representadas por el PIB per cápita. No obstante, el panorama se fortalece cuando se estudian tendencias globales como el fortalecimiento masivo de los *discount retailers*, que se componen de almacenes cuyo atractivo principal es el ahorro de costos que se transfiere al precio del producto final por el que paga el cliente. La existencia de estos negocios y su éxito, se traduce en una liberación para la economía de los clientes. El hecho de que un consumidor tenga la posibilidad de reducir un gasto constante que afecta su liquidez supone la liberación de ese capital para disponerlo en otro ámbito.

El fortalecimiento de los *discount retailers* surge debido al cambio en los patrones de consumo de los individuos. El consumidor estaba cada vez menos dispuesto a pagar por los productos regulares de la canasta familiar.

Mientras que la economía ha sido buena en general. El mes pasado, por ejemplo, las ventas al por menor disminuyeron un 0,3%. Mientras tanto, los datos del Instituto de Marketing de Alimentos sugieren que los compradores de las tiendas de comestibles estaban haciendo más viajes en promedio en 2018 que en 2012. Al mismo tiempo, los minoristas *non-store* han tenido un fuerte crecimiento año tras año. En respuesta a estos ligeros cambios de hábitos de los consumidores, los minoristas de descuento como Dollar General y Aldi han estado creciendo en los EE.UU. a gran velocidad, así como haciendo una inversión en la construcción de su infraestructura digital. Incluso Amazon en el último año ha asentido a la hora de dirigirse a las tiendas de descuento, con cambios en la estructura de suscripción de Prime y en la elegibilidad de los artículos. (Guthrie, 2019).

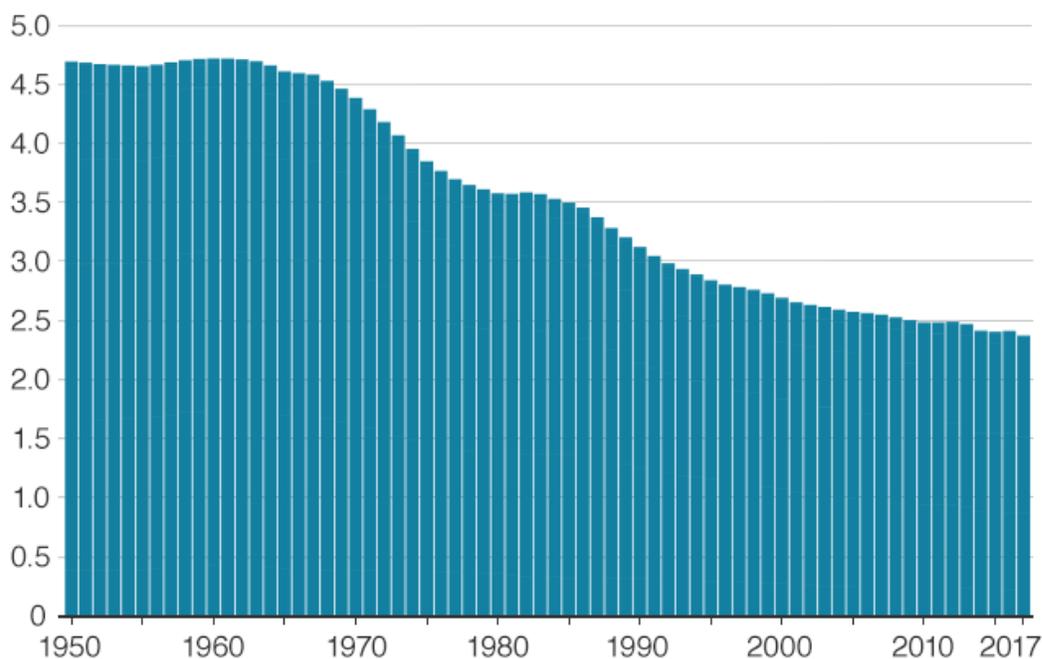
Estos cambios suponen una redistribución del gasto de los consumidores, siendo que, las marcas ofertantes tienen que entender esta situación y plantear estrategias que permitan canalizar el capital disponible de aquel consumidor que está dispuesto a adquirir productos *premium*.

3.4.1. Fuerza social

Pese a que los factores que componen este apartado de fuerza social tienen una incidencia directa en el aspecto económico de los consumidores y finalmente sustentan una mejora en la capacidad de adquisición del individuo, parten de un hecho netamente social. En primer lugar, encontramos un cambio en la composición básica del hogar promedio. Esto supone una variación en los gastos de los hogares actuales respecto al pasado. Ello se hace evidente cuando analizamos factores incidentes tales como la disminución global constante en la tasa de fertilidad, lo que supone que los hogares han reducido y continuarán reduciendo paulatinamente el presupuesto promedio destinado a la crianza de hijos.

Women are having fewer children

Global fertility rate (livebirths per woman)



Source: Institute for Health Metrics and Evaluation at the University of Washington



Figura 8. Índice de fertilidad global. Recuperado de Institute for Health Metrics and Evaluation de Universidad de Washington.

Por ende, el capital destinado a la crianza se convierte en un capital de uso libre que será invertido en otros aspectos. Adicionalmente, aquellos hogares que llegan a establecer una familia, tienden a hacerlo en promedio a una edad más avanzada que sus antepasados.

Tanto los hombres como las mujeres se casan mucho más tarde en la vida. Según los datos de la Oficina del Censo, en 1970 la edad media del primer matrimonio era de 20,8 años; en 2000, había aumentado a 25,1 años. Debido a que se casan más tarde, los jóvenes están gastando más tiempo y dinero en citas, forjando una identidad y una imagen para ellos mismos, y experimentando el mundo. Y más jóvenes están eligiendo no casarse en absoluto. Así que, a medida que pasa el

tiempo, acumulan cantidades cada vez mayores de dinero discrecional. De aquellos que eventualmente se casan, muchos comienzan su primer matrimonio con ingresos y ahorros sustanciales, que pueden aplicar a compras para el hogar y la familia. (Silverstein y Fiske, 2003, parr 23).

Pese a que los autores identifican esta tendencia y sustentan el fenómeno únicamente en Estados Unidos, un análisis de las estadísticas globales permite señalar que la tendencia se replica a nivel global tanto en países occidentales como en orientales.

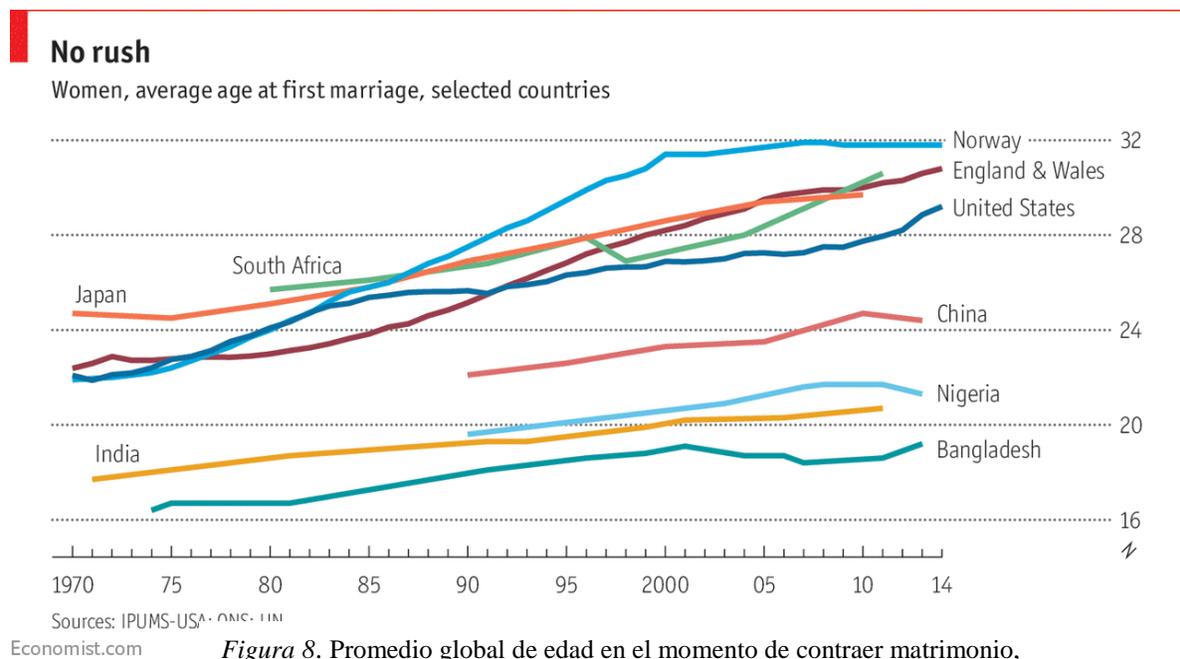


Figura 8. Promedio global de edad en el momento de contraer matrimonio, Recuperado de Economist, 2017.

Esto supone una tendencia al incremento del capital individual acumulado a la hora de contraer matrimonio y formar un hogar. Si a esto sumamos el hecho de que una de las razones principales del aumento de la edad en la que los individuos contraen matrimonio es el aumento en la asistencia a entidades de educación superior, el resultado serían consumidores más educados que antes y con una mayor disponibilidad de dinero para

invertir en productos que les ayuden a forjar una identidad, es decir, el perfil anteriormente establecido del consumidor del nuevo lujo.

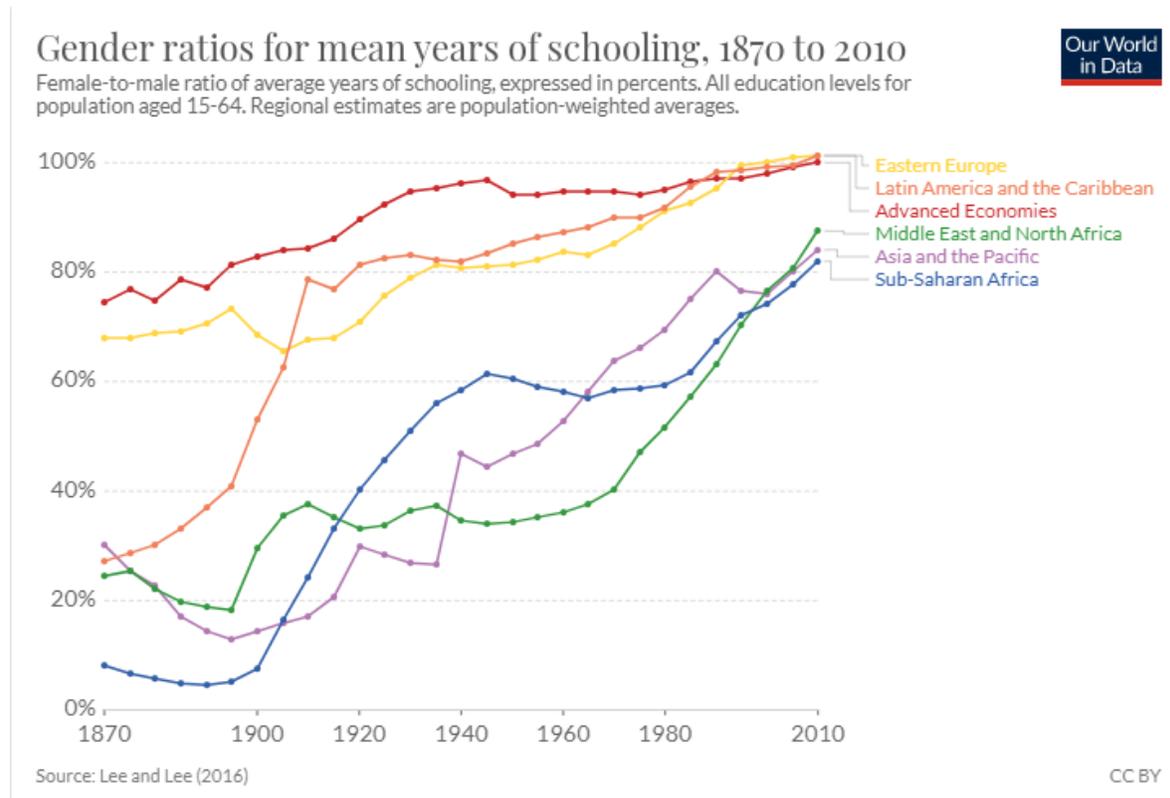


Figura 8. Nivel de educación por género, 1870 a 2010, Recuperado de Our World in Data

Adicionalmente los nuevos consumidores de lujo no solo se caracterizan por un mayor nivel de capital disponible al consumo de lujo y un elevado nivel de educación, sino que también, han desarrollado un gusto “refinado”. El fenómeno del incremento del número de viajes internacionales, sumado al gigantesco mundo hiperconectado de las redes sociales han desdibujado los límites de información que el consumidor de antes tenía sobre las tendencias de compra. Las marcas que logran generar una conexión con los consumidores ahora tienen una vitrina mucho mayor, pues son los consumidores mismos quienes de forma orgánica se encargan de enseñar a los demás sus hábitos de consumo. Se estima que

3.8 billones de personas tienen acceso a las redes sociales (Kemp, 2020). Esto significa que existe una inmensa cantidad de ruido de la cual las marcas tienen que saber destacar, no solo mediante las incontables posibilidades para lograr *engagement* con el consumidor, sino también, a través de la manera en que estructuran y comunican su esencia.

3.4.2. Fuerza ambiental

La sostenibilidad se ha convertido en uno de los factores determinantes para el desarrollo tanto económico como social, incluso a tal grado que puede considerarse como una necesidad para la innovación y el crecimiento de ciertos sectores económicos. Basta con analizar reportes del mercado para entender el rol que la sostenibilidad ha entrado a jugar dentro de la naturaleza misma de la economía en donde, de cierta forma, la competitividad de las marcas dependerá en un futuro de la manera en que estas se adapten a las dinámicas del fenómeno verde. Tan solo en Estados Unidos, la industria sostenible espera alcanzar los \$150 billones de dólares en ventas (Nielsen, 2018). Es así como múltiples sectores económicos deben empezar a adaptar un plan estratégico de cambio, bien sea incorporando nuevas líneas productivas o reestructurando las existentes, sin embargo, no basta únicamente con hacer cambios superficiales o leves adaptaciones a los modelos de producción tradicionales; Es necesario que el proceso se dé de lleno, desde los pilares más profundos de las marcas; misión, visión y valores, hasta el contacto que estas tienen con el consumidor; comunicación y *branding*. De esta forma las marcas pueden establecer un modelo de mercadeo pro sostenible que se gané el favor de los consumidores que, en general, tienden cada vez más a evaluar el origen de los productos que adquieren y el impacto que este tiene sobre su entorno. Con ello, es posible anticiparse a la dinámica

cambiante del mercado, en donde, (como referencia) el 60% de los americanos desea ser más sostenible mientras busca otra clase de beneficios (Bain & Company, 2018).

A continuación se hará una pequeña introducción a la sostenibilidad para poder explicar, posteriormente, la importancia que supone el fenómeno y la relevancia que este tiene para las marcas del nuevo lujo.

Capítulo 4. Sostenibilidad y Lujo

4.1. La sostenibilidad

El término "desarrollo sostenible" o por sus siglas en inglés (S.D.) hizo su aparición en la corriente política y económica en 1987 con la publicación del informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Brundtland) (WCED, 1988), que tenía como objetivo sentar en una mesa a grandes dirigentes políticos para debatir sobre los principales problemas sociales y ambientales que agobiaban al planeta. Dadas las alarmantes proyecciones de crecimiento poblacional y la sobreexplotación de recursos no renovables, entre otros factores como la desigualdad económica entre países generada por la globalización, surgió la necesidad de plantear un sistema de desarrollo que permitiese continuar con la expansión económica del momento sin reducir la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. De esta forma se estableció como un objetivo imperativo buscar un método para satisfacer la necesidad de alimento de las personas tanto a presente, como a futuro; continuar con el desarrollo industrial actual y expandir sus beneficios a escala global, pero a su vez, preservar la biodiversidad y los ecosistemas naturales instaurando medidas preventivas contra el cambio climático.

Desde que ese informe fue encargado por el General de las Naciones Unidas en la Asamblea de 1982, es fácil mostrar que en los diversos indicadores de sostenibilidad seleccionados por la CMDA (2002), se ha avanzado poco en la mayoría y algunos incluso han empeorado. En cuanto a los aspectos sociales, la pobreza mundial continúa mientras. El suministro de alimentos apenas se ha mantenido al ritmo del crecimiento de la población. En cuanto a la sostenibilidad ambiental, mientras que el agujero de la capa de ozono puede haber comenzado a recuperarse, se han agudizado los problemas de contaminación, la deforestación y la desertificación que se han visto en aceleración constante desde 1982, los ecosistemas y sus materias primas se encuentran cada vez más bajo estrés, y el calentamiento global y el cambio climático han pasado de ser hipótesis científicas a la realidad demostrada. El conocimiento del estado del mundo y su entorno es mejor que el que nunca antes se había tenido y sin embargo, parece que, son pocas las iniciativas económicas que buscan acogerse a lo discutido en Brundtland. Siguen existiendo medidas eficaces para frenar la pérdida de la diversidad biológica y los bosques, o la propagación de los desiertos en negociación, y los limitados progresos realizados en el marco de la Convención sobre El Cambio Climático (FCCC) ha demostrado la dificultad de la monumental tarea de tratar con la sostenibilidad ambiental a nivel mundial, incluso cuando existe un marco legal que debería respaldarla. Centrándose en el Protocolo de Kyoto de la FCCC (1999), los países deberían reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en un 6% para 2008-12. Algunos países como EE.UU. y Australia hasta 2008 se negaron a ratificar, algunos como por ejemplo, Canadá han declarado que aunque lo hayan ratificado, no lo cumplirán. Otros (incluido el Japón) han encontrado grandes dificultades para cumplir los objetivos.

Si bien el mundo industrializado demuestra su incapacidad para lograr una reducción media del 6% en Las emisiones de GEI, las emisiones globales de dióxido de carbono han aumentado en ~40%. Desde que se acordó el Protocolo, y el aumento anual del 0,9% sobre 1990-99 se elevó a un crecimiento anual medio del 3,7% de 2000 a 2007 debido al rápido crecimiento económico de los países recientemente industrializados y a la desenfrenada la quema de bosques en Indonesia, el Brasil y otros lugares de sur américa. (Toneli et al., 2013).

4.2. Sostenibilidad y Lujo

Para las marcas de nuevo lujo existe un gran valor y una ventana de oportunidad en entender que la sostenibilidad no solo se constituye por una dimensión ambiental sino que es también la suma del cuidado de múltiples agentes sociales; comunidades, *stakeholders* y la sociedad. De esta forma, las industrias pueden adaptarse a las tendencias sociales que dictan el comportamiento de los consumidores, lo cual es un factor que, en definitiva, determina la naturaleza del mercado (Gershoff and Frels 2015). Esto es una prueba de que las marcas tendrán que enfrentar cada vez más a un consumidor sensible ante las problemáticas tanto ambientales como sociales, pues el no hacerlo significará la pérdida de una amplia y creciente sección del mercado. Las marcas que no logren establecer un modelo de comunicación transparente que denote la forma en que toman responsabilidad social serán dejadas de lado por no poder adaptarse y evolucionar al mismo tiempo que su entorno.

El consumidor general tiende a ser cada vez más consciente de lo que adquiere, y dispone de los medios necesarios para saber cómo y hasta qué punto las marcas se esfuerzan por

mejorar su entorno social y transformar su impacto ambiental de negativo a positivo, por ello es necesario que las compañías muestren a la audiencia acciones orientadas hacia la sostenibilidad pero al mismo tiempo, es de gran importancia el diseño estrategias de comunicación que realmente logren mostrar la forma en la que su existencia es beneficiosa para el entorno, esto, sin lugar a duda, genera un valor humano para la marca. De esta forma se atienden las necesidades de un consumidor que se preocupa por la forma en la que tanto las marcas, como su consumo propio, impactan su alrededor. (Lochard and Murat 2011).

Los consumidores buscan un balance en el que sus acciones los hagan sentir bien o libres de culpa respecto a las problemáticas de su entorno, es por ello que, la sostenibilidad puede convertirse en un aspecto crucial para atraer a consumidores de lujo y hacerlos sentirse bien de comprar productos que son aspiracionales no solo porque proyectan una imagen positiva de lo que quieren reflejar de sí mismos, sino también porque los hace sentir tanto a ellos, como a los demás, que están haciendo una contribución positiva a su entorno. De esta forma, la sostenibilidad debería ser percibida por las compañías de nuevo lujo como una oportunidad para innovar en su oferta, adaptar sus conceptos de marca y modificar su estructura. Como resultado, se concibe una marca apetecida por su valor simbólico y su impacto social que otorga a un público sediento de cambio un producto que es sostenible sin perder su cualidad de lujo. En principio podría parecer un concepto incongruente pues los factores lujo y sostenibilidad parecen, a simple vista, ser antagónicos. No obstante, pese a que se puede llegar a pensar que los conceptos de lujo y sostenibilidad son opuestos e incompatibles, es necesario entender que, dentro de la naturaleza de la industria del lujo, prevalecen aspectos claves propios de la sostenibilidad. Es paradójico pensar que tanto la

industria del lujo clásico como la del nuevo lujo son unos de los sectores más afines al movimiento sostenible, no obstante, su misma esencia debería demostrar a las compañías de lujo que no hay que dar un giro totalmente opuesto en sus dinámicas de producción. Desde un análisis superficial, al lujo se le ha relacionado con exceso y ostentación, mientras que, los principios de la sostenibilidad se fundamentan en la moderación y el altruismo (Carrier and Luetchford 2012); Por su lado, la industria del lujo busca maximizar ganancias priorizando la generación de valor por encima de la reducción de costos mientras que la sostenibilidad privilegia el consumo moderado y la equidad, traduciéndose en priorizar la economía. Es por ello que es fácil que ambos conceptos caigan erróneamente en categorías totalmente opuestas. Sin embargo, a pesar de este aparente antagonismo, el lujo posee una aproximación a la producción y al consumo que cuenta con propiedades de la sostenibilidad por definición misma. Al tener un enfoque orientado hacia la alta calidad, la creatividad y la durabilidad, las marcas de lujo nuevo heredan del lujo clásico el objetivo de comercializar productos de alto desempeño perdurables en el tiempo, y es de esta forma como surgen productos de alto y conocido valor social, pero, así mismo, con un gran valor ambiental (Hennigs et al. 2013). Las marcas de lujo rechazan los insumos de baja calidad, pues, por naturaleza, exigen el empleo de los recursos óptimos que generen productos diferenciales. Es necesario para las compañías del nuevo lujo velar por la supervivencia de dichos recursos empleados para que su producción pueda sobrevivir en el tiempo. Es así como el lujo se transforma en el enemigo de la producción en masa y del sobreconsumo instantáneo. Productos costosos con un elevado nivel de volumen de producción pero perdurables en el tiempo que a su vez son altamente apetecidos por el consumidor general al tener un doble valor agregado.

Una vez establecida su relación, se puede entender al lujo y a la sostenibilidad como conceptos no antagonistas, sino cercanos, que comparten principios intrínsecos similares y por ello poseen un alto nivel de compatibilidad. Esta combinación es capaz de responder a una tendencia de consumo consiente que cada vez adquiere más fuerza en el mercado. Por ello, la relación entre el lujo y la sostenibilidad es de beneficio mutuo ya que, por un lado, llegan al mercado nuevos productos de alta calidad y de alto valor social, que al mismo tiempo, tienen un impacto positivo en su entorno, satisfaciendo así las necesidades de un consumidor preocupado por su contexto y la repercusión de sus acciones (Gardetti, 2017). Es así como la industria del lujo tiene a su disposición la distancia necesaria para edificar un puente entre ambos mundos, lograr adentrar de lleno la filosofía de la sostenibilidad a los productos de lujo. Ello significaría la oportunidad de acercarse al consumidor que busca en los productos del nuevo lujo algo más que simple ostentación, los consumidores hoy esperan que las marcas apoyen la producción sostenible y se sienten identificados con los valores de consumo consiente. (Kapferer and Michaut, 2015). Es así como los productos de lujo se transforman en un medio a través del cual el consumidor busca expresar valores éticos y morales a la sociedad, dejando saber, que sus acciones de compra son libres de culpa y por el contrario, representan un impacto positivo para los demás (Bendell and Kleanthous, 2007) y que a su vez genera una replicación del comportamiento en aquellos consumidores despreocupados por el ambiente.

Como lo plantean Kim, Ko, Xu, & Han (2012), dentro del contexto del mercado actual, el desarrollo sostenible supone una ventana de oportunidad para impulsar un diferencial de marca y de imagen corporativa, dado que existen segmentos de consumidores que ahora más que nunca, desean vincularse a una causa de impacto positivo por medio de sus

actividades económicas, por ello se sugiere entonces que las marcas del nuevo lujo no deben depender únicamente de su renombre o de la rareza de sus productos, sino que, es importante incorporar valores humanos y ambientales dentro de la esencia misma de su marca. Realizar una adaptación de las marcas a un contexto de sostenibilidad y desarrollo humano es necesario y comienza a convertirse en algo esperado pues los consumidores tienden cada vez más a evaluar la dimensión social y ambiental a la hora de tomar decisiones de compra (Lochard & Murat, 2011).

Algunos consumidores que adoptan un comportamiento responsable de compra comprobando las etiquetas orgánicas o información que atestigua el uso de procesos sostenibles suelen aceptar que los precios de los productos ecológicos que adquieren sean más altos que los de sus homólogos convencionales, e incluso están dispuestos a pagar más por ellos (Gam, Cao, Farr y Kang, 2010). Sin embargo, existen ciertos factores que se presentan como barreras ante la compra de productos sostenibles. Si bien varios estudios confirman la preferencia teórica de los consumidores por los productos responsables, la práctica revela varias situaciones que se muestran como obstáculos en el proceso. Estas se relacionan, en primer lugar, con las características demográficas y culturales de los consumidores (Doran & Zimmerman, 2009). La literatura sugiere que los factores sociodemográficos, tales como el género, los ingresos, la profesión y la familiaridad con los productos, afectan el consumo de productos verdes (D'Souza et al., 2007). En el caso de los productos textiles, por ejemplo, Niinimäki y Hassi (2011) muestran que las mujeres jóvenes son el grupo más preocupado por las cuestiones ambientales y éticas. Este hallazgo es seguido de la complejidad de la información relativa a las eco-etiquetas y finalmente el precio, calidad, valor percibido del producto y su disponibilidad en el mercado. La

investigación de Meyer (2001) subraya que tanto la limitada elección como las desventajas estéticas son dos de las principales barreras inhiben a los consumidores adquirir productos respetuosos con el medio ambiente. Esto se traduce en que el esfuerzo que hacen los consumidores para adquirir productos sostenibles es limitado, tal y como lo sustentan Auger, Burke, Devinney, y Louvriere (2008) quienes sugieren que, los consumidores no están dispuestos a sacrificar ciertos otros atributos de productos funcionales a favor del atributo ético. En su estudio, los autores observan que las intenciones de compra disminuyen en gran medida cuando los atributos funcionales son malos, incluso cuando los atributos sociales son buenos. Según Berchicci y Bodewes (2005), para asegurar el éxito de los productos verdes, no sólo deben incorporar atributos ambientales, sino que también se deben cumplir los mismos requisitos de mercado que sus no contrapartes convencionales. Es por esto que la incorporación del factor sostenible a la oferta dispuesta por las marcas de nuevo lujo supone el surgimiento de un producto que rompe con los principales inhibidores de compra de los bienes y servicios sostenibles por sí solos y, a su vez, combina el valor simbólico que tienen ambos mundos adquiriendo la capacidad de generar en el consumidor una conexión con la marca realmente profunda y un impulso de compra que supone casi instantáneo.

4.3. El reto

Ahora que se analizó la existencia de consumidores dispuestos a comprar productos lujosos de forma relativamente masiva y que se planteó la compatibilidad de los productos de lujo con las cualidades de la sostenibilidad se entiende que el nuevo lujo se presenta como un panorama para impulsar el cambio de la industria hacia la sostenibilidad sin perder márgenes de ganancia necesarios y los incentivos económicos para las empresas, no obstante, esa no es la única forma en la que la tendencia del nuevo lujo puede ayudar a la sostenibilidad, como se mostrará a continuación, existen barreras de entrada al mercado y de transición a las que los productos sostenibles tienen que enfrentarse, y el concepto de democratización de un lujo exclusivo servirá como eje central para superar dichos obstáculos

La evidencia científica sugiere que las actividades comerciales tienen un impacto severo en la ecósfera y que las consecuencias negativas de las prácticas actuales serán perjudiciales para el medio ambiente (Stern, 2006). Esto lleva a que no sólo los consumidores individuales sino también las empresas deban obligatoriamente reconsiderar sus dinámicas de consumo para poder efectuar el cambio requerido en miras de la supervivencia de la sociedad actual. Sin embargo, la industria lucha contra un gran número de factores a la hora de convertirse en organizaciones sostenibles. El problema surge en que muchas pequeñas y medianas empresas (PYMES) perciben varias barreras que les impiden tener éxito el proceso de cambio (Condon, 2004). Esto es un factor realmente importante pues, dentro de las discusiones sobre el medio ambiente se suele subestimar el impacto que tienen las PYMES sobre el entorno dado que el foco de atención siempre recae sobre las grandes empresas. No obstante, la importancia y el efecto de las PYMES en el ambiente no debe ser

ignorado, ya que no hace justicia a su significado real. Por ejemplo las PYMES se consideran como la columna vertebral de la economía europea. Esto no es una sorpresa, ya que las PYMES constituyen el 99,8% de todas las empresas, el 57,4% del valor añadido y el 66,8% del empleo en todo el Unión Europea (Muller et al, 2016). De hecho, las PYMES aportan aproximadamente el 64% de la contaminación en Europa y sólo el 6% de ellos participan proactivamente en acciones para reducir su impacto ambiental (Constantinos et al., 2010). En Colombia, por ejemplo, para el 2019 las PYMES aportaron el 80% del empleo nacional y aproximadamente el 90% del sector productivo nacional (“¿Cómo fortalecer la competitividad de las pymes para 2020?”, 2020) lo que las convierte en el eje central de la economía.

Hay muchas soluciones y tecnologías accesibles para las PYMES que podrían facilitar una mayor orientación ecológica (Isaak, 2005). Se ha afirmado que debido a su tamaño compacto y su flexibilidad, las PYMES tienen una ventaja potencial sobre las grandes empresas a la hora de acercarse o responder a las cuestiones de sostenibilidad (Condon, 2004). Isaak (2005) especificó el objetivo general de llevar a las empresas ambientalmente sostenibles a una masa crítica para perseguir un desarrollo sostenible. Sin embargo, las PYMES sólo muestran un impulso limitado al cambio. Eso no necesariamente significan que no están interesados en un ambiente saludable, de hecho muchas PYMES les gustaría enfatizar más la sostenibilidad en sus negocios pero ellos se enfrentan a ciertas barreras (Condon, 2004). Los autores Lehner y Eyssen (2019) hacen una recopilación de la literatura producida entorno a las principales barreras que perciben o experimentan las PYMES en su incorporación a la industria sostenible.

Cultural & Structural Barriers	Resource Barriers
<ul style="list-style-type: none"> • Not considering threat reduction • Unawareness of individual impact • Assumed little benefit • Perception of unnecessary/additional work • Narrow focus of resources on core business • Diversity of potential impacts • Employee Resistance • Struggle to find suitable tools 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of human resources • Lack of sustainability knowledge • Price of buying in expertise • Lack of financial resources • Lack of time

Figura 8. Barreras de transición a la sostenibilidad de las PYMES.
Recuperado de *Overcoming of barriers to environmental sustainability for SMEs*; por Lehner & Eysen, 2017.

Se mencionan principalmente dos tipos de barrera existentes: Barreras de aspecto cultural y de aspecto económico. La primero puede ser entendida desde las fuerzas de resistencia al cambio planteadas por Robinns y Judge (2004) en las que se sugieren que todo proceso de reestructuración o cambio debe atravesar una fase de inercia en la que los hábitos, la seguridad y el miedo a lo desconocido se presentan como pilares inamovibles ante los factores de cambio. Esto se traduce en el desafío del status quo operante y la tendencia a que todo lo que gravite en contra del status quo representa un peligro en primera instancia. Esta es una característica común de los stakeholders tradicionales que no logran adaptarse del todo por su cultura organizacional al modelo sostenible y de aquellos perfiles de consumidor que aún no han adoptado una mentalidad de actuación ecológica que va en

contra de un modelo de vida basado en pautas de consumo insostenible y en el poco incentivo de cambio que han llevado por mucho tiempo.

En materia económica las empresas enfrentan grandes obstáculos en su mayoría relacionados con la falta de recursos sean económicos, materiales o humanos y la presión continua que ejerce la competencia en blindar las entradas al mercado en los sectores tradicionales. Las PYMES se enfrentan a dos tipos de barreras principales (Basado en el planteamiento teórico de barreras de entrada al mercado del Instituto de Finanzas Corporativo que aplica los planteamientos de Joe S. Bain y George J. Stigler).

1. Barreras naturales (estructurales) de entrada

- 1.1. Economías de escala: Si un mercado tiene importantes economías de escala que ya han sido explotadas en gran medida por las empresas existentes, se disuade a los nuevos participantes.
- 1.2. Altos costos de investigación y desarrollo: Cuando las empresas gastan grandes cantidades en investigación y desarrollo, suele ser una señal para los nuevos participantes de que tienen grandes reservas financieras. Para poder competir, los nuevos participantes también tendrían que igualar o superar este nivel de gasto.
- 1.3. Altos costos de establecimiento: Muchos de estos costos son gastos irre recuperables que no pueden recuperarse cuando una empresa abandona un mercado, como los gastos de publicidad y comercialización y otros gastos fijos.
- 1.4. Propiedad de recursos o materias primas clave: Tener el control sobre recursos escasos, que otras empresas podrían haber utilizado, crea una barrera de entrada muy fuerte.

2. Barreras artificiales (estratégicas) a la entrada

- 2.1. Precios depredadores, así como una adquisición: Una empresa puede bajar deliberadamente los precios para forzar a los rivales a salir del mercado. Además, las empresas pueden hacerse cargo de un posible rival comprando suficientes acciones para obtener una participación de control.
- 2.2. Limitar los precios: Cuando las empresas existentes fijan un precio bajo y una producción alta, de modo que los posibles competidores no pueden obtener beneficios a ese precio.
- 2.3. Publicidad: Este es también un costo hundido. Cuanto mayor sea la cantidad gastada por las empresas existentes, mayor será la disuasión para los nuevos participantes.
- 2.4. Marca: Un fuerte valor de marca crea lealtad en los clientes y, por lo tanto, desalienta a las nuevas empresas.
- 2.5. Contratos, patentes y licencias: Se hace difícil para las nuevas empresas entrar en el mercado cuando las empresas existentes poseen la licencia o la patente.
- 2.6. Esquemas de lealtad: Los planes y servicios especiales ayudan a los oligopolistas a retener la lealtad de los clientes y desaniman a los nuevos participantes que desean ganar cuota de mercado.
- 2.7. Costos de cambio: Son los costos en que incurre un cliente al tratar de cambiar de proveedor. Implican el costo de la compra o instalación de nuevos equipos, la pérdida de servicio durante el período de cambio, los esfuerzos que supone la búsqueda de un nuevo proveedor o el aprendizaje de un nuevo sistema. Estos son

explotados por los proveedores en gran medida para desalentar a los posibles participantes.

Sin las restricciones políticas lo suficientemente fuertes y segmentos de mercado ecoconcientes lo suficientemente empoderados como para exigir un cambio definitivo, no existe un incentivo real para las grandes corporaciones a la hora de adaptar modelos de sostenibilidad realmente revolucionarios de forma relativamente urgente. Esto se traduce en que las PYMES y algunas grandes corporaciones realmente comprometidas con el entorno deben encontrar sistemas de acceso al mercado masivo para lograr un impacto real. Esto se traduce en la búsqueda de estrategias que le permitan a las empresas sostenibles ingresar, sobrevivir y empoderarse y se propone en este documento establecer al nuevo lujo como un vehículo adecuado para lograr ingresar al mercado y masificar una oferta de portafolio sostenible.

4.4. El caso de Tesla

Tesla Inc. es quizá el ejemplo más claro del éxito en el mercado que representa el nuevo lujo y adicionalmente sirve como una figura que ilustra cómo este puede ser la herramienta necesaria para que formas de consumo más sostenibles rompan con las barreras de la adaptabilidad al mercado. Con su premisa de querer cambiar el mundo eliminando la dependencia que tiene la movilidad de los combustibles fósiles, Tesla asegura que entre más rápido se propicie el giro a la energía renovable será mejor para nuestra subsistencia como raza humana. (Tesla, s. f.).

La empresa americana se dedica a la fabricación, ensamblaje y distribución de vehículos eléctricos de alto rendimiento. Se encargan de producir la mayor parte de sus componentes

por lo que poseen un amplio control sobre su cadena de valor. Esto permite a Tesla desarrollar continuos avances en materia mecánica lo cual ha dado como resultado una serie de vehículos que compiten perfectamente con los autos convencionales del mercado. Así mismo, al no pertenecer a ningún grupo, la compañía tiene el control total de la forma en que estructuran su estrategia de mercado. Tesla es quizá uno de los ejemplos más claros de la masificación del lujo puesta en práctica no solo para la acumulación de capital sino para un bien común.

A diferencia de sus antecesores, los automóviles eléctricos de Tesla son atractivos y altamente cotizados en el mercado. Son un producto de lujo en todos sus aspectos, llegando a ser el auto de lujo mejor vendido del 2018 (Macarthy, 2019) y superando sus records de ventas de los últimos años con un ingreso de 24,6 billones de dólares (O' Kane, 2020) mediante una estrategia de masificación de sus productos que aún mantienen su insignia *premium* con el valor agregado de la sostenibilidad. El plan maestro de Tesla fue irrumpir en el mercado con modelos difícilmente exequibles e ir lentamente masificando su oferta sin perder sus cualidades de alta gama, el plan maestro de Tesla se basa en la democratización del lujo con un fin, hacer un mundo más sostenible.

4.4.1. La historia

Tesla, Inc., anteriormente (2003-17) Tesla Motors, fue fundada en 2003 por los empresarios americanos Martin Eberhard y Marc Tarpenning y su nombre surge como un homenaje al inventor serbio-americano Nikola Tesla. La organización nace con la finalidad de desarrollar un coche deportivo eléctrico. Este objetivo llamó la atención del emprendedor

cofundador de PayPal, Elon Musk, quien aportó más de 30 millones de dólares para impulsar la consolidación de la empresa, a partir de allí se hizo presidente de la firma.

En 2008 Tesla Motors lanzó su primer coche, el Roadster, el cuál impactaba el mercado por ser un vehículo deportivo de alta gama 100% eléctrico, algo totalmente único en la industria. En las pruebas de desempeño, el vehículo alcanzó 394 km con una sola carga, una autonomía sin precedentes para un coche eléctrico. Pruebas adicionales demostraron que su rendimiento era comparable al de muchos coches deportivos de gasolina siendo que el Roadster podía acelerar de 0 a 96 km/h por hora en menos de 4 segundos y podía alcanzar una velocidad máxima de 200 km por hora gracias a su ligera carrocería del hecha a partir de fibra de carbono. El Roadster no producía emisiones del tubo de escape, ya que no utilizaba un motor de combustión interna convirtiéndolo en el vehículo más limpio del mercado por encima de los autos híbridos (mitad gasolina, mitad eléctricos) (Chen & Perez, 2015).

Tesla Motors descubrió que el coche alcanzaba unos niveles de eficiencia equivalentes a un kilometraje de gasolina de 135 millas por galón (57 km por litro). El motor eléctrico del vehículo se alimentaba de células de iones de litio -a menudo utilizadas en las baterías de computadoras portátiles- que podían recargarse en un enchufe eléctrico estándar. A pesar de un crédito fiscal federal de 7.500 dólares por la compra de un vehículo eléctrico, el costo del Roadster de 109.000 dólares lo convirtió en un artículo de lujo. (Gregersen, s, f).

En 2012 Tesla oficialmente dio fin a la producción del Roadster para concentrarse en su nuevo modelo de auto, esta vez un sedán llamado Modelo S, que fue aclamado por la crítica

automovilística por su rendimiento y diseño. “Venía con tres opciones de batería diferentes, que daban una autonomía estimada de 379 o 483 km” (Gregersen, s, f.). Tesla sorprendió al mundo presentando un automóvil eléctrico con una aceleración de 0 a 60 millas (96 km) por hora en poco más de 4 segundos y una velocidad máxima de 130 millas (209 km) por hora (Tesla, 2020). A diferencia del Roadster, que llevaba sus baterías en la parte delantera del coche, el Modelo S tenía su debajo del piso, lo que le daba un espacio de almacenamiento extra en la parte delantera y mejoraba la maniobrabilidad debido a su bajo centro de gravedad. El Piloto Automático Tesla, un sistema de conducción semiautónoma, basada en inteligencia artificial, se puso a disposición en 2014 en el Modelo S revolucionando la computarización de los vehículos en toda la industria (Tesla, 2020). Tesla se encargó después de instalar estaciones de recarga en puntos estratégicos alrededor de Estados Unidos y Europa. Los complejos se denominaron Estaciones Tesla y formaban parte de un plan para generar confort y seguridad tanto a los usuarios como a los compradores futuros. En 2015 Tesla lanzó el Modelo X, un vehículo *crossover* (es decir, un vehículo con características de un coche deportivo pero construido sobre el chasis de un automóvil). El Modelo X tenía una autonomía máxima de batería de 475 km y un número de asientos de hasta siete. Debido a la demanda de un vehículo más económico, el Modelo 3, un sedán de cuatro puertas con una autonomía de 220 millas (354 km) y un precio de 35.000 dólares, comenzó su producción en 2017.

Completando el "Plan Maestro Secreto" del CEO Elon Musk, en 2016, Tesla introdujo el Modelo 3, un vehículo eléctrico de bajo precio y gran volumen que comenzó su producción en 2017. Poco después, Tesla presentó el camión más seguro y cómodo de todos los tiempos, el Tesla Semi, diseñado para ahorrar a los

propietarios al menos 200.000 dólares en más de un millón de millas, basándose sólo en el coste del combustible. (Tesla, 2020).

4.4.2. El “plan secreto de Tesla”

Quizá el hecho de que menos de un millón de personas conduzcan un vehículo totalmente eléctrico no tenga repercusión positiva directa sobre el medio ambiente. Lograr reducir en 6 millones de toneladas las emisiones de carbono no solucionará los problemas de efecto invernadero y por consiguiente el derretimiento de los polos. Pero eso es simplemente perder de vista el punto principal de la estrategia de Tesla.

Según su CEO, la estrategia a largo plazo de Tesla desde sus inicios ha sido partir con introducir un modelo realmente costoso hasta lograr ofertar vehículos más accesibles en el mercado sin perder el prestigio de marca. Esto se debe al hecho de que las innovaciones tienden a tener un alto costo en el mercado y a que cambiar un hábito de consumo de forma masiva no es algo efectivo, el proceso es lento y paulatino (Schwanen, 2016).

Casi cualquier nueva tecnología tiene inicialmente un alto costo unitario antes de que pueda ser optimizada y esto no es menos cierto para los coches eléctricos. La estrategia de Tesla es entrar en la parte alta del mercado, donde los clientes están dispuestos a pagar una prima, y luego bajar el mercado tan rápido como sea posible a un mayor volumen de unidades y precios más bajos con cada modelo sucesivo. (Musk, 2006).

Tanto Musk como la compañía trazaron un plan inicial y se mantuvieron firmes a él reconociendo que los pasos fundamentales de su viaje, de su producto y de su público eran inicialmente la venta a un sector élite. Sin embargo, a medida que la marca ganaba popularidad entre este selecto grupo, Tesla reinvertió los ingresos en la investigación y el desarrollo de nuevos modelos para perfeccionar la tecnología disponible y optimizar sus modelos de producción. Esto le permitió abrir gradualmente la producción en los Estados Unidos, lo que redujo el precio de los automóviles y la hizo más accesibles, avanzando así hacia el cumplimiento de la visión de Musk de hacer realidad el transporte sostenible para el público. Esta estrategia es, quizás, mejor ilustrada por el propio Musk cuando afirmó en 2006 que: "Cuando alguien compra el coche deportivo Tesla Roadster, en realidad está ayudando a pagar el desarrollo del coche familiar de un coste menor". El plan que tardó casi una década vio resultados tangibles por primera cuando el empresario finalmente, escribió en su cuenta de Twitter que su sedán para el mercado masivo se lanzaría en 2017, a un precio más de mayor alcance de alrededor de \$28.700 dólares

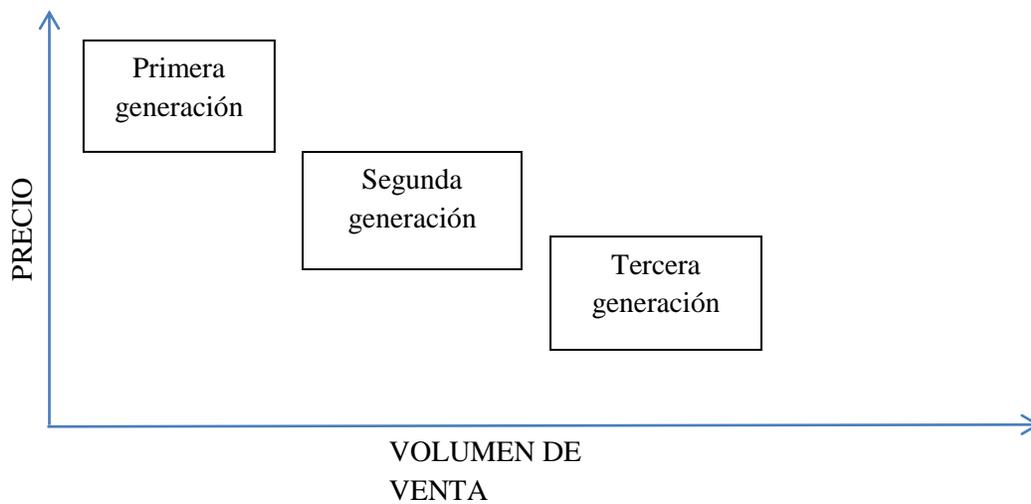


Figura 9. Modelo de democratización de un producto de lujo sostenible ejemplificado en Tesla.

Aumentar el volumen de producción bajo un plan de reducción de costos traducidos en un precio final más asequible, manteniendo sus atributos simbólicos y el desempeño excepcional, supone la masificación de la oferta de la compañía sin que esta pierda su identidad. Cada modelo de auto que Tesla desarrolla mantiene las cualidades *premium* que generaron una alta atracción más de una década atrás. El éxito estuvo en entender que las innovaciones tienen que pasar por un proceso de adaptación rigurosa en el que finalmente son absorbidas o descartadas. Esto lo sabían los fundadores de Tesla desde el comienzo:

Traté de entender por qué los intentos anteriores de vehículos eléctricos habían fallado. Uno de los errores evidentes cometidos por prácticamente todos los programas EV anteriores era tratar de entrar en el mercado en la gama baja - tratando de hacer un vehículo de bajo costo que sería asequible para "todos". Este me pareció una locura. Casi todas las nuevas tecnologías que tienen (televisores de pantalla plana, teléfonos inteligentes, refrigeradores, los propios coches, etc., etc.) empieza como un "lujo", y se abre camino hacia abajo en el mercado a medida que la tecnología mejora, a medida que los volúmenes de producción aumentan, a medida que el fabricante aprende a hacer el producto. (Eberhard, citado por Thomas y Maine, 2019).

Los autos de Tesla siguen siendo productos de lujo pero ahora se producen a una escala más masiva. Tesla se ha apartado del camino del lujo tradicional para optar por un lujo menos selecto, la compañía se ha aventurado en el camino del nuevo lujo. Los productos de la empresa siguen dando prestigio a sus usuarios pero lentamente están transformando la

manera en que se plantea la industria de la movilidad. Tesla ha logrado deshacerse de los inhibidores que existían respecto a los autos eléctricos y ahora tiene puesta su mira en cambiar el mundo manteniendo el equilibrio necesario para que el prestigio que supone poseer un Tesla y el impulso aspiracional que genera en los consumidores no se pierda al masificar su demanda y aumentar su impacto ambiental positivo.

Las principales limitaciones económicas a las que se enfrenta prácticamente todo empresario son límites en la tecnología y el capital inicial. Aunque algunos empresarios invierten una gran cantidad de dinero antes de lanzar su primer producto, tal opción es rara y arriesgada. En lugar de intentar diseñar el producto final para su lanzamiento inicial, autores como Blank y Dorf (2013), así como Ries (2017), recomiendan comenzar con un producto mínimo viable y luego expandirse. En el caso de Tesla, Musk afirma que la estrategia de negocio ha sido la misma desde los comienzos de la compañía y consistió en empezar inicialmente con un coche que caro pero de bajo volumen. El CEO asegura que era el Roadster era el único coche con el que Tesla podía ingresar al mercado. Musk explica cómo se debe empezar por lo pequeño debido a la naturaleza del producto argumentando que la razón de la estrategia se basa en que para llevar cualquier innovación al mercado masivo se necesita tiempo y hay que pasar por una fase de diseño importante y debido a los factores financieros también se necesita establecer una economía de escala, de lo contrario se requieren fábricas mucho más grandes. Para poder permitirse esas fábricas se requieren grandes cantidades de dinero y Musk afirma que la única manera de obtener esas cantidades es si el proyecto ha tenido un éxito previo. Su objetivo se convirtió entonces en traer un coche de calidad pero de nicho al mercado que pudiera ser rentable en un volumen bajo (Musk s, f.).

4.4.3. Implicaciones

La forma en que Tesla planteó su estrategia de mercado le permitió romper con las barreras de entrada al sector automotriz y le otorgó la facultad de competir con una industria que se ha venido solidificando durante los últimos 100 años. Esto supone una buena noticia para los emprendedores que están dispuestos a liderar la transformación mundial hacia la industria sostenible. Como Tesla existen marcas que han entendido que la sostenibilidad y el lujo son herramientas que se acoplan para incentivar el consumo de productos que tienen un impacto positivo sobre su entorno. Como se estableció anteriormente, existe un nuevo tipo de consumidor promedio que desea consumir lujo por encima de todo y ello es altamente compatible con la necesidad que tienen los productos sostenibles de empezar desde un mercado de alto costo e irlo masificando es decir, la tendencia del nuevo lujo y su democratización.

Capítulo 5. Un oxímoron para salvar al mundo

El panorama no es favorable, según la Nasa (2020) la temperatura global ha aumentado en 1,9° F desde 1880, habiendo tenido 19 de los 20 años más calurosos en la historia desde el 2001 y se estima que el total de la masa del hielo ártico disminuye en 12,8% cada década sin señal de detenerse, esto significa un impacto directo sobre la agricultura, los ecosistemas terrestres y los mares lo que supone un golpe directo no solo a la economía, sino a la subsistencia humana.

Las proyecciones a futuro y la data estadística recolectada nos sugieren que es requerido efectuar un cambio inmediato en la forma en que desarrollamos nuestra economía para

poder revertir los efectos del cambio climático a tiempo. No obstante, detener la enorme rueda capitalista no es una tarea sencilla. Es innegable que el reciente Acuerdo de París de 2016 es un reconocimiento de la necesidad mundial de abordar el cambio climático, pero ¿será un punto de inflexión para la acción? Durante años, el discurso sobre la llegada de la economía verde ha estado presente en la cotidianidad. La promesa de un futuro libre de emisiones se extendía a medida que los combustibles fósiles se volvían cada vez más caros, los mecanismos de mercado como los impuestos sobre el carbono y los incentivos para aplicar la eficiencia energética destinaban al mercado a convertirse en una "economía sin carbono". Pero la "energía extrema", como el *fracking* y otros métodos de extracción, ha hecho que la energía barata basada en el carbono esté disponible en el futuro inmediato. El exceso actual de dicha energía en el mercado proporciona poco o ningún incentivo económico para una transición. La Administración de Información Energética de los Estados Unidos (1994) proyecta que el crecimiento de las energías renovables como fuente de consumo mundial total alcanzará sólo el 15% en 2040.

Sin embargo, con la crisis climática exigiendo reducciones radicales en las emisiones de CO₂ las medidas impulsadas por el mercado ofrecen poco para llevarnos hacia ese fin. Claramente se necesitan más mecanismos de acción. Empezando por un consenso para dismantelar la industria energética basada en el carbono. Como ha argumentado Sean Sweeney, director de Trade Unions for Energy Democracy: "Una economía política baja en carbono y verdaderamente sostenible no será 'incentivada' a existir. Los enfoques reglamentarios y basados en el mercado -incluidos los mercados del carbono y los impuestos- han fracasado porque no se enfrentan al poder de las empresas y su control sobre los recursos energéticos, la infraestructura y los mercados" (2017).

La situación conlleva entonces a la necesidad de un cambio tanto por parte de los consumidores como de los ofertantes, sin embargo, ello supone la existencia de un incentivo de consumo y una ganancia potencial, de lo contrario, no habría cabida para dicha transformación en el modelo económico actual y en la agenda financiera ni de las empresas ni de los consumidores. Si bien no se puede cambiar el juego de forma inmediata, se pueden intentar adaptar sus reglas. Es por ello que basado en lo anterior y con lo desarrollado a lo largo de este trabajo se presenta al nuevo lujo como un incentivo de cambio para ambas partes de la ecuación.

Nuestra comprensión del medio ambiente, de la Tierra y el impacto negativo de la industria la actividad económica en ella plantea preocupaciones sobre la forma en que la tecnosfera está hoy diseñada y construida. Desde 1700, el volumen de bienes comercializados internacionalmente ha aumentado unas 800 veces, y en los últimos diez años, la producción industrial mundial ha aumentado más de 100 veces. Desde 1900, la tasa de consumo mundial de combustible fósil ha aumentado en un factor de 50 Graedel y Allenby (2009). Esta dinámica plantea desafíos sin precedentes para los sistemas industriales y la infraestructura existente dedicada a la producción, distribución y consumo. Para 2050, de hecho, se espera que el sistema industrial duplique su producción utilizando el 50% de los recursos actuales y generando 20% más del CO₂ (Nasa, 2020). Así, entender a la industria como agente de cambio será fundamental para la economía mundial durante el próximo siglo, y se desea realmente una economía resistente, esto sólo será factible a través de enfoque muy diferente bajo en carbono y eficiente en el uso de los recursos.

La sostenibilidad se basa en innovaciones del mercado tradicional, ya sean cambios en los productos, transformaciones en la cadena de valor o la creación de un producto o servicio

totalmente nuevo. Sin embargo, toda innovación se enfrenta a ser adoptada o rechazada pues de cierta forma supone un cambio de comportamiento que puede variar en su nivel de radicalidad. Es por esto que alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible requiere una comprensión crítica de “cómo las personas toman decisiones y actúan sobre ellas, cómo piensan, influncian, y se relaciona con los demás, y cómo desarrollan las creencias y actitudes” (PNUD 2007, p.p. 1-2). Esto significa que se debe entender a la sostenibilidad como un cambio de comportamiento en el consumidor, el cual, como ya se planteó anteriormente, se enfrenta a grandes inhibidores a la hora de adquirir productos sostenibles pues ello significa el rompimiento del hábito y la aventura a lo desconocido pese a que existe un segmento realmente dispuesto a cambiar, esto no aplica de forma general en el público. Las iniciativas de negocios sostenibles son fundamentales pues junto con los consumidores y los gobiernos conforman aquellos agentes de cambio que se necesitan para impulsar al mercado hacia una dinámica de sostenibilidad. No obstante, como se analizó anteriormente el cambio no es tan sencillo, los emprendimientos sostenibles se enfrentan a grandes barreras para poder llegar a consumidores que se encuentran interesados o no en su oferta ambientalmente positiva. Es por ello que se deben encontrar medidas para replicar el comportamiento e incentivar el consumo sostenible sin tener que depender cien por ciento en sus cualidades éticas. Aquí es donde el modelo de despliegue de mercado funciona como un vehículo de propulsión para dichos emprendimientos a la vez que se aprovechan las tendencias de mercado actuales suponiendo así un beneficio tanto para la persecución de intereses económicos como para la búsqueda de la sostenibilidad. Como se analizó anteriormente, las innovaciones y el cambio florecen de forma más eficaz desde un mercado de alto costo bajo volumen que desde un mercado de masa directamente y a su vez un modelo de productos de alto costo se beneficia de las tendencias de mercado en las que

los consumidores quieren adquirir marcas prestigiosas. Es entonces la combinación de un modelo de beneficios continuos. (Ver *Figura 9*).

Es necesario entender que los productos sostenibles son ofertas innovadoras por naturaleza al desligarse de modelos de producción o uso tradicionales (Day, 2017). Por eso, como tal, necesitan encontrar la forma de estabilizar una pequeña oferta para un nicho específico antes de poder ingresar a los mercados de masa, donde su impacto positivo sobre el ambiente realmente adquiere poder. La curva de masificación de la oferta apoyada por una comunicación de prestigio que permite aprovechar las tendencias de mercado planteadas anteriormente y se presenta como una solución al problema de las barreras de entradas al mercado como los precios predadores de la competencia (pues lo que se vende se desliga del precio mínimo, dado que el cliente paga por un aspecto simbólico de prestigio atribuido a la marca) o la necesidad de luchar contra las economías de escala (pues se atiende un nicho mediante un bajo volumen de producción) lo que a su vez elimina costos de en el proceso (mediante métodos de estabilización progresiva de la producción).

El despliegue de mercado no sólo sirve para que los productos sostenibles puedan atravesar las barreras económicas de las industrias, sino que, adicionalmente, permite una adaptación social progresiva de los consumidores empezando por aquellos dispuestos a aceptar la innovación y potenciándose hacia abajo en el mercado gracias a su atributo prestigioso. Esta es la combinación del principio de “adaptación a la innovación” planteado por Rogers (1995) donde explica cómo las innovaciones tienen que pasar por un proceso de adaptación social para poder tener éxito en el mercado. Según el autor, las innovaciones deben ganarse la aceptación social de forma paulatina, empezando por aquellas personas dispuestas a probar para después ampliarse a la mayoría.

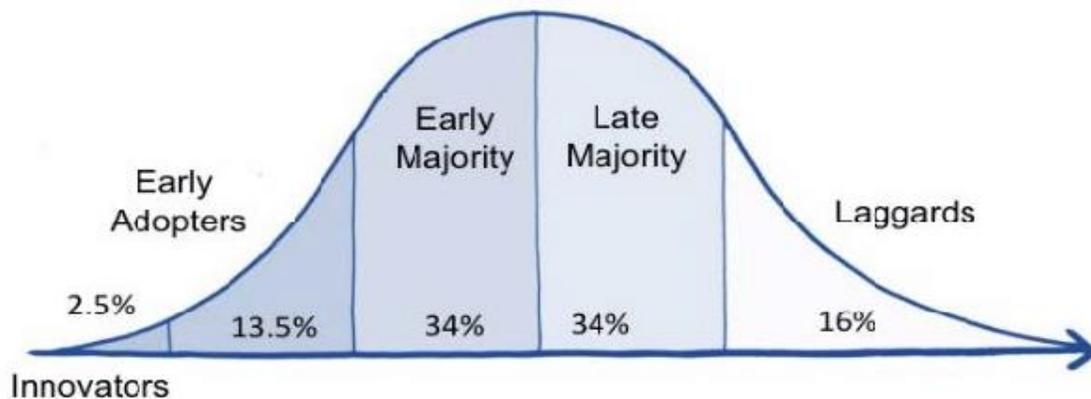


Figura 9. Ciclo de adopción de las innovaciones Recuperado de Researchgate por Castro, 2017.

Se entiende ahora como atacar un mercado nicho de bajo volumen con un producto de lujo no solo supone una herramienta para afrontar las barreras económicas y sociales de entrada al mercado para los productos sostenibles e innovaciones ecológicas, sino que además es el panorama perfecto para instaurar un modelo de nuevo lujo donde el consumo de los productos sostenibles se vuelve un deseo simbólico. Esto es una forma estratégica de cambiar el comportamiento de consumo del público hacia uno más ambientalmente amigable de forma orgánica apoyándose en el deseo de adquisición de marca. Es la estrategia que le permitió a Tesla abrirse paso en un mercado totalmente cerrado y dominado por unos pocos grupos con una tecnología que desafía todo esquema de consumo anterior del mercado de los automóviles. Adicionalmente le permitió masificar su oferta para ampliar su impacto ambiental sin perder su valor como marca, es decir, sus productos siguen siendo vistos como autos prestigiosos incluso por encima de su diferencial sostenible y esto es realmente importante para llegar a aquellos consumidores que aun no se

encuentran decididos a realizar un esfuerzo superior únicamente por el atributo de sostenibilidad de un producto.

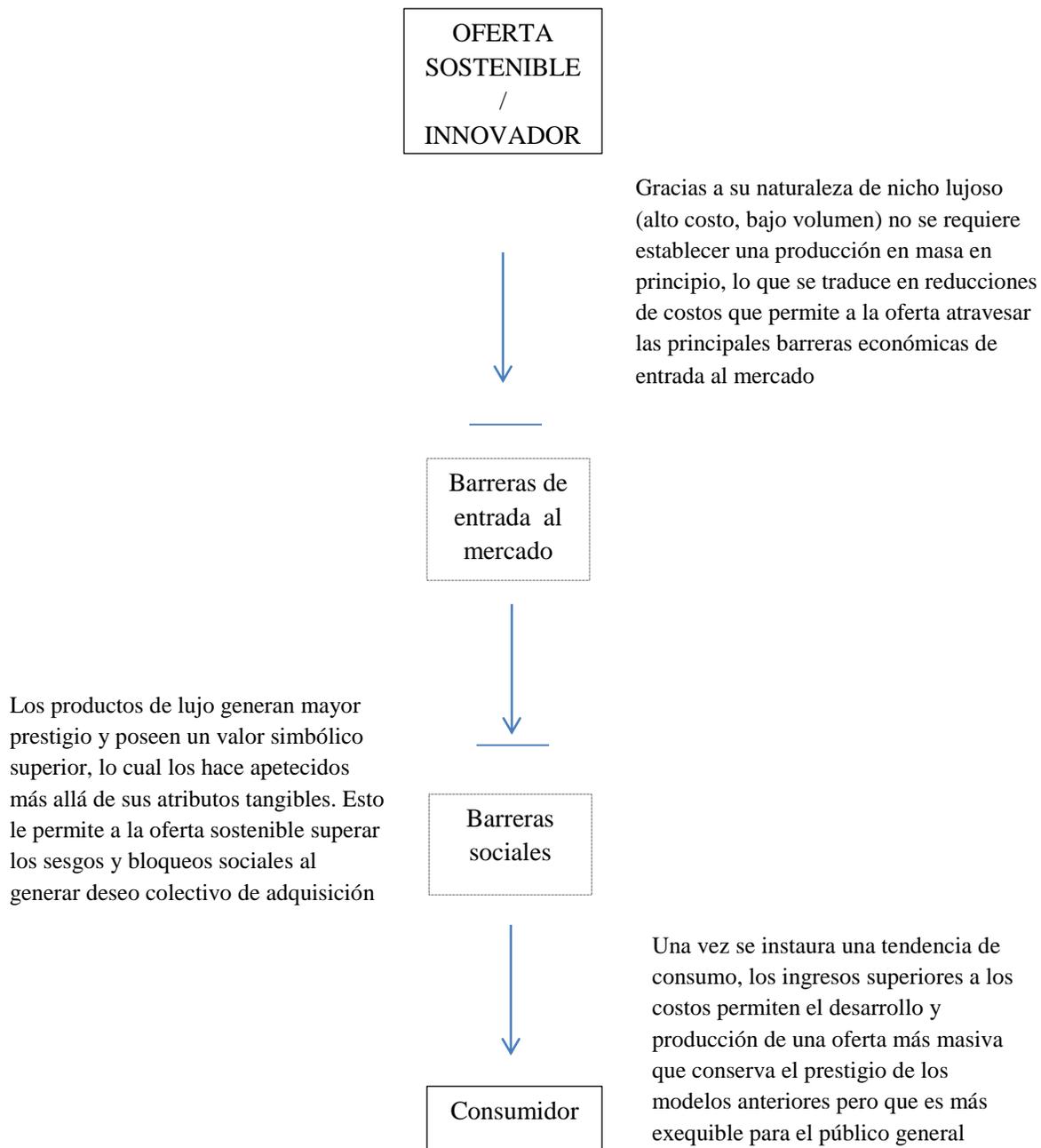


Figura 10. Ejemplificación grafica de la estrategia de despliegue de mercado mediante un proceso de democratización de lujo.

Se entiende ahora como atacar un mercado nicho de bajo volumen con un producto de lujo no solo supone una herramienta para afrontar las barreras económicas y sociales de entrada al mercado para los productos sostenibles e innovaciones ecológicas, sino que además es el panorama perfecto para instaurar un modelo de nuevo lujo donde el consumo de los productos sostenibles se vuelve un deseo simbólico. Esto es una forma estratégica de cambiar el comportamiento de consumo del público hacia uno más ambientalmente amigable de forma orgánica apoyándose en el deseo de adquisición de marca. Es la estrategia que le permitió a Tesla abrirse paso en un mercado totalmente cerrado y dominado por unos pocos grupos con una tecnología que desafía todo esquema de consumo anterior del mercado de los automóviles. Adicionalmente le permitió masificar su oferta para ampliar su impacto ambiental sin perder su valor como marca, es decir, sus productos siguen siendo vistos como autos prestigiosos incluso por encima de su diferencial sostenible y esto es realmente importante para llegar a aquellos consumidores que aún no se encuentran decididos a realizar un esfuerzo superior únicamente por el atributo de sostenibilidad de un producto.

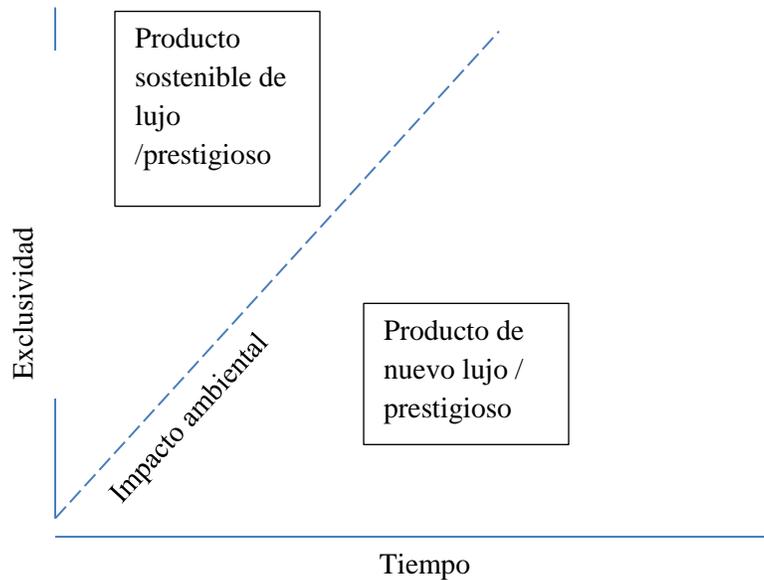


Figura 10. Esquema de democratización de lujo sostenible

Es así como las empresas existentes y los nuevos emprendimientos sostenibles tienen una ventana de oportunidad en las nuevas tendencias de consumo para masificar su impacto positivo sobre el ambiente sin perder el incentivo económico.

Conclusiones

Los modelos de producción tradicionales y la industria tal y como se ha consolidado para sentar las bases de nuestros modelos de vida actuales nos han llevado a un punto crítico donde, debido al cambio climático y al progresivo agotamiento de los recursos, la sociedad en conjunto debe tomar medidas al respecto con urgencia. No es solo una cuestión de regulaciones políticas y normas de control, se trata también de un cambio generado desde la industria misma, las empresas y los consumidores. No obstante, cambiar no es una tarea para nada sencilla y la concepción común supone que apuntar a un modelo sostenible que

permita el uso adecuado de los recursos y minimice los impactos negativos sobre el ambiente, se traduce en pérdidas económicas o poca rentabilidad para las empresas. No obstante, en el documento presente se planteó que existe la posibilidad de perseguir la sostenibilidad y sin cambiar de forma radical el juego del capitalismo. Se trata de la persecución de un beneficio financiero y ecológico mediante el aprovechamiento de tendencias de consumo. Existe un consumidor que está dispuesto incluso a escatimar en aspectos esenciales de su vida para priorizar sus gastos aspiracionales, ello sumado al hecho de que se planteó que la sostenibilidad al tener un carácter innovador debe entrar desde una estrategia de despliegue al mercado, supone el escenario perfecto para que las empresas combinen los aspectos de la sostenibilidad con los del lujo y de ahí, de forma paulatina, lo democratizan sin perder los niveles de prestigio generados. Ello se traduce en un deseo de compra que va más allá del aspecto ético y la replicación de comportamientos de consumo a medida que la oferta se masifica. Es una victoria para las empresas preocupadas por su impacto ambiental y social en la medida en que pueden ingresar a los mercados manteniendo márgenes de ganancia a la vez que masifican su impacto positivo en la medida en que democratizan el lujo que han creado teniendo confianza en que hay un consumidor dispuesto a adquirir productos de lujo asequible. Es finalmente una victoria social pues con el paso del tiempo dicho lujo sostenible democratizado continuará masificándose hasta haber penetrado en desde las ramas hasta las raíces del mercado y con él los hábitos y productos de consumo tal y como Tesla lo lleva haciendo por casi dos décadas.

La democratización del lujo sostenible, pese a que suena como una contradicción en materia conceptual realmente, se trata del fino arte de mantener un producto lo

suficientemente exclusivo para que los individuos lo apetezcan pero lo suficientemente masificado para que exista un impacto lo significativo. Consiste de hacer un despliegue del mercado para que las innovaciones y los hábitos se extiendan de forma orgánica y adquieran un valor agrado más allá del evidente impacto positivo sobre el ambiente.

Es imperativo desarrollar productos sostenibles innovadores que puedan atravesar las sólidas barreras de entrada con las que la mayoría de sectores comerciales e industriales se blindan mediante producciones de alto costo y bajo volumen y luego se masifiquen al público manteniendo durante todo el proceso un valor simbólico ligado al prestigio de marca, así, no solo incentivan el consumo por su factor ambiental positivo sino que adicionalmente se mantienen las propiedades apetecidas de los productos de lujo. Es en última instancia aprovechar la tendencia actual del consumo del nuevo lujo para poder impulsar el traslado de la industria tradicional hacia la sostenibilidad.

Referencias

- Auger, P., Burke, P., Devinney, T. & Louviere, J. (2003). ¿Qué están dispuestos a pagar los consumidores por características sociales en los productos?. *Journal of Business Ethics*. 42. 281-304. 10.1023/A:1022212816261.
- Ries, E. (2017). *El método lean startup de Eric Ries (Book review): Las claves para aprender emprendiendo*. 50Minutos.es.
- Bain & Company. (2018). *Estudio global de bienes de lujo, Otoño-Invierno 2018*.
https://www.bain.com/contentassets/8df501b9f8d6442eba00040246c6b4f9/bain_digest_luxury_goods_worldwide_market_study_fall_winter_2018.pdf
- Bain & Company. (2019). *Artículos del mercado de lujo personal crecen en 4% en 2019 para alcanzar €304 billones*. <https://www.bain.com/about/media-center/press-releases/2019/fall-luxury-report/>
- Bain & Company. (2020). *Insights de sostenibilidad*. Retrieved April 13, 2020, from <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2018/was-2018-the-year-of-the-influential-sustainable-consumer/>
- Bendell, J., & Kleanthous, A. (2007). *Lujo profundo*. WWF.
http://assets.wwf.org.uk/downloads/luxury_report.pdf
- Berchicci, L., & Bodewes, W. (2005). Conectando problemas ambientales con el desarrollo de nuevos productos. *Business Strategy and the Environment*. 14. 272 - 285. 10.1002/bse.488.
- Blank, S., & Dorf, B. (2013). *El manual del emprendedor: La guía paso a paso para Crear Una gran empresa*. Grupo Planeta Spain.
- Boston Consulting Group. (2002). *Trading up: El nuevo lujo y por qué lo necesitamos*.
<https://www.bcg.com/documents/file13925.pdf>

- Buckle, C. (2019). *El mercado de lujo en 2019: Lo que las marcas deberían saber*. Global Web Index. <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-week/luxury-market-2019/>
- CaixaBank. (2019, September 16). *Global middle class* [Gráfica]. Caixabankresearch. <https://www.caixabankresearch.com/en/emergence-middle-class-emerging-country-phenomenon>
- Carrier, J. G., & Luetchford, P. (2012). *Consumo ético: Valor social y práctica económica*. Berghahn Books.
- Cheng, Y., & Perez, Y. (2018). Diseño de modelo de negocio: Lecciones aprendidas de Tesla Motors. *Sustainability and Innovation*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-79060-2_4
- Claudiu-Cătălin, M., & Pagalea, A. (2014). Marcas como medio de expresión propia y estilos de vida del consumidor. *ScienceDirect*, (109), 103 - 107. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.427>
- CMDA. (2002). *CMDA reporte de sostenibilidad*.
- Condon, L., 2004. Sostenibilidad y PYMES: Cómo unirlos. *Australian Journal of Environmental Education*, 20(1), pp. 57-67.
- Constantinos, C., Sørensen, S. Y., Larsen, P. B., & Alexopoulou S., 2010. PYMES y el medio ambiente en la Unión Europea, PLANET SA and Danish Technological Institute.
- Corporate Finance Institute. (2020, April 8). *Barreras de entrada - Tipos de barreras de mercado y cómo funcionan*.

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/economics/barriers-to-entry/>

CPG, & FMCG & Retail. (2018). *¿Fue 2018 el año del consumidor sostenible influyente?*

Nielsen. <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2018/was-2018-the-year-of-the-influential-sustainable-consumer/>

Doran, P. T., & Zimmerman, M. K. (2009). Examinando el consenso científico acerca del cambio climático. *Eos, Transactions American Geophysical Union*, 90(3), 22.

<https://doi.org/10.1029/2009eo030002>

D'Souza, C. & Taghian, M. & Lamb, Peter & Peretiakko, Roman. (2007). Decisiones

verdes: Demografía y entendimiento del consumidor sobre las etiquetas

ambientales. *International Journal of Consumer Studies*. 31. 371 - 376.

10.1111/j.1470-6431.2006.00567.x.

Dubois, B. (1992), Cómo superar las paradojas del marketing de lujo. *Revue Française de Gestion*, 18 (76), 30–37.

The Economist. (2016, November 23). *Promedio de edad global femenino en el momento*

de contraer matrimonio [Gráfica]. [https://www.economist.com/special-](https://www.economist.com/special-report/2017/11/23/the-state-of-marriage-as-an-institution)

[report/2017/11/23/the-state-of-marriage-as-an-institution](https://www.economist.com/special-report/2017/11/23/the-state-of-marriage-as-an-institution)

ESAN Graduate School of Business. (2017, June 8). *Marcas premium Y marcas de lujo:*

¿Que las diferencia? ESAN | Graduate School of Business.

[https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/06/08/marcas-premium-y-](https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/06/08/marcas-premium-y-marcas-de-lujo-que-las-diferencia/)

[marcas-de-lujo-que-las-diferencia/](https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/06/08/marcas-premium-y-marcas-de-lujo-que-las-diferencia/)

Fast Food Menu Prices. (2020, January 13). *Starbucks menu prices*. Retrieved March 3,

2020, from <https://www.fastfoodmenuprices.com/starbucks-prices/>

- Friedman, V. (2011, October 17). *Porqué el lujo es a prueba de recesiones*. Financial Times. <https://www.ft.com/content/e319c5f3-126e-3814-912c-00695d3ff3c4>
- Gam, H. J., Cao, H., & Farr, C., & Kang, Mihyun. (2010). Misión por el mercado de la eco vestimenta: Un estudio de la disposición de las madres a comprar prendas de algodón orgánico a sus hijos.. *International Journal of Consumer Studies*. 34. 648 - 656. 10.1111/j.1470-6431.2010.00898.x.
- Gardetti, M. A. (2017). *Sustainable management of luxury*. Springer.
- Gardetti, M. A., & Torres, A. L. (2017). *Sustainable luxury: Managing social and environmental performance in iconic brands*. Routledge.
- Gershoff, A. D., & Friels, J. K. (2015). ¿Qué lo hace verde? El rol de la centralidad de los atributos verdes en evaluaciones de ecoamigabilidad de productos. *Sage Journals*, 79(1). <https://doi.org/10.1509/jm.13.0303>
- Goodman Lantern. (2015, March 18). *Brand focus: La estrategia de precios premium de Starbucks*. <https://www.goodmanlantern.com/blog/2015/03/18/brand-focus-starbucks-premium-pricing-strategy>
- Graedel, T. E., & Allenby, B. R. (2010). *Ecología industrial e Ingeniería sostenible*. Pearson.
- Gregersen, E., & Schreiber, B. A. (n.d.). Tesla, Inc. In *Encyclopedia Britannica*. <https://www.britannica.com/topic/Tesla-Motors>
- Grubb, M., Vrolijk, C., Brack, D., & Programme, E. A. (1999). *The Kyoto Protocol: A guide and assessment*. Earthscan.
- Guthrie, C. (2019, October 18). *Por qué las tiendas de descuento son uno de los sectores de retail de más rápido crecimiento*. Modern Retail.

<https://www.modernretail.co/retailers/why-discount-stores-are-one-of-the-fastest-growing-retail-sectors/>

Hopkins, D., & Higham, J. (2016). *Low carbon mobility transitions*. Goodfellow Publishers.

Ideas LLYC. (2020). *Tendencias de consumidor en 2020*.

Institute of Health Metrics and Evaluation at the University of Washington. (2018, November 9). *Taza de fertilidad global* [Gráfica]. BBC.

<https://www.bbc.com/news/health-46118103>

Irastorza, E. (2019). *El consumidor de 2030*. EAE Business School.

http://marketing.eae.es/prensa/SRC_Consumidor2030.pdf

Isaak, R., 2005. El surgimiento del ecoemprendedor [Ecoprenur]. Haciendo ecoemprendedores: Desarrollo del emprendimiento sostenible. pp. 13-26.

Jardón, A. (2014). *Diversificación de marcas de lujo: El caso de Armani* [Master's thesis].

<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/1220/retrieve>

Kapferer, J. & Michaut, A. (2015). Lujo y sostenibilidad: ¿Un futuro en común? La relación depende de cómo los consumidores definen lujo. *Luxury Research J.* 1. 3. 10.1504/LRJ.2015.069828.

Kemp S. (2020). *Digital 2020: 3.8 billones de personas usan redes sociales*. We are Social.

<https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>

Kim, K. Hoon., Ko, E., Xu, B., & Han, Y. (2012). Incrementando la equidad de consumidor en las marcas de fashionistas de lujo mediante la nutrición de la actitud

- del consumidor. *Journal of Business Research - J BUS RES.* 65.
10.1016/j.jbusres.2011.10.016.
- King, P. (Director). (1998). *Sex and the City* [Film].
- Lehner, S., & Eyssen, S. H. (2017). *Superando barreras de sostenibilidad ambiental para PYMES: ¿Qué hace a los emprendedores diferentes?* [Master's thesis]. Diva-portal.
- Lochard, C., & Murat, A. (2011). *Lujo y desarrollo sostenible: La nueva alianza*. Eyrolles.
- Maslow, A. H., & Press, G. (2019). *A theory of human motivation*. GENERAL PRESS.
- McCarthy, N. (2019, February 8). El modelo 3 de Tesla fue el auto de lujo mejor vendido en América el año pasado. [Infografía]. *Forbes*.
<https://www.forbes.com/sites/niallmccarthy/2019/02/08/the-tesla-model-3-was-the-best-selling-luxury-car-in-america-last-year-infographic/#77f2764b7b07>
- Meyer, C., & Meyer, C. B. (n.d.). Un caso en el estudio de caso metodológico. *Case Studies*, III17-III17. <https://doi.org/10.4135/9781473915480.n22>
- Mintel. (2019). *Tendencias de consumo globales 2020 to 2030*.
<https://www.mintel.com/global-consumer-trends>
- Muller, P., Devnani, S., Julius, J., Gagliardi, D., & Marzocchi, C., 2016. Reporte anual en PYMES europeas. European Commission.
- Musk, E. (2006, August 2). El plan maestro secreto de Tesla Motors (solo entre tú y yo). *Tesla*. <https://www.tesla.com/blog/secret-tesla-motors-master-plan-just-between-you-and-me>
- Nasa. (2020, May 19). *Climate Change*. Climate Change: Vital Signs of the Planet.
<https://climate.nasa.gov/>

- Niinimäki, K., 2011. Satisfacción del consumidor sostenible en materia de vestimenta. In: Vezzoli, C., Kohtala, C., Srinivasan, A. (Eds.). *Product-Service System Design for Sustainability* LeNS publication, Greenleaf, Sheffield.
- O'Connell, L. (2020, February 3). *Value of the global luxury goods market 2019*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/266503/value-of-the-personal-luxury-goods-market-worldwide/>
- O'Kane, S. (2020, January 3). Tesla vendió más carros en el 2019 que en los dos años anteriores combinados. *The Verge*. <https://www.theverge.com/2020/1/3/21047233/tesla-2019-deliveries-q4-record-model-3-sales>
- Our World in Data. (s.f.). *PIB per cápita global* [Graph]. <https://ourworldindata.org/grapher/average-real-gdp-per-capita-across-countries-and-regions>
- Pnud. (2007). *Informe sobre desarrollo humano: Mexico 2006-2007*. Mundi Prensa Mexico.
- Redacción El Tiempo. (2019, December 26). ¿Cómo fortalecer la competitividad de las pymes para 2020? *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/competitividad-de-las-pymes-en-colombia-para-2020-446922>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. Free Pr.
- Royal Society of Canada, & Institute for Research on Public Policy. (1988). *El desafío de Brundtland y el costo de la inacción*. IRPP.

- Sassen, S. (2008). *Una sociología de la globalización*. Katz. <https://doi.org/10.4067/S0250-71612008000200008>
- Schlossberg, M. (2016, July 23). *Victoria's Secret marketing strategy*. Business Insider. <https://www.businessinsider.com/victorias-secrets-marketing-strategy-2016-7>
- Sevillana, P. (n.d.). *Pirámide de Maslow* [Graph]. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html>
- Silverstein, M., & Fiske, N. (2003). Lujo para las masas. *Harvard Business Review*, 81(4), 48 - 57. <https://hbr.org/2003/04/luxury-for-the-masses>
- Silverstein, M., Fiske, N., & Butman, J. (2008). *Trading up: Por qué los consumidores artículos de nuevo lujo -- Y cómo las marcas los crean*. Portfolio Hardcover.
- Stern, N. 2006. Stern Review on the Economics of Climate Change. Disponible en www.sternreview.org.uk. El Informe Stern se publicó en Internet el 30 de Octubre de 2006 y se puede solicitar en papel a Cambridge University Press desde enero de 2007.
- Sweeny, S. Uniones Comerciales para la Democratización Energética, Estados Unidos.
- Świerzewski, Ł. & Sęk, E. (2005). Un nuevo consumidor de lujo está cambiando el mercado. *Harvard Business Review Polska* 33(11), I-XXIII.
- Technavio. (2018). *Mercado global del chocolate premium 2018-2022*. <https://www.technavio.com/report/global-premium-chocolate-market-analysis-share-2018?tnplus>
- Tesla. (s. f.). *About Tesla*. <https://www.tesla.com/about>

- Thomas, V., & Maine, E. (2019). Estrategias de entrada al mercado para start - ups (sin traducción textual) en la industria automotriz - Lecciones de Tesla Motors. *Journal of Cleaner Production*, 235, 653-663. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.284>
- Troung, Y., McColl, R., & Kitchen, P. J. (2008). El posicionamiento del nuevo lujo y el surgimiento de las marcas de masstige. *Palgrave Macmillan*, 16(5), 375 - 382. <https://doi.org/10.1057/bm.2009.1>
- United States. Energy Information Administration. Office of Statistical Standards. (1994). *Directorio de formas de recolección de data de energía*. DIANE Publishing.
- Weinstein, A. (2004). *Handbook de segmentación de mercado: Targeting estratégico para negocios y firmas tecnológicas*. Psychology Press.
- Wiedmann, K., Hennigs, N. & Siebels, A. (2007). Midiendo las percepciones del valor de lujo del consumidor. Un aproximación *Academy of Marketing Science Review*. 7.