

El lujo vive su momento más delicado

Un estudio del IE analiza el crecimiento de un sector en apuros

PAZ ÁLVAREZ Madrid

El sector del lujo ya no crece al mismo ritmo que hace una década, que lo hacía por encima del 10%. Ahora el crecimiento es mucho más discreto: la firma francesa Hermès, por ejemplo, incrementó su facturación el año pasado un 7,5%, llegando a los 5.200 millones de euros, obteniendo unos beneficios de 1.000 millones, un 13,1% más; o el caso de Prada, que cerró 2015 con un resultado neto de 331 millones de euros, un 27% menos que el año anterior. "Sigue siendo importante, pero ya no es lo que era. En general crece por debajo del 3% y hay sectores, como el de la alta relojería, que ha decrecido hasta un 10%", apunta David Millán, profesor del IE Business School y autor de la tercera edición del *Luxury Barometer 2016*, que destaca que el negocio del lujo "no es tan boyante como la gente piensa". Y recuerda que en los años fuertes de la crisis económica, el sector era una de las mejores salidas profesionales para los alumnos de la citada escuela de negocios. Ahora todo esto está cambiando. Que se está ante una época de incertidumbre lo corroboran los directivos y expertos del sector participantes en el citado estudio, que destacan muchos más temas de alta importancia que

en épocas anteriores. El aspecto más destacado sigue siendo, por tercer año consecutivo, la necesidad de construir experiencias memorables para los clientes. De hecho, recalca Millán, es significativo este aspecto, ante la situación de cambio actual, esta se mantiene como la prioridad de las empresas de lujo. Además, continúa al alza la responsabilidad social y medioambiental, como herramienta para construir valor de marca. De hecho, es el tema que más importancia ha ido adquiriendo desde la primera edición del estudio, y que ahora se sitúa como una de las prioridades, lo que implica una

"Hay sectores, como el de la alta relojería, que han decrecido un 10%"

transformación estratégica en las organizaciones debido al cambio asociado en los procesos y políticas.

"La responsabilidad ya es más estratégica que táctica o comunicativa, ya que las empresas dentro de su política corporativa cuidan su línea de producción o su relación con los proveedores", apunta el docente. El turismo como agente de crecimiento es una de las vías más importantes de desarrollo del sector. Es una palanca que hay que seguir potenciando, señala Millán, ya que el consumo de lujo está aumentando entre los clientes locales, lo que significa que los turistas ya consumen este tipo de pro-

La reinención de la tienda y la bajada de precios

Los aspectos más estratégicos, como los cambios relacionados con el modelo de negocio y la digitalización, aparecen con una menor importancia en el tercer barómetro del lujo, elaborado por el IE Business School, en colaboración con MasterCard.

Los expertos también destacan la necesidad de apostar por la personalización del producto como elemento diferenciador, así como la importancia de reinventar el concepto de tienda física, la aparición de nuevas categorías de producto, así como

público y a las nuevas generaciones. Pero también aseguran que es necesario proteger la exclusividad y el posicionamiento como lujo absoluto, además de la apuesta por las nuevas tecnologías. El responsable del estudio, David Millán, explica que entre las medidas a acometer se en-

cuentra la revisión de algunos de los planes de expansión elaborados por las firmas de lujo. "Ha habido marcas que han tenido un crecimiento desmedido en cuanto a la apertura de tiendas, y otras que han subido precios, y ahora no pueden bajarlos porque si lo hacen se diluye la marca".

ductos en su lugar de residencia; sin tener que desplazarse a otros países para comprar algún objeto de lujo o disfrutar de alguna experiencia premium. Estos resultados parecen reflejar un clima más reactivo o táctico, que proactivo o estratégico frente a la complejidad del mercado. Los aspectos más estratégicos, como los cambios relacionados con el modelo de negocio y la digitalización aparecen con una menor importancia, una vez más resultando el entorno cambiante y la incertidumbre de este mercado.

"Las empresas de lujo necesitan enfocarse con sentido de largo plazo su capacidad creativa y de creación de valor. Tras años de expansión y desarrollo es momento de afianzar las capacidades de la empresa y definir un propósito estratégico que vaya más allá del mero objetivo de crecimiento", apunta el responsable del informe.

Por su parte, Eva Ruiz, directora de marketing de MasterCard, entidad colaboradora en la elaboración del citado barómetro del lujo, explica que "estamos en un momento de cambio, en el que se deben poner en práctica todas nuestras habilidades imaginativas e inéditas para construir una experiencia que capte la atención del usuario y la recuerde".

En ediciones anteriores, el informe diferenciaba los aspectos más relevantes con un claro orden de importancia. Sin embargo, esta edición presenta una alta dispersión de los resultados, existe una gran cantidad de temas en la misma banda de importancia. El hecho de que las principales prioridades estratégicas no estén tan claramente marcadas como en años anteriores, puede ser sintomático de entornos cambiantes caracterizados por la incertidumbre. Esta mayor dispersión se asocia con una situación que anticipa cambios en el futuro, según vaticinan los expertos.



GETTY IMAGES

Crear experiencias memorables para sus clientes es la primera prioridad en la industria del lujo. Así se desprende del *IE Luxury Barometer 2016*, elaborado por el Observatorio del Mercado Premium y Productos de Prestigio del Instituto de Empresa. El 61% de los expertos del sector consultados colocó en primer lugar una tendencia clave, que revalida así la *pole position* del informe de los tres últimos años. A diferencia de lo ocurrido en ediciones anteriores, se observa en esta ocasión una alta dispersión de los resultados, ya que salvo las principales prioridades, existe una gran cantidad de temas a los que los expertos conceden una importancia similar. Esto es debido, señalan los autores del estudio, a la “incertidumbre que crean los entornos cambiantes”. Los procesos de digitalización y las preferencias de las nuevas

CONSTANTES VITALES DEL SECTOR

generaciones se apuntan como principales factores de esta incertidumbre y de una situación que anticipa cambios en el futuro.

Si promocionar experiencias memorables revalida su lugar preferente para las empresas de lujo, la principal novedad del estudio es el avance del turismo como determinante del crecimiento del sector. Un 50% de los expertos consultados apuntó a los viajes de alta gama como la fuerza que puede hacer crecer un sector relativamente estancado en estos momentos en el consumo de bienes. La responsabilidad medioambiental y social corporativa, la personalización del producto y la reinvención del papel de la tienda física completan los cinco primeros puestos del Barómetro en cuanto a principales tendencias y aspectos relevantes del sector lujo. **Por VICKY VILCHES**

ACTUALIDAD DESTACADOS FASHION LUXURY MASTERCARD RETAIL

LA CREACIÓN DE EXPERIENCIAS MEMORABLES, LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL Y EL TURISMO, CLAVES PARA LA INDUSTRIA DEL LUJO

Construir experiencias memorables para los clientes es, por tercer año consecutivo, el tema más destacado según los expertos analizados por el IE Luxury Barometer 2016. Además, la Responsabilidad Social y Medioambiental, como herramienta para construir valor de marca, constituye uno de los temas más significativos junto con la importancia que tiene el Turismo en el [...]

The post [La creación de experiencias memorables, la Responsabilidad Social y Medioambiental y el Turismo, claves para la industria del lujo](#) appeared first on [Ecommerce News](#).



SAMUEL RODRÍGUEZ — MARCH 24, 2017

SHARE ON: [f](#) [t](#) [g+](#) [p](#)

Construir experiencias memorables para los clientes es, por tercer año consecutivo, el tema más destacado según los expertos analizados por el IE Luxury Barometer 2016. Además, la Responsabilidad Social y Medioambiental, como herramienta para construir valor de marca, constituye uno de los temas más significativos junto con la importancia que tiene el Turismo en el [...]

The post [La creación de experiencias memorables, la Responsabilidad Social y Medioambiental y el Turismo, claves para la industria del lujo](#) appeared first on [Ecommerce News](#).

