

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

El Merchandising y Los Momentos de Verdad en Publicidad son la clave de la venta: *Saks Fifth Avenue México* una experiencia de lujo.

Proyecto de Tesis para obtener el título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación

PRESENTA

JESÚS ARELLANO ROQUE

ASESORA

ADELA MABARAK CELIS



MÉXICO, D.F. 20 NOVIEMBRE 2013



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos

*Angela Roque y Jesús Arellano
Diana, Alejandra y Angela
Ernesto, Wendy y Allison
Adela Mabarak Celis
Anaya, Cabrera, González y Reynaga
María Eugenia Giron
Miriam Aymami, Efraín Pérez y Ogilvy Team
Universidad Nacional Autónoma de México
Dios*

- Jesús Arellano Roque

El Merchandising y Los Momentos de Verdad en Publicidad son la clave de la venta: *Saks Fifth Avenue México* una experiencia de lujo.

ÍNDICE

Introducción	5
<u>Capítulo 1. Merchandising y Los Momentos de Verdad</u>	9
1.1 Marco Histórico del Merchandising.	10
1.2 ¿Para qué el Merchandising?	15
1.3 Tipos de Merchandising.	23
1.3.1 Merchandising de Gestión	24
1.3.2 Merchandising Visual	25
1.4 Los Momentos de Verdad	31
<u>Capítulo 2. Las firmas de lujo y los mercados emergentes.</u>	37
2.1 Las firmas de lujo.	38
2.1.1 Características de las firmas de lujo	41
2.1.2 Ranking de las mejores firmas de lujo	44
2.2 Elementos para crear una marca de lujo.	51
2.2.1 Branding	52
2.2.2 Mercadotecnia relacional (CRM: Customer Relationship Management)	54
2.2.3 Publicidad directa (Publicidad direccional)	58
2.2.4 Nuevas prácticas del mercado de lujo: Casos de éxito	60
a. Fusiones, b. Extensión de la marca, c. Los embajadores, d. Hoteles de lujo, e. Del lujo al mercado de masa (Coca Cola Light y Agua Evian)	
2.3 Los mercados emergentes: los mercados de hoy.	70
2.3.1 Qué son los mercados emergentes	71
2.3.2 Dónde están los mercados emergentes	72
2.3.3 Características de los consumidores emergentes	74
2.3.4 México: Un mercado emergente	76
<u>Capítulo 3. Saks Fifth Avenue</u>	78
3.1 El surgimiento de <i>Saks Fifth Avenue</i> en el mundo.	78
3.2 Las Tiendas <i>Saks Fifth Avenue</i>.	80
3.3 <i>Saks Fifth Avenue</i> llega a México.	86
3.3.1 Marcas y Precios	88
3.3.2 Público objetivo y Servicios	91
3.4 La identidad corporativa de <i>Saks Fifth Avenue</i>	93
(Identidad visual y aplicación de la identidad visual)	
3.5 Estrategias de difusión utilizadas por <i>Saks Fifth Avenue</i>.	99

<u>Capítulo 4. Análisis del Merchandising y Momentos de Verdad en</u>	105
<u>Saks Fifth Avenue México.</u>	
4.1 Arquitectura del Exterior	106
4.1.1 Rótulo	106
4.1.2 Escaparate	108
4.1.3 Entrada	114
4.2 Arquitectura Interior	116
4.2.1 Área Expositiva (más directorio Saks Fifth Avenue)	118
4.2.2 Zona Caliente y Zona Fría (Planta baja, primer nivel y segundo nivel)	122
4.2.3 Secciones (planta baja, primer nivel y segundo nivel)	124
A) <i>Estacional</i>	
B) <i>Permanente</i>	
C) <i>Promocional</i>	
4.2.4 Surtido	126
4.2.5 Mobiliario	128
4.3 Momento de Verdad en Saks Fifth Avenue México	129
4.3.1 El “Momento de Verdad” en Saks Fifth Avenue (Punto de venta) -The Fifth Avenue Club/The Men’s Fifth Avenue Club	130
4.3.2 Medios de Comunicación.	134
A) <i>Página WEB</i>	134
B) <i>Redes sociales</i>	144
C) <i>Catálogos</i>	151
 CONCLUSIÓN	 153
 GLOSARIO	 158
 ANEXOS (1 y 2)	 160
 BIBLIOGRAFÍA	 166
LIBROS	166
TESIS	167
 CIBERGRAFÍA	 168
 ÍNDICE DE CUADROS	 171
 ÍNDICE DE IMÁGENES	 172
FOTOGRAFÍAS	172

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de titulación en la modalidad de tesis se titula “El Merchandising y Los Momentos de Verdad en Publicidad son la clave de la venta: *Saks Fifth Avenue México* una experiencia de lujo”.

Las tiendas departamentales en México juegan un doble papel, sobre todo si se tratan de empresas relativamente nuevas en un mercado emergente. Tal es el caso de *Saks Fifth Avenue México*, perteneciente a la cadena de almacenes de lujo que tiene origen en Estados Unidos. SFA México abre sus puertas en el 2007 y poco después apertura una segunda tienda en 2010.

La empresa es considerada una cadena de almacenes de lujo ya que la mayor parte de los artículos que vende pertenecen a las grandes “Casas de Moda”, prendas perfeccionadas a mano y presentadas en las plataformas más importantes de moda, como la llamada *Fashion Week* con sede en New York, Londres, Milán y París.

Por ello, los artículos ofertados por *Saks Fifth Avenue México* denominados de lujo tienen un valor monetario que deja fuera al nivel socioeconómico C, D+ o D (clasificación de la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión - AMAI). Sin embargo, el nivel socioeconómico A, B y en menor medida el C+ son considerados los públicos objetivos de esta cadena de almacenes en México.

El target, al que van dirigidos estos artículos, busca un sentido de pertenencia e incluso un estilo de vida único y ostentoso, de lujo. *Saks Fifth Avenue México* debe garantizar el estilo de vida que buscan sus clientes, por ello a partir de estrategias de *Merchandising* y los Momentos de Verdad, crea la sensación de vivir una experiencia de lujo cada vez que el cliente hace su compra.

Finalmente, lo que *Saks Fifth Avenue México* busca es la “creación y mantenimiento de clientes fieles” y de igual manera la rentabilidad en un mercado emergente como lo es México, es decir, un mercado en el que las empresas ven gran potencial por su alto crecimiento de población pero, que a su vez se encuentran con una economía inestable, donde todo puede suceder.

Esta tesis aborda cuatro objetivos:

- Identificar la importancia del *Merchandising* y los Momentos de Verdad en una tienda departamental.
- Describir qué son los artículos de lujo y el plus que traen consigo, además de conocer la situación de México como mercado emergente.
- Analizar las herramientas de Merchandising utilizadas por Saks Fifth Avenue México, así como los Momentos de Verdad.
- Conocer las características del mercado de lujo y sus consumidores desde la perspectiva de María Eugenia Girón, Directora Ejecutiva de Mercado Premium y Prestigio de IE y MASTERCARD.

Estos cuatro objetivos se desglosan a lo largo de los cuatro capítulos que componen esta tesis titulada **“El Merchandising y Los Momentos de Verdad en Publicidad son la clave de la venta: Saks Fifth Avenue México una experiencia de lujo”**.

En el primer capítulo titulado **“Merchandising y los Momentos de Verdad”** se desglosa el marco histórico del *merchandising*, es decir de dónde y por qué surge. También se explica de qué manera ayuda esta herramienta a la imagen de la empresa, tanto en el interior como en el exterior, y cómo estos elementos repercuten en la rentabilidad de la empresa.

De igual manera se describen los diferentes tipos de *merchandising*, el visual y el de gestión. Finalmente, se explica en qué consiste el llamado “Momento de Verdad”, cuáles son sus características y su utilidad en las organizaciones.

El segundo capítulo titulado **“Las firmas de lujo y los mercado emergentes”**, es fundamental para comprender el sentido de tesis. En este apartado se comienza definiendo qué es una firma de lujo de acuerdo con los expertos, así como sus características y el Ranking oficial de las mejores firmas a nivel mundial.

Lo anterior porque *Saks Fifth Avenue México* vende las llamadas “firmas de lujo”, por ello debemos conocer qué son, cómo se crean y por qué estas marcas llevan el adjetivo “de lujo”.

En este capítulo se aborda el término “Mercado emergente”, un concepto nuevo, pero que está tomando poder en áreas como la política, la administración y la mercadotecnia. Aquí se describe a detalle: qué es, dónde está, quiénes lo integran y qué papel juega México en los mercados emergentes.

En el tercer capítulo “**Saks Fifth Avenue**”, se describe el origen de la empresa. Se pone énfasis en el surgimiento de ésta y en cómo fue creciendo hasta convertirse en una cadena de almacenes mundial.

De manera particular se ahonda en Saks Fifth Avenue México, en la ubicación de dos de sus tiendas, servicios, precios y marcas que oferta; y de manera muy general, se hace una descripción de la imagen corporativa de la empresa, su mercadotecnia y publicidad, así como del público al que se dirige.

En el último capítulo denominado “**Análisis del Merchandising y Momentos de Verdad en Saks Fifth Avenue México**” se analizan las herramientas de *Merchandising* y los Momentos de Verdad utilizados en las tiendas.

Se analizan en dos apartados los diferentes elementos que el Merchandising considera, el primero, sobre la arquitectura exterior: rotulo, escaparate y entrada. El segundo, de la arquitectura interna: la zona caliente y fría de la tienda, las secciones en que se divide a partir de la promoción, la estación o la permanencia del producto, el mobiliario utilizado y su lugar dentro del almacén, el surtido de las prendas, el tipo de implementación y la distribución de los pasillos.

En este mismo apartado se describen los momentos de verdad en la tienda ubicada en Santa Fe, así como el análisis de los medios de comunicación utilizados que involucran a los “Momentos de Verdad” como: catálogos, página web, redes sociales y atención a clientes.

El último capítulo y la conclusión se complementa con una entrevista realizada a una investigadora del mercado de lujo: María Eugenia Girón, Directora Ejecutiva de Mercado Premium y Prestigio de IE y MASTERCARD.

Entrevista que ayuda a complementar el análisis realizado a las tiendas Saks Fifth Avenue México.

La tesis finaliza con las conclusiones donde se constata la hipótesis de trabajo formulada al principio. Adicionalmente se conoce la efectividad de las herramientas comunicacionales utilizadas por una tienda departamental que desafía a un mercado emergente a través de sus estrategias de *Merchandising* y los Momentos de Verdad.

CAPÍTULO I. MERCHANDISING Y LOS MOMENTOS DE VERDAD

El *merchandising* es una herramienta adherida a la mercadotecnia, sin embargo, este concepto tienen algunas particularidades que le permiten distinguirse de lo demás. El *merchandising* es la parte de la mercadotecnia que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar ante el posible comprador final el producto o servicio, en las mejores condiciones físicas y psicológicas. El *merchandising* tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo*.

Hacer atractivo al producto no implica sólo un excelente empaque, sino todo lo que se encuentra alrededor de éste, por ejemplo, la forma en que se presenta, su ubicación dentro de la tienda y dentro de la góndola, incluso el pasillo, sección, precio, etcétera. Todo lo anterior se vuelve parte del producto, y por lo tanto se vuelve parte de la compra.

El “Momento de Verdad” también es un elemento de la mercadotecnia y la gestión empresarial, alude a la experiencia vivida por el cliente durante el contacto que mantiene con la empresa. Adicional al *merchandising*, el momento de verdad es la “experiencia” al entrar a una tienda, al ingresar a la página web o al recibir asesoramiento por parte de los trabajadores.

En este apartado se conocerá de manera puntual los elementos del *merchandising* y los momentos de verdad, como elementos imprescindibles para vender en los pequeños y grandes comercios.

*Vera, L. (2009, octubre 12). *Marketando*. Recuperado 10 de agosto 2013 de <http://www.marketando.com/2009/10/definicion-merchandising.html>

1.1 Marco Histórico del Merchandising.

Marco Polo es uno de los referentes más antiguos sobre el uso del *merchandising*, cuando éste solía exponer sus productos en sus carretas con la intención de generar la atracción de los compradores.

“El hombre ha comercializado desde los orígenes de la humanidad. Nadie sabe realmente cuándo comienza la actividad comercial, pero la mayoría concuerda que el inicio de todo se da con el trueque de mercancías”¹.

El *merchandising* antes se realizaba de manera inconsciente sin necesitar un concepto que describiera esta actividad.

El *merchandising* al igual que el comercio es tan antiguo como el hombre mismo, surgido por la necesidad de intercambiar objetos o alimentos con las otras urbes para sobrevivir. Esta actividad se complementó con la comunicación para persuadir o influenciar al otro.

“La comunicación ha sido un elemento imprescindible para la supervivencia del ser humano, fue así como la comunicación, en especial el grito, en el *merchandising* como en el comercio fue primordial para lograr las ventas. La credibilidad y la argumentación persuasiva del vendedor eran lo más importante para la consecución de la venta”².

Los mercados al aire libre en la antigüedad eran utilizados por los vendedores, personas que mostraban sus artículos a la población para incitarlas a comprar. Años más tarde comenzaron a surgir pequeños locales, unos iguales a los otros, con la única diferencia de lo que se vendía en ellos.

Se pasó de vender en el suelo a los establecimientos donde una clase de escritorio de madera separaba al comprador del vendedor y sus productos.

¹ Ver Valencia, *El efecto ambiental de la música; efecto comparativo entre locales de una misma cadena de segmento medio y alto*, p. 7

² Ver Palomares, *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, p. 54

El mercado ambulante comenzó a desaparecer, aunque no por completo, para darle paso a los establecimientos, cabe señalar que las ventanas fungían como el escaparate, la gente tenía la oportunidad de ver a través de éstas para saber qué había dentro de estos lugares.

Esta actividad se fue sofisticando hasta el surgimiento de los llamados “establecimientos”, término que servía para identificar todo tipo de comercio y lugar de esparcimiento, donde la iconografía marcaba las diferencias entre unos y otros.

En Asia Menor (Lidia), surgen los primeros escaparates. En las paredes de los comercios se hacían orificios que permitían observar a los que pasaban por la calle lo que había dentro del lugar. También los emblemas o signos afuera de los comercios permitieron la diferenciación entre los locales.

En Inglaterra se lanzó una ley que obligaba a los comerciantes a colocar signos en sus establecimientos para facilitar a los pobladores la búsqueda de sus productos o servicios. Poco después las corporaciones adoptaron estas medidas.

De igual manera, la nobleza y la iglesia optaron por utilizar los emblemas, dando paso a la heráldica comercial.

Para entonces, la población comenzó a darse cuenta que sus artículos debían de sobresalir, por esto, no sólo colocaron emblemas en sus lugares de venta, sino que comenzaron a diferenciar sus productos mediante “distintivos” para denotar una mayor calidad en ellos.

“Aunque durante mucho tiempo, la muestra del producto era el argumento persuasivo fundamental, con el desarrollo de las ferias y del comercio estable, se fue estableciendo el arte de la presentación de las mercancías”³. Sin embargo, hasta este momento todo lo que

³ Ver Martínez Martínez, *La comunicación en el punto de venta*, p. 33

surgía era de manera espontánea, sin ninguna planeación u organización, simplemente aplicaban el sentido común.

En Francia, en el siglo XIX (1852), surge el llamado gran almacén, con el cual aparecen pequeños indicios de un contacto directo entre el cliente y el producto. En éstos se colocaban los artículos sobre los mostradores, así el potencial comprador podía recorrer el lugar y tener contacto con el producto.

Para 1878, en Estados Unidos aparecen los almacenes populares. En éstos comienza el interés por la rotación de los productos, por ello se vendían los artículos de mayor consumo y asimismo se busca simplificar el cobro de los productos. Pero fue hasta 1930 cuando surge el llamado supermercado, donde la exhibición de los productos juega el papel más importante.

“El *merchandising* surgió durante las primeras décadas del siglo XX, cuando los grandes almacenes comenzaron a utilizar escenografías e iluminaciones teatrales para crear *displays* exóticos con el propósito de seducir a la clientela”⁴.

Es en España, en el siglo XX, donde surge el *merchandising* (1947-1959). En este siglo se dio un mayor poder adquisitivo entre la población, además de un consumo maduro y analítico. Los clientes podían comparar y comprar entre varios productos que cubrían la misma necesidad.

Con lo anterior, surgió en el vendedor la necesidad de ofertar sus productos de una manera diferente: el surtido de los mismos, su distribución y la superficie de la venta, es decir, el establecimiento. Surgiendo de igual manera el interés por la “rotación de los productos”.

Así fue el surgimiento del comercio tradicional. “El comercio tradicional es un sistema de venta en el que el comprador tiene que acudir al vendedor para que le muestre, le aconseje, le ofrezca y le

⁴ Ver Dillon, *Principios de gestión en empresas de moda*, p. 98

entregue los productos”⁵, en este tipo de comercio los vendedores tenían que hacer labor de venta. Además de exhibir los productos, existía la necesidad de atender al cliente en el momento que se aproximaba a la tienda. Mediante la plática el vendedor podía percatarse de lo que el cliente necesitaba, y con base en argumentación convincente sugería productos; siempre intentando seducir al cliente.

En el comercio tradicional una vez cerrada la venta, el vendedor se proponía otro producto. En este comercio, la relación entre comprador y vendedor era directa, por ello el vendedor debía ser un especialista de los productos. El objetivo del vendedor era proporcionar un ambiente de confianza y seguridad al cliente frente al producto. Sin embargo, con el advenimiento del autoservicio, el vendedor se vio opacado.

En el autoservicio la tienda es la que vende. Los artículos a ofertar se deben encontrar estratégicamente colocados e implementados en el local, ya que no existe ninguna información adicional al producto. El ambiente, las instalaciones, las ofertas y las luces por mencionar algunos elementos, son los encargados de atraer al cliente y cerrar las ventas.

Con el advenimiento del autoservicio se ha podido atender a un mayor número de personas debido a que los clientes eligen directamente sus productos, sin embargo, el personal está poco familiarizado con el producto y la relación entre vendedor y clientes es casi nula.

En el autoservicio la marca del producto juega un papel imprescindible ya que posee una connotación a partir de su publicidad y de la mercadotecnia que lleva detrás.

Fue en la década de los ochenta cuando surge el hipermercado, en él existen grandes cantidades de productos y marcas ofertadas.

⁵ Ver Bort Muñoz, *Merchandising. Cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*, p. 20

“La implantación del régimen de autoservicio en los comercios minoristas implica el desarrollo del *merchandising* como técnica especializada en la gestión más depurada del punto de venta”⁶, el autoservicio es el que ahora conocemos con el mismo nombre. Se eliminó el mostrador que dividía al comprador del vendedor para darle la opción al cliente de elegir y comparar, sin necesidad de ser atendido durante su búsqueda.

La idea básica del *merchandising* era vender mucho con pocos vendedores. Así, el vendedor pasa de ser “vendedor” a “cobrador” de la tienda.

Ahora, el libre servicio o autoservicio, también se ve opacado frente a las herramientas tecnológicas que cada vez impactan más a la sociedad y a las empresas. El llamado comercio online, permite realizar las compras desde la comodidad del hogar, la oficina e incluso desde cualquier lugar con el teléfono móvil.

Vemos, entonces, como el *merchandising* ha ido evolucionando; empezó con el trueque, después con el mercado, continuó con los establecimientos y la necesidad de hacerlos atractivos y diferentes, hasta llegar a nuestro días con el autoservicio y el comercio online.

Así, lo que hoy conocemos como centros comerciales, locales, tiendas departamentales y negocios, por nombrar algunos, tienen sus antecedentes en el trueque; transformándose el comercio primitivo en uno muy sofisticado.

⁶ Ver Martínez Martínez, *La comunicación en el punto de venta*, p. 34

1.2 ¿Para qué el merchandising?

“*Merchandising* viene de <<merchandise>> (mercancía). En inglés, el sufijo <<ing>> indica acción, movimiento. Por lo se puede decir que el *merchandising* es el movimiento de la mercancía del consumidor”⁷.

“El *merchandising* es la esencia misma de la comunicación del establecimiento en sí y de sus productos con el cliente en forma directa”⁸.

Para definir de manera más puntual qué es el *merchandising*, se tiene que desglosar cada uno de sus elementos, es decir, el todo es sus partes. No obstante, ya existen algunas definiciones que pueden aproximarnos a la esencia de esta herramienta de la mercadotecnia.

El *merchandising* surgió en el siglo XX junto con la revolución más importante de distribución minorista y con la aparición de tiendas de libre comercio. Fue de esta manera como se pasó del vendedor, al producto que se vende solo.

Al igual que las máquinas sustituyeron a los hombres, también el *merchandising* surgió para reemplazar a los empleados, siendo ellos sustituidos por aparadores.

La necesidad lleva a las personas a concurrir establecimientos comerciales para satisfacer sus deseos. Sin embargo, estas necesidades o deseos pueden estar aunados a una experiencia real. Así, un simple lugar donde se ofertan cosas, puede convertirse en el lugar donde el cliente encuentra nuevas satisfacciones. “El establecimiento a partir de estrategias bien planeadas puede ser el puente para la venta, capaz de influir en el cliente. El punto de venta adquiere una dimensión superior al simple hecho de ser el lugar físico de intercambio comercial”⁹.

⁷ Ver Palomares, *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, p. 55

⁸ Ver Bort Muñoz, *Merchandising. Cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*, p. 13

⁹ Ver Martínez Martínez, *La comunicación en el punto de venta*, p. 5

Así, el punto de venta se convierte en el encuentro entre productos y clientes, por lo tanto se convierte en el área de oportunidad para el *merchandising*, dotando de un valor intangible al producto y la marca.

Larson, Weigand y Wright*, afirman que la primera tarea del *merchandising* es predecir lo que el consumidor quiere, para adquirirlo y vendérselo, y tener en existencia los bienes adecuados. Una vez que se cuenta con los productos, deben dotarse de un entorno e implementación adecuada dentro del departamento y categoría correspondiente.

El *merchandising* facilita la interacción entre cliente y producto, y la comunicación entre el fabricante y el detallista, dando como resultado una venta potencial. El *merchandising* son las técnicas implementadas entre el fabricante y el detallista para lograr la mejor presentación del producto en el punto de venta.

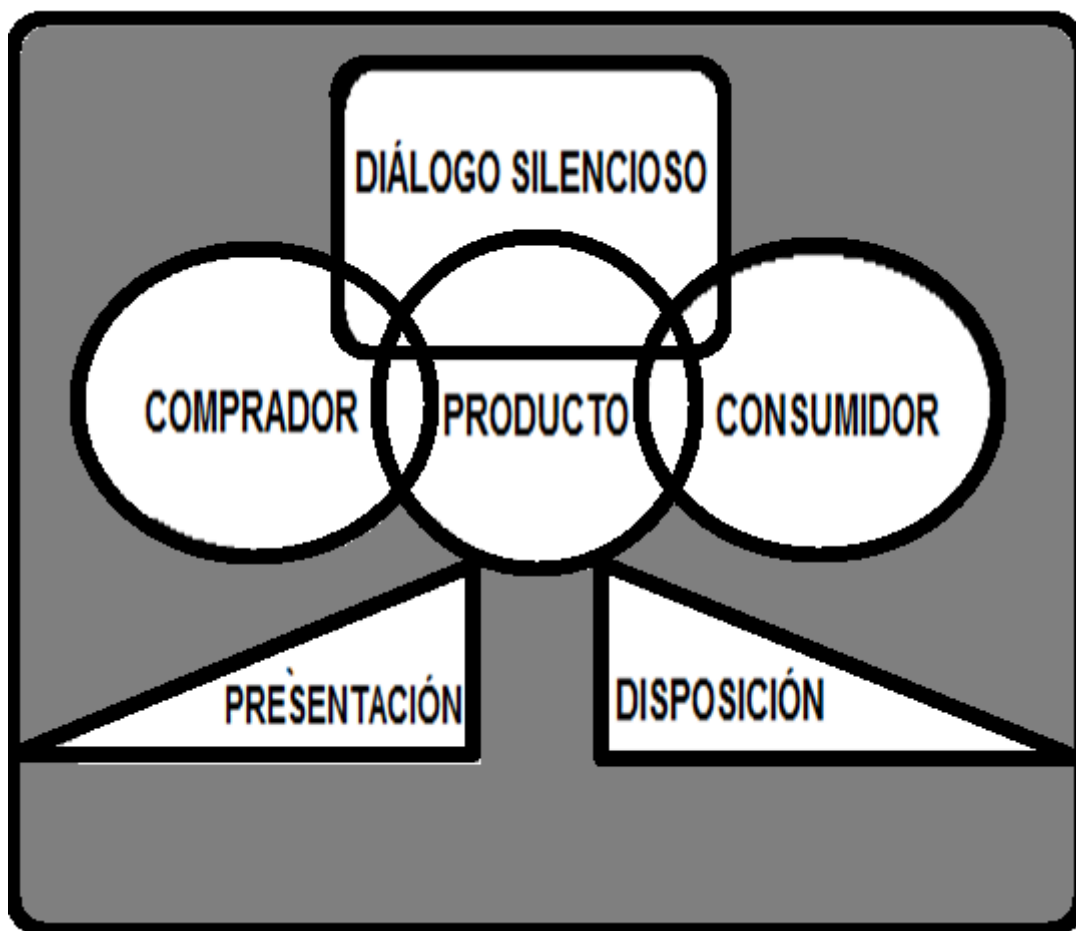
Por lo tanto el *merchandising* involucra dos elementos indispensables: fabricantes y detallistas.

FABRICANTES	DETALLISTAS
<p>-El fabricante se encarga de la publicidad y las 4 p de mercadotecnia (plaza, producto, precio y promoción).</p>	<p>-Para ellos el <i>merchandising</i> son las estrategias del área expositiva, la finalidad es satisfacer al cliente.</p>
<p>-Se encarga del empaque del producto.</p>	<p>-A partir del <i>merchandising</i> se proporciona la máxima rentabilidad de los productos.</p>
<p>-Pretende vender más productos de su marca.</p>	

Cuadro 1. Fabricantes y detallistas.

*Ver Larson, C.M.; Weigand, R.E. y Wrigth, J.S, *Basic Retailing*, p. 35

El producto además de tener un valor per se, también contará con una valor a partir de los elementos de su entorno.



Cuadro 2. Diálogo del silencio.

El cliente, hoy en día, tiene la facilidad de recorrer cada pasillo del establecimiento en búsqueda de su producto, un mismo producto con diferentes marcas, al final el comprador decide cuál le conviene a partir de su experiencia o la notoriedad que el producto tenga en los medios de comunicación masiva. El *merchandising* añade: notoriedad, lugar y cantidad adecuada del producto para influir en la última decisión tomada por el cliente.

“Los consumidores ahora están más influidos tanto por la imagen de marca del producto como por la imagen corporativa del fabricante o del establecimiento comercial”¹⁰.

¹⁰ Ver Bort Muñoz, *Merchandising. Cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*, p. 13

“Lo que persigue el *merchandising* es que el producto y el ambiente que rodea al producto en el punto de venta, como el envase, la colocación en lineal, su mayor presencia, los elementos de apoyo publicitarios, la ambientación del establecimiento... etcétera. Lleguen al cliente como una serie de <<inputs de información>> que aportan valor añadido al producto y faciliten y provoquen la adquisición del producto por parte del cliente”¹¹.

Finalmente, en la compra es donde el cliente se vuelve parte del detallista y del fabricante, sin embargo, existen dos visiones que diferencian al comprador para el fabricante y el comprador para el detallista.

Para el FABRICANTE el COMPRADOR	Para el DETALLISTA el COMPRADOR
<ul style="list-style-type: none"> -Es mi cliente final -De mi marca -Debo satisfacerlo -Mantener un vínculo afectivo -Servicio post venta -Fidelizarlo 	<ul style="list-style-type: none"> -Es mi cliente -Adquiere mi enseña -Debo ser competitivo -En cada momento darle lo que quiere: precio, servicio, surtido, fidelizarlo.

Cuadro 3. Fabricante y comprador / Detallista y comprador

Las funciones principales del *merchandising* conforme Ricardo Palomares se clasifican en nueve puntos divididos entre fabricantes y detallista.

¹¹ Ver Palomares, *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, p. 21

El fabricante, como su nombre lo refiere, no termina su trabajo una vez que el producto ha sido fabricado, ni cuando entrega sus productos al detallista; pues el fabricante deberá controlar y supervisar sus productos una vez exhibidos.

A partir del dominio que el fabricante tenga en el canal de distribución, el producto se verá afectado o beneficiado según la implantación del mismo, la notoriedad de éste ante los demás productos, su precio, entre otros factores.

Se derivan tres funciones del *merchandising* en relación con el fabricante:

<p>Diseño del empaque de los productos para hacerlos más atractivos y persuasivos</p>	<p>Se refiere al diseño, grafismo y color del empaque del producto que le ayudará a destacarse de los demás.</p>
<p>Diseño de expositores y de publicidad en el punto de venta.</p>	<p>Son los elementos que ayudarán al producto a destacarse y mejorar la presentación e identificación del mismo para reforzar la venta y la imagen corporativa.</p>
<p>Supervisar la óptima exhibición de los productos en el punto de venta.</p>	<p>El fabricante debe proteger los intereses del producto a partir de la adecuada exhibición de la sección, la categoría y la implementación. Así como verificar el perfecto estado de los productos.</p>

Cuadro 4. Funciones del merchandising en relación con el fabricante.

Para el distribuidor o detallista, las principales funciones del *merchandising* están en dotar al producto de un entorno único y especial, permitiendo captar la atención del comprador. El *merchandising* del detallista contará con elementos internos y externos, que a su vez ayudarán a la máxima rotación de los productos y por la tanto a una mayor rentabilidad. Estas funciones se dividen en cinco:

Gestionar estratégicamente la superficie de ventas.	A partir de los niveles, zonas de la tienda así como la implantación, rotación y exhibición del producto.
Crear un ambiente propicio para provocar las ventas por impulso.	Crear un excelente momento de verdad* en el punto de venta a partir de la amabilidad, simpatía y actitud.
Gestionar adecuadamente el surtido para satisfacer a la clientela clave.	De acuerdo con el tipo de tienda, se debe contemplar el surtido adecuado del producto, ya que este elemento va directo a la percepción del comprador.
Aumentar la rotación de los productos y la rentabilidad del punto de venta.	Rentabilizar las ventas a partir del beneficio-rotación.
Diseño a la arquitectura externa e interna del establecimiento.	Atraer a los clientes a la tienda a partir de los elementos externos o internos de ésta.

Cuadro 5. Elementos del merchandising para el detallista.

*Ricardo Palomares en su libro no retoma el término momento de verdad, sin embargo, este término que alude a las experiencias durante cualquier contacto entre la empresa y el cliente se retoma más adelante.

Finalmente está la función de *merchandising* entre el fabricante-distribuidor (y viceversa) también llamada *Trade Marketing*, es la fase en donde ambos se ven beneficiados. Tanto fabricantes y distribuidores se pueden ver involucrados en la mejora de algún producto (imagen o diseño), siempre basados en las políticas de mercadotecnia establecida. Para esta función es importante señalar:

<p>Mantener buenas relaciones y colaboraciones entre fabricantes-distribuidores y distribuidores-fabricantes.</p>	<p>Ambos deberán establecer colaboraciones duraderas y armoniosas a través de actividades tales como: la publicidad, las promociones, las ofertas, etcétera.</p>
--	--

Cuadro 6. *Trade Marketing*

“La finalidad última... es obtener al máximo beneficios para los fabricantes y detallistas, pero satisfaciendo las necesidades de su clientela clave”¹².

Así, el *merchandising* se convierte en una herramienta útil para los negocios que desean atraer a los consumidores a partir de una imagen única del lugar y la correcta exhibición del producto. “El *merchandising* es necesario para todo establecimiento comercial y prácticamente indispensable para el pequeño comercio si quiere mantener su competitividad”¹³.

¹² Ver Palomares, *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, p. 63

¹³ Ver Bort Muñoz, *Merchandising. Cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*, p. 14

Inmaculada José Martínez Martínez* reincorpora en una tabla los tipos de compra para el *merchandising*, contrastando a: Chétochine y Ricardo Palomares.

Mientras Chétochine se refiere al *merchandising* en función de la relación del cliente con el producto (obligado y deseado) y el tipo de compra (prevista y no prevista), Palomares hace hincapié a las compras necesarias y deseadas, previstas e imprevistas: Necesarias Previstas NP, Necesarias Imprevistas NI, Deseadas previstas DP y Deseadas Imprevistas DI.

Chétochine (1994)	Palomares (2001)
<i>Merchandising 1</i> — El producto crea la circulación	<i>Merchandising NP</i> — Compra de productos necesarios de forma prevista
<i>Merchandising 2</i> — La exhibición crea la circulación	<i>Merchandising NI</i> — Compra de productos necesarios de forma imprevista
<i>Merchandising 3</i> — La exhibición y la promoción crean las compras	<i>Merchandising DI</i> — Compra de productos deseados de forma imprevista
<i>Merchandising 4</i> — La promoción crea las compras	<i>Merchandising DP</i> — Compra de productos deseados de forma prevista

Cuadro 7. Cuadro comparativo (Chétochine y Palomares).

*Ver Martínez Martínez, *La comunicación en el punto de venta*.

1.3 Tipos de Merchandising

Existen tres tipos de *merchandising*, uno para el fabricante, otro para el distribuidor (detallista) y otro para ambos, donde el beneficio es recíproco. El *merchandising* ha hecho de las compras un estilo de vida e incluso un nuevo pasatiempo.

Aun cuando la gente no tiene la intención de comprar suele dirigirse a los diversos centros comerciales o establecimientos, donde pueden explorar las áreas que deseen.

El *merchandising* existe para que las personas que ya saben qué comprar se enamoren de ese producto y de algún complemento u otro artículo.

De igual manera el *merchandising* existe para aquellos que supuestamente solo van a “ver” o a “pasearse”. El objetivo del *merchandising* es lograr que éstos salgan con una bolsa donde un nuevo producto se encuentre dentro: compras imprevistas.

1.3.1 Merchandising de Gestión*

El *merchandising* de gestión se divide en cuatro áreas fundamentales:

1.-Estudio de mercado: segmentar a sus clientes, analizar la competencia y hacer una oferta que perdure en el mercado.

2.-Gestión de espacio: Optimizar los espacios mediante la rotación, la rentabilidad y el beneficio del producto.

3.-Gestión de surtido: mediante la política de surtido se seleccionará la gama del producto, adecuándose de igual manera a la necesidad o deseo de la clientela.

4.-Comunicación en punto de venta:

- **Fabricante y Detallistas:** Ambos pueden desarrollar sus propias estrategias de publicidad en punto de venta, sin embargo ambos deberán tener conocimiento de las propuestas de publicidad, promoción y red de vendedores.

- **Detallista:** La comunicación en punto de venta beneficiará a la imagen de la tienda y como consecuencia a la reputación de ésta.

- **Fabricante:** Se da a partir del diseño que maneje en sus productos “para que se vendan por sí solos”. Añadir los elementos en punto de venta, ayudan a la imagen del producto y a un mejor posicionamiento.

* Ver Palomares, *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales.*

1.3.2 Merchandising Visual

El *merchandising* visual es fundamental porque ayuda a que los clientes compren por impulso a partir de la correcta colocación de los productos. Por ello, el establecimiento debe resultar atractivo, seductor y cómodo para los compradores.

“El visual *merchandising* puede ser considerado como el arte de atraer a los clientes mediante indicios visuales”¹⁴.

Componentes del Merchandising Visual



Cuadro 8.- Componentes del merchandising.

¹⁴ Ver Dillon, *Principios de gestión en empresas de moda*, p. 98

La fachada, la entrada y el escaparate son elementos que deben atraer y provocar a los compradores para que entren a la tienda, mientras el interior debe ser dividido en zonas (caliente y fría), y deberán colocarse de manera correcta los muebles, las categorías, secciones, familias e implantación del producto. De igual manera es imprescindible una perfecta ubicación de los pasillos y accesos, lo cuales deberán ayudar a que los clientes recorran el mayor número de departamentos en una sola visita.

La implementación adecuada de las herramientas de *merchandising* visual logra que el cliente se sienta cómodo y que tenga un mayor contacto con los productos, los cuales deben estar colocados de manera lógica y ordenada.

En este tipo de *merchandising* se ven involucrados los facings, el empaque, la arquitectura, la exhibición y la implantación.

“El visual *merchandising* es responsable del atractivo visual de la tienda desde el desarrollo conceptual de ideas frescas y nuevas para el diseño del establecimiento”¹⁵.

El visual *merchandising* se divide en interno y externo, o también conocidos como de salida o entrada.

El *merchandising* interno o de salida, está dirigido a los clientes denominados *buyer*, estos clientes compran dentro de las tiendas, el *merchandising* por ello debe mejorar de manera interna para permitir que el *buyer* circule por toda la tienda y compre por impulso.

El *buyer* se preocupa por las promociones, novedades y ofertas dentro del establecimiento. Así cuanto más tiempo esté en la tienda recorriendo las diferentes secciones, más posibilidades hay de que adquiera productos de manera prevista o imprevista.

¹⁵ Ver Dillon, *Principios de gestión en empresas de moda*, p.99

ELEMENTOS DEL MERCHANDISING INTERNO O DE SALIDA

Arquitectura interior	Para el <i>merchandiser</i> será imprescindible conocer el lugar para colocar de manera estratégica cada elemento que conforma el interior.
Zona caliente y Zona fría	Es una división imaginaria que parte la tienda en dos, en la zona caliente y zona fría. Siendo la primera donde el cliente seguramente pasa. Sin embargo, la zona fría es el lugar menos transitados por los compradores.
Secciones	<p>A) Estacional La exposición es de manera definida según la temporada.</p> <p>B) Permanente La exposición del surtido es de manera indefinida.</p> <p>C) Promocional La exposición es limitada en tiempo y forma.</p>
Surtido	El surtido se ve influido por el tipo de clientes al que se dirige la tienda. El surtido repercute en el prestigio y la imagen de la tienda. El surtido implica: estructura, dimensión y gestión.

<p>Mobiliario</p>	<p>Se refiere a la exposición del mobiliario: parrilla, libre o aspirada; dependiendo los intereses perseguidos por la tienda.</p>
<p>Área expositiva</p>	<p>A) Zona de exposición del producto A partir de la zona (A, B, C) o el nivel (superior, medio superior, medio inferior, inferior) el producto será muy visible o poco visible, según el interés por vender el artículo.</p> <p>B) Implementación del producto Ayuda a mejorar la localización, así como hacer el producto más atractivo frente a otros. Este puede ser: vertical, horizontal o mixto. En malla, cruzado o vrac.</p>
<p>Pasillos</p>	<p>Alude a los lugares que debe recorrer el cliente. Estos deben facilitar su estancia en la tienda. Se debe considerar la longitud y la anchura.</p>

Cuadro 9. Elementos del merchandising interno o de salida.

El *merchandising* externo o de entrada se dirige al cliente denominado *shopper*, este es el cliente fuera del establecimiento, la misión del *merchandising* es seducir e incitar a los clientes a entrar a partir de la imagen externa.

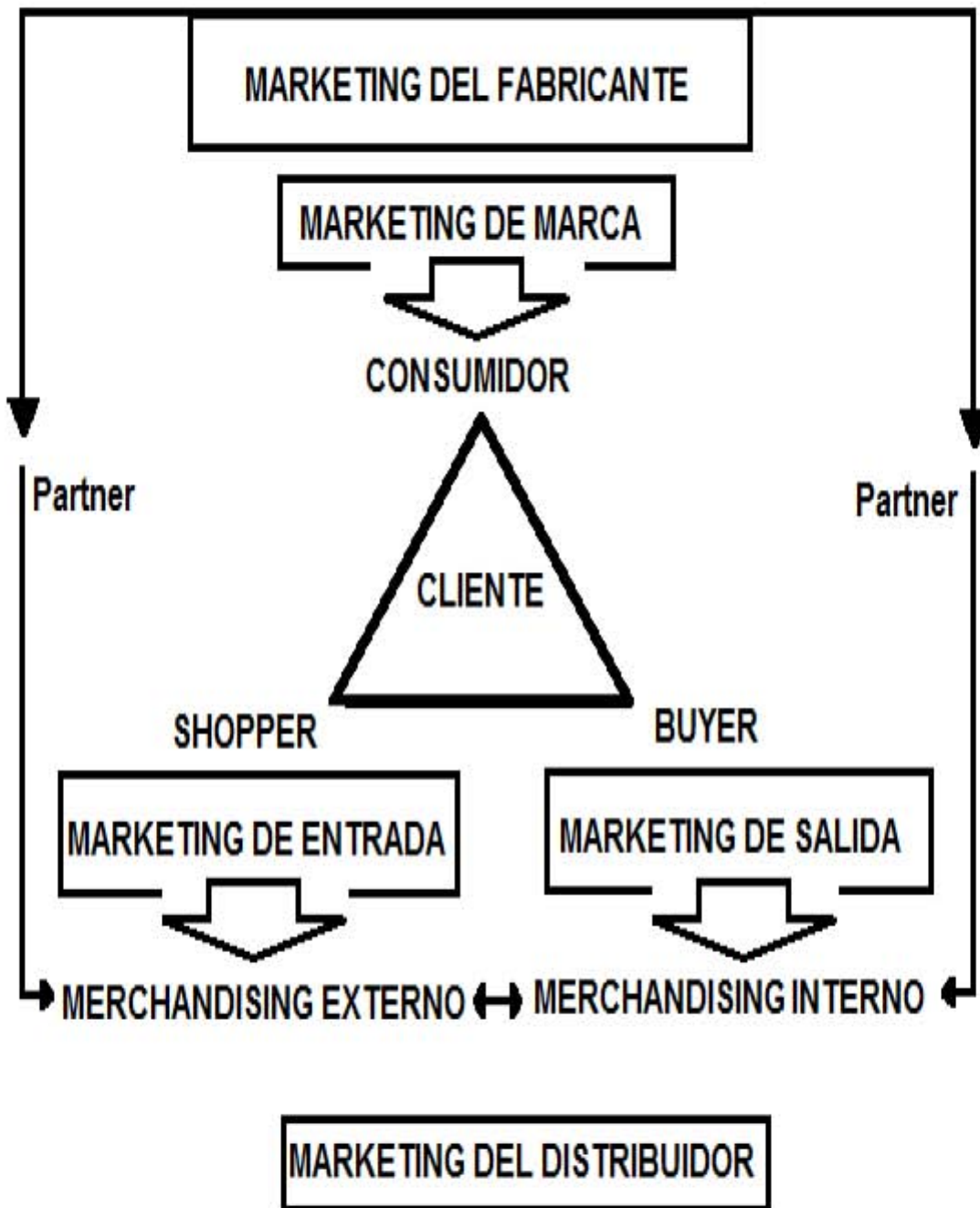
El *shopper* va a donde hay qué comprar, se interesa por el lugar, la imagen, precios, los servicios ofrecidos, el clima de confianza y el atractivo potencial fuera de los establecimientos.

ELEMENTOS DEL *MERCHANDISING* EXTERIOR O DE ENTRADA

Arquitectura Exterior	Son los elementos que se muestran al exterior y que permiten transmitir la identidad y la imagen de la empresa o la tienda. Estos elementos son físicos pero repercuten en la psicología del público.
Rótulo	Elemento identificativo: el nombre, logotipo o símbolo. Hace referencia directa a la identidad corporativa.
Escaparate	Elemento que debe ser informativo y persuasivo en relación con lo que pueden encontrar dentro de la tienda. A través de éste se invita a los clientes a pasar.
Entrada	Debe reflejar la imagen ideal. No debe funcionar como barrera sino como invitación. Este es el elemento que separa al exterior del interior.

Cuadro 9. Elementos del merchandising exterior o de entrada.

TIPOS DE MERCHANDISING INTERRELACIÓN FABRICANTE / DISTRIBUIDOR



Cuadro 11. Tipos de merchandising interrelación fabricante/distribuidor

1.4 Los Momentos de Verdad

El momento de verdad es un concepto tomado de la mercadotecnia y la gestión empresarial. Este concepto se refiere a las situaciones y los canales por los cuales el cliente tiene contacto con la empresa, desprendiéndose de esto una experiencia que puede tornarse positiva (momento de verdad) o negativa (momento crítico de la verdad).

El momento de verdad se refiere a los contactos que la empresa tiene con sus clientes, sobre todo enfatiza al primer contacto con la tienda, ya que éste es el que perdura para siempre.

A partir del servicio que reciba el cliente, éste se encarga de crear juicios en relación con la atención que la organización le prestó. Estos juicios tienen que ayudar a la organización mas no perjudicarla.

Al ingresar un cliente a una tienda departamental desconoce las estrategias, los departamentos, los sistemas, etcétera, es decir, no conoce lo que hay detrás del establecimiento. El momento de verdad se encarga de mostrarle al cliente en el primer contacto, todo lo que hay detrás de la empresa, calidad y planificación.

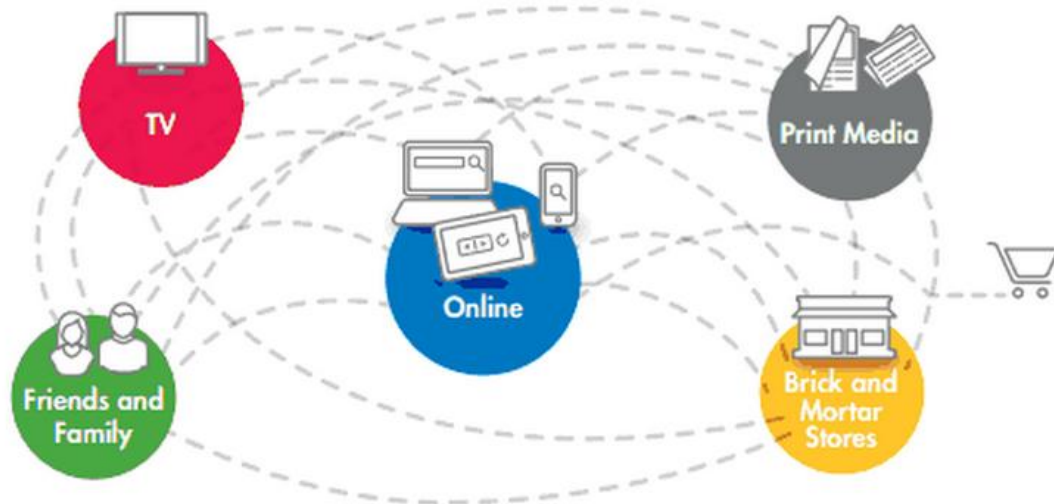
Sin embargo, el momento de verdad no sólo se refiere al contacto entre el personal y los clientes, sino al contacto entre el cliente y la infraestructura, los señalamientos, las oficinas, aludiendo a su bienestar y la sensación de estar en un lugar seguro para él.

El Momento de verdad existe para satisfacer los deseos y las necesidades del cliente a través de un servicio de calidad, un lugar acogedor y una atención personalizada.

Los momentos de verdad no se presentan al azar, generalmente ocurren en una secuencia lógica y medible, lo que permite identificar con precisión las mejoras requeridas para proporcionar los servicios.

Gran parte de este momento de la verdad ocurre hoy cuando los consumidores hacen sus primeras consultas en buscadores como Google, acerca de un producto o servicio que planean comprar*.

Multicanal de los compradores



Cuadro 12. Multicanal de los compradores.

Las organizaciones para proporcionar un momento de verdad deben analizar cada una de las herramientas de comunicación donde el cliente y la empresa puedan estar en contacto.

*Regueiro, D. (2011, septiembre 25). *El verdadero momento de verdad*. Recuperado 26 de agosto de 2013, de <http://www.marketingyestrategia.com/noticia/207/el-verdadero-momento-de-la-verdad>

Aunque el momento de verdad no es único, ya que es percibido por los distintos clientes de diferentes maneras. Para las organizaciones es un reto lograr que la imagen percibida por los clientes en el momento de verdad sea el mismo.

Las empresas tienen que ser honestas en sus servicios y cumplir con sus promesas para conseguir que el cliente se sienta satisfecho, no sólo por la compra sino por el contacto con todo el establecimiento.

Para el momento de verdad deben considerarse cuatro factores esenciales:

VISIÓN	COMUNICACIÓN
Identificar todos los puntos de encuentro entre la empresa y el cliente.	Dar a conocer la importancia del momento de verdad a todos los colaboradores de la empresa.
EMPATÍA	RESPONSABILIDAD
Ponerse en el lugar del cliente para lograr capturar el momento de verdad deseado por ellos y así proporcionárselo.	Jamás buscar excusas para evitar algún conflicto. Hacerse cargo del cliente y ofrecerle siempre lo mejor, ya que “él siempre tiene la razón”.

Cuadro 13. Factores para el momento de verdad

Así, los momentos de verdad que tiene el individuo dentro de las organizaciones buscan el cumplimiento de sus expectativas y necesidades en cuanto a lo que él desea obtener*.

*Cruz Nagusé, J. (2009, julio 27). *Momentos de verdad*. Recuperado 19 de agosto del 2013, de <http://www.gestiopolis.com/marketing/situaciones-administrativas-y-conocimiento-del-cliente.htm>

Los aspectos de utilidad de los momentos de la verdad son*:

- 1) Aporte emocional: Para que el cliente se sienta muy motivado con el contacto. “Un cliente contento de verdad es un cliente útilmente emocionado”¹⁶.
- 2) Impacto en los modelos: Para reforzar los gustos del cliente.
- 3) Persistencia: Para dejar una impresión en el cliente que le permita recordar cierto aspecto por mucho tiempo.
- 4) Frecuencia: Momentos poco frecuentes que a menudo ocurren por iniciativa del cliente, por lo tanto muy difíciles de planificar.

Toda empresa requiere de clientes, por ello la finalidad del momento de verdad es garantizar clientes contentos de verdad que a su vez sean fieles a la empresa.

“Las empresas buscan fórmulas mágicas para encontrar la fidelidad de sus clientes, estos quieren una nueva sorpresa cada día”¹⁷. Cuando los clientes ya conocen los productos y su calidad, buscan nuevas experiencias adicionales al producto per se.

Las relaciones humanas y la comunicación son un valor agregado que debe otorgarse en cada visita del comprador. En el momento de verdad la comunicación es la base de cualquier contacto entre cliente y empresa.

Los clientes buscan de manera ambivalente la utilidad del producto y la satisfacción propia. Aquí es donde el momento de verdad debe ser capaz de armonizar la relación entre utilidad y satisfacción.

¹⁶ Ver Elías, *Cientes contentos de verdad. Claves para comprender a clientes y usuarios*, p. 64

¹⁷ *Ibidem.*, p. 27

*Cruz Nagusé, J. (2009, julio 27). *Momentos de verdad*. Recuperado 19 de agosto del 2013, de <http://www.gestiopolis.com/marketing/situaciones-administrativas-y-conocimiento-del-cliente.htm>

“La satisfacción es el final de un proceso y como tal, tiene que ver con la experiencia del cliente en relación con sus expectativas”¹⁸. Si un cliente está satisfecho, éste se siente contento, de lo contrario se siente traicionado por la empresa y se ve obligado a compartir su mala experiencia con los demás.

Los clientes quieren ser tratados de manera personalizada, no quieren perder su tiempo. Los clientes quieren sentirse emocionados durante y después de su estancia en la organización.

Un momento de verdad forzosamente trata con clientes contentos de verdad. Algunos autores hacen énfasis en las claves para mantener a los clientes contentos.

El tubo de la satisfacción* se refiere a 10 elementos que el cliente diagnostica de manera consciente o inconsciente de las organizaciones una vez que está dentro de ellas. Este tubo se convierte en una clave para tener clientes contentos de verdad a partir de un servicio de excelencia que perdure en la mente del cliente: el momento de verdad.

¹⁸ Ver Elías, *Cientes contentos de verdad. Claves para comprender a clientes y usuarios*, p. 27

* *Ibíd.*, p. 112

Las 10 claves para mantener clientes contentos de verdad son:

CLAVE	DESCRIPCIÓN
1.- Cumplir con todas las promesas.	Cumplir con lo planteado al cliente de manera explícita o implícita.
2.- Respetar el tiempo del cliente.	El cliente siempre valora que la empresa respete su tiempo.
3.- Tener obsesión por los detalles.	La atención prestada a la apariencia y amenidades del lugar. Así como la imagen de los colaboradores.
4.- Ser siempre cortés.	Ser profesional, confidencial y brindar seguridad al cliente.
5.- Mantener siempre el rol profesional.	Tener siempre en claro qué se debe hacer, cómo y cuándo.
6.- Dar seguridad al cliente.	Seguridad física con las instalaciones y psicológica en el contacto.
7.- Respetar la confidencialidad.	El cliente desea que lo que hizo dentro de la tienda pertenezca ahí (como la privacidad de sus datos).
8.- Ser extremadamente accesibles.	No sólo brindar la atención en punto de venta sino que “siempre” haya alguien que conteste el teléfono, los correos, etcétera.
9.- Comunicación comprensible	Un cartel, una nota, una hoja en punto de venta que se entienda de manera clara. También alude a la rapidez con que pueden ser comprendidas y tratadas sus demandas.
10.- Reaccionar frente a un error.	No dejar que los errores salgan de la tienda. Deben ser atendidos de manera creativa y eficaz dentro del punto de venta. Un error que sale de la tienda no tiene límites.

Cuadro 14. Claves para mantener clientes contentos de verdad.

CAP. 2 LAS FIRMAS DE LUJO Y LOS MERCADOS EMERGENTES

¿Qué es una firma? ¿qué es el lujo? y ¿qué es un mercado emergente? En este capítulo se contestan estas tres preguntas que son imprescindibles para entender por qué una tienda que se dedica a la venta de artículos de lujo en un mercado emergente, necesita del merchandising para mantenerse rentable.

Una firma de lujo, de manera muy simple, es una marca que tiene presencia en muchos países, con características muy puntuales como calidad, estética, durabilidad y lujo, pero ¿qué es el lujo?

En este apartado se retomara el lujo desde una perspectiva filosófica pero también tangible. Se recopilan algunas citas de diseñadores y conocedores de las firmas de lujo.

“Los productos de lujo no tienen que ser caros, pues actualmente la percepción del lujo va asociada con elementos simbólicos, emocionales y experimentales. El lujo no lo marca el precio, sino el valor que el producto aporta al comprador”*.

Al final del capítulo, se describe qué es un mercado emergente, por qué se les conoce con ese nombre, cuáles son sus características, y se realiza un análisis de México como mercado emergente.

*Sin autor. (2009, noviembre 27). *Marketing, Lujo asequible*. Consultado 22 de septiembre de 2013, de <http://www.puomarketing.com/44/6735/marketing-lujo-asequible-lujo-marca-precio-sino.html>

2.1 Las firmas de lujo

No se puede hablar de firmas de lujo sin antes definir el significado de lujo. La palabra lujo tiene una fuerte connotación, sin embargo en este capítulo se retoma el “lujo” con una visión comercial.

Marc Jacobs dice que lujo es todo lo que no necesitamos, es todo aquello que te encanta pero no lo necesitas*. El lujo es algo muy relativo que se adhiere a la percepción humana.

El lujo crea una extensión entre lo que se desea pero no se necesita, todo a través de experiencias.

“El lujo es una necesidad para mucha gente que quiere tener una sensación de dominio sobre los demás. Pero los demás si son personas civiles saben que el lujo es ficción, si son ignorantes admitirán y tal vez hasta envidien a quien vive en el lujo”¹⁹.

De acuerdo con Bruno Munari, autor del libro “¿Cómo nacen los objetos?”, el lujo es símbolo de arrogancia y dominio. Menciona cómo en el pasado, los reyes vestían costosos tejidos y pieles, mientras que el pueblo apenas podía vestir.

El lujo era el código de la época cortesana donde la vestimenta, las alhajas, y las pelucas diferenciaban a los ricos de los pobres. El lujo en épocas pasadas era un deber para la nobleza y no una elección personal.

A finales del siglo XVIII, la enciclopedia definió al lujo como “el uso que se hace de las riquezas y la industria para conseguir una existencia agradable”. Para el siglo XX el lujo se vinculaba a las personas que tenían la posibilidad de malgastar su tiempo y dinero en cosas inútiles**, el llamado consumo ostensible (término que Thorstein Veblen utilizó en su libro *La teoría de la clase ociosa*).

¹⁹ Ver Munari, *¿Cómo nacen los objetos?*, p. 13

*Sin autor. (2012, julio 23). *El arte de entender y materializar el lujo: Liaison Luxury y Market*. Recuperado el 10 de julio del 2013, de <http://www.glits.mx/blog/power-players/el-arte-de-entender-y-materializar-el-lujo-liaison-luxury-market>

** Ver Bonet, *Firmas de Lujo*, p. 66

El lujo es una forma de discriminar a los pobres de los ricos y de los ricos a los más ricos.

El lujo puede generar experiencias por la durabilidad (el tiempo que puede estar con el comprador) o experiencias que el individuo puede trasladar (el placer de la compra y el saber que puede ser una pieza que podría heredarse en un futuro).

Una firma de lujo constituye productos que no se consideran necesarios y que están asociados a la riqueza. Son productos superiores a los demás, ya sea por la calidad, el diseño, la durabilidad o el precio. Sin embargo, algunos productos de lujo alcanzan este nombre por símbolos, los cuales denotan riqueza o excelentes ingresos de quien los porta.

De acuerdo con Estela Vilaseca, el lujo se relaciona con la excepcionalidad: “es valor añadido que un producto puede tener, o una experiencia que hace que aquel producto sea especial o diferente, que tenga un punto que lo distinga de las cosas comunes o del día a día”²⁰.

Se puede hablar de un lujo referido al placer íntimo del comprador o de un lujo infundido en la experiencia al exterior. El lujo es perceptual.

Las firmas de lujo son más de lo necesario, por lo tanto deben ser escasas, es decir, no pueden llegar a manos de todos. El precio de las firmas de lujo hace posible que no todos puedan adquirirlos. Por lo tanto, algunos compradores utilizan el precio como indicador de lujo.

“Las marcas de lujo son consideradas como imágenes en la mente de los consumidores que conforman asociaciones sobre un alto nivel de precio, calidad, estética, rareza, lo extraordinario y un alto grado de las asociaciones no funcionales”²¹.

²⁰ Ver Villaseca, E. *Las Firmas de lujo*. Pág. 70

²¹ Heine, K. (2012). *The concept of Luxury Brand*. Recuperado 13 de julio de 2013, de http://www.conceptofluxurybrands.com/content/Heine_TheConceptofLuxuryBrands.pdf

El lujo de acuerdo con:

“El lujo es una necesidad que empieza cuando acaba la necesidad”. –Coco Chanel

“¿Qué es el lujo? En mi opinión, es todo lo que es superfluo para hacer un hombre feliz”. –Vincenzo Gioberti

“El lujo es un premio personal”. –Josep María Galí

“El lujo es un mundo de ricos, desde el punto de vista de la oferta y la demanda”. –Josep María Galí

“Todo aquello que supera los medios normales de alguien para conseguirlo”. –RAE

“El lujo no lo marca el precio, sino el valor que el producto aporta al comprador”. –Jordi Montaña

“La definición de lujo varía según los países y continentes”. –Anónimo

“Los productos de lujo son los que más cerca están de los sueños y aspiraciones íntimas de la gente que desea no sólo satisfacer una necesidad, sino sentir”. –María Eugenia Girón

2.1.1. Características de las firmas de lujo

Las firmas de lujo dependen de su calidad y sus detalles. En el portal de la Fundación Española para la Innovación de la Artesanía (FUNDESARTE*), Juan Carlos Santos hace una clasificación del sector de lujo en tres segmentos:

- 1.- Lujo absoluto: Productos de precio prohibitivo que basan su exclusividad en servicios añadidos que incorporan un valor experiencial.
- 2.- Lujo aspiracional: Productos con un precio muy alto que aportan un elevado prestigio basado casi exclusivamente en la marca.
- 3.- Lujo accesible: Productos caros, cuyo precio se encuentra justificado por su elevada calidad, tanto funcional como emocional (la nobleza de los materiales, la técnica empleada, por la fabricación a mano o personalizados).

Las seis características principales de las firmas de lujo, de acuerdo con Klaus Heine en su libro *The Concept of Luxury Brands***, son:

Precio: La marca ofrece productos que forman parte de los productos más caros de su categoría.

Calidad: La marca ofrece productos de alta línea permanentes, que no serán eliminados, incluso después de la utilización o un defecto, sino más bien reparadas y que a menudo ni siquiera pierden valor con el tiempo.

Estética: La marca debe ser pulcra y elegante. Donde esté la marca, se encarna un mundo de belleza y elegancia.

Rareza: A diferencia de las marcas de gran consumo, la marca tiene que limitar su producción y trata de no dar a conocer sus cifras de ventas (alto). La marca no está disponible en todos los tiempos y lugares.

*La Fundación Española para la Innovación de la Artesanía (FUNDESARTE) es la entidad pública estatal encargada de promocionar la artesanía española dentro y fuera de nuestras fronteras. Es una entidad sin ánimo de lucro adscrita al Ministerio de Industria, Energía y Turismo cuyo principal objetivo es mejorar la competitividad de las empresas artesanas.

** Heine, K. (2012). *The concept of Luxury Brand*. Recuperado 13 de julio de 2013, de http://www.conceptofluxurybrands.com/content/Heine_TheConceptofLuxuryBrands.pdf

Lo extraordinario: "Inesperado/esperado". La marca tiene una mente y un estilo propio y sus productos ofrecen un "retroceso y sorpresa".

Simbolismo: La marca es sinónimo de "lo mejor de lo mejor de lo mejor", con características visibles aun cuando éstas sean discretas.

Características de las firmas de lujo.

Principales Características	Características de fabricación	Hormigón Características del Producto	Resumen Características del producto
Precio		Precio	
Calidad	Experiencia del fabricante	Material y Componentes	Durabilidad y Calidad
	Complejidad de fabricación	Construcción y principio de funcionamiento	Comodidad y usabilidad
		Obra	Funcionalidad y rendimiento
		Características	Seguridad
		Tamaño del producto	
		Servicio	
Estética			Estética
Rareza		Rareza	
Lo extraordinario			Lo extraordinario
Simbolismo			Simbolismo

Cuadro 15. Características de las firmas de lujo

Sin embargo, para María Eugenia Girón, impulsora y Directora Ejecutiva de Observatorio de Mercado Premium y de Prestigio de IE y MASTERCARD, la materia prima para las firmas de lujo es la creatividad, una vez que ésta se tiene, el reto está en transformarla en rentabilidad.

Las firmas de lujo deben desarrollar productos emblemáticos que se conviertan en símbolos de la marca, con características míticas y nombres alusivos*.

*Sin autor. (2011, junio 1). *Del 'ecolujo' al 'e-luxury': La redefinición del concepto del lujo tras la crisis*. Recuperado el 10 de julio del 2013, de <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=2075> (Anexo 1)

2.1.2 Ranking de las mejores firmas de lujo

En el capítulo anterior, se manifestaron las características que una marca debe tener para considerarse de lujo. Existen listas mundiales para comparar las ganancias, el valor de la empresa y los productos de las firmas de lujo.

El Comité Colbert*, es el referente más antiguo que dio apertura a las marcas de lujo. Este Comité fue fundado en 1954 por Jean-Jacques Guerlain quien reunió 15 casas de moda (consideradas de lujo), y que en la actualidad alberga 75 casas de moda.

Sin embargo, las firmas de lujo que el Comité Colbert alberga, son francesas, con la finalidad de demostrar la creatividad y el arte francés.

Los cinco criterios a valorar para ingresar al Comité son: ambición, identidad de la marca, calidad, creatividad y la poesía de la asignatura de ética profesional.

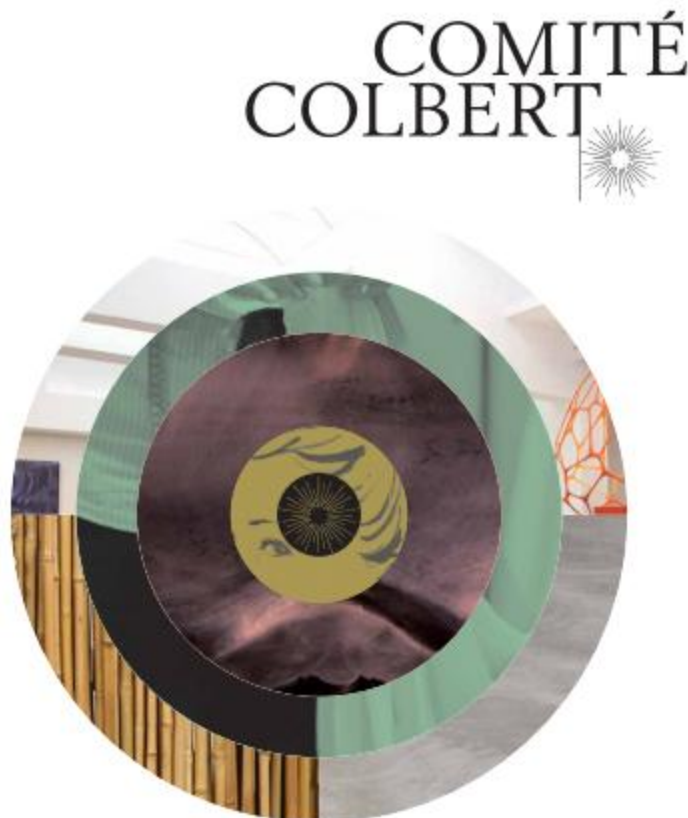


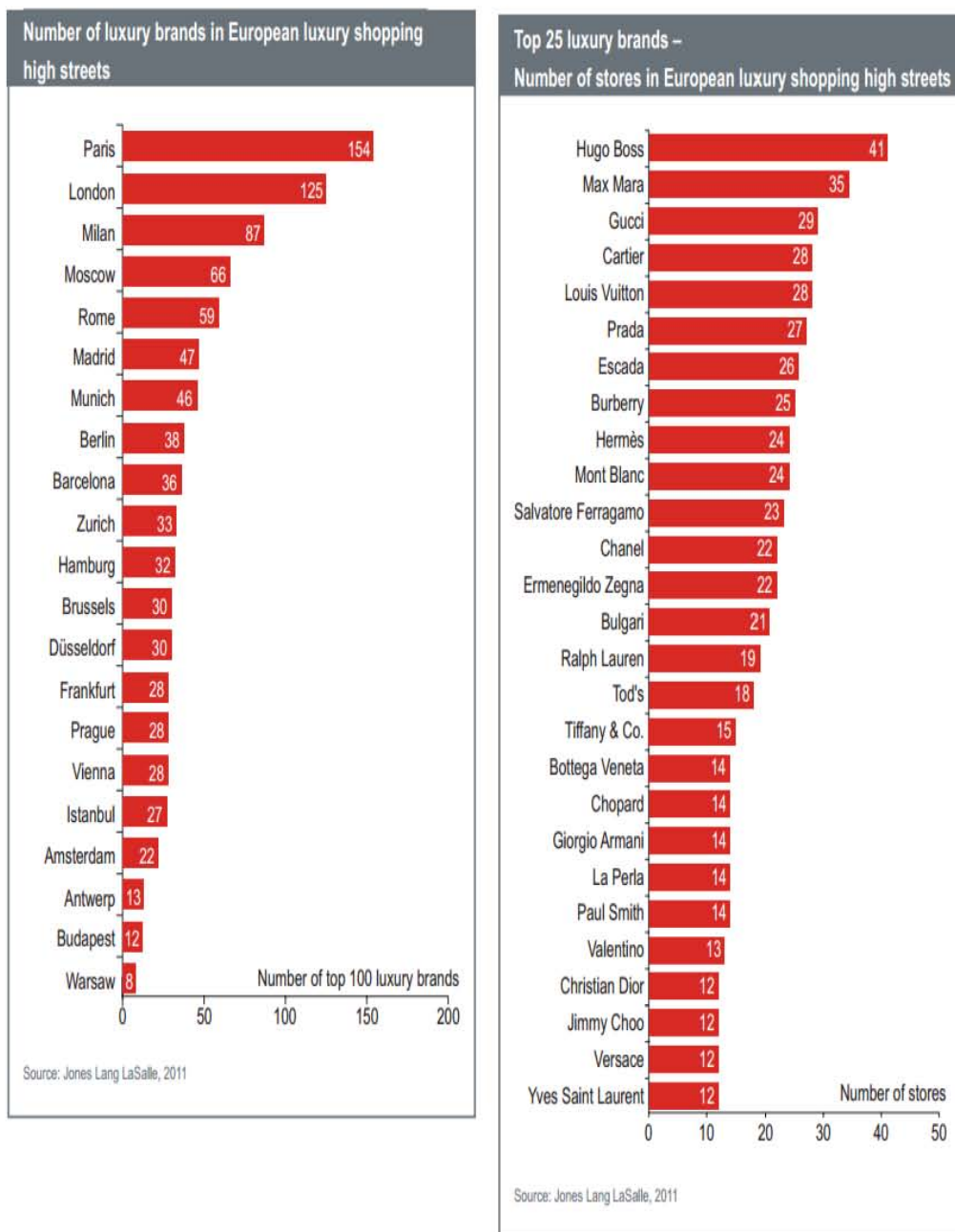
Imagen 1.

Estas son las 75 casas de firmas de lujo pertenecientes al Comité Colbert.

B.	H.	P.
<p>BACCARAT 1764 BERLUTI 1895 BERNARDAUD 1863 CHAMPÁN BOLLINGER 1829 BONPOINT 1975 BOUCHERON 1858 BREGUET 1775 BUSSIÈRE 1924</p>	<p>HEDIARD 1854 HERMÈS 1837 PERFUMES HERMÈS 1948 HERVE VAN DER STRAETEN 1985 HOTEL PALACIO DE 1893 HOTEL LE BRISTON 1924 HOTEL PLAZA ATHENEE 1911 HOTEL RITZ</p>	<p>CHAMPAGNE PERRIER JOUÉT 1811 PIERRE BLAMAIN 1943 PIERRE FREY 1935 PIERRE HARDY 1999 PIERRE HERMÈS PARIS 1996 POTEL Y CHABOT 1820 PUIFORCAT 1820</p>
C.	L.	R.
<p>CARON 1904 CARTIER 1847 CELINE 1945 CHANEL 1912 CHANEL CHATEAU CHEVAL BLANC 1832 CASTILLO LAFITE ROTHSCHILD 1855 CHATEAU D'YQUEM 1593 CHLOÉ 1952 CHRISTIAN DIOR COUTURE 1947 PRFUMS CHRISTIAN DIOR 1948 CHRISTIAN LIAIGRE 1985 CHRISTOFLE 1830</p>	<p>LACOSTE 1933 LANCÔME 1935 EL MAURICE 1835 LENÔTRE 1957 LEONARD 1943 LONGCHAMP 1948 LORENZ BAUME JOAILLIER 1992 LOUIS VUITTON 1854</p>	<p>COGNAC REMY MARTIN 1724 ROBERT HAVILAND & C. PARLON 1924 ROCHAS 1925</p>
D.	J.	S.
<p>D. PORTHAULT 1924 DALLOYAU 1682 DELISLE 1895 DIANE DE SELLIERS EDITOR 1992</p>	<p>JEAN PATOC PARIS 1925 JEANNE LANVIN 1889 JOHN LOBB 1899</p>	<p>ST DUPONT 1872 SAINT LOUIS 1586</p>
E.	K.	T.
<p>ERCUIS 1867 ERES 1968</p>	<p>CHAMPÁN KRUG 1843</p>	<p>TAILLEVENT</p>
F.	SR.	V.
<p>FLAMMARION FINE BOOKS 1875 EDITIONS DE PARFUMS FRÉDÉRIC MALLE 200</p>	<p>LA CASA DE CHOCOLATE 1977 MARTELL 1715 DICHA MELLER MELLERIO 1613</p>	<p>VAN CLEEF & ARPELS EN 1906 CHAMPAGNE VEUVE CLICQUOT PONSARDIN 1772</p>
G.	O.	Y.
<p>GEORGE V 1928 GIVENCHY 1952 PERFUMES GIVENCHY 1957 GUERLAIN 1828</p>	<p>OUSTAU BAUMANIERE DE 1945</p>	<p>YVES DELORME 1845 YVES SAINT LAURENT 1962 YVES SAINT LAURENT PERFUMES 1962</p>

El Top 100 Luxury Brands*, retomado del estudio llamado *Glitter and glamour shining brightly (2011)*, hace alusión a las cien marcas de lujo más importantes en cada país de Europa.

Luxury brands Europe**



Cuadro 17. Luxury brands Europa.

*Luxury Brand es una asociación mundial de lujo, la cual tiene rankings anuales de las mejores marcas según su valor.

**En el cuadro de la izquierda se aprecian el número de marcas de lujo existentes en cada país, mientras que en el de la derecha se muestran las 25 firmas de lujo con más presencia en toda Europa.

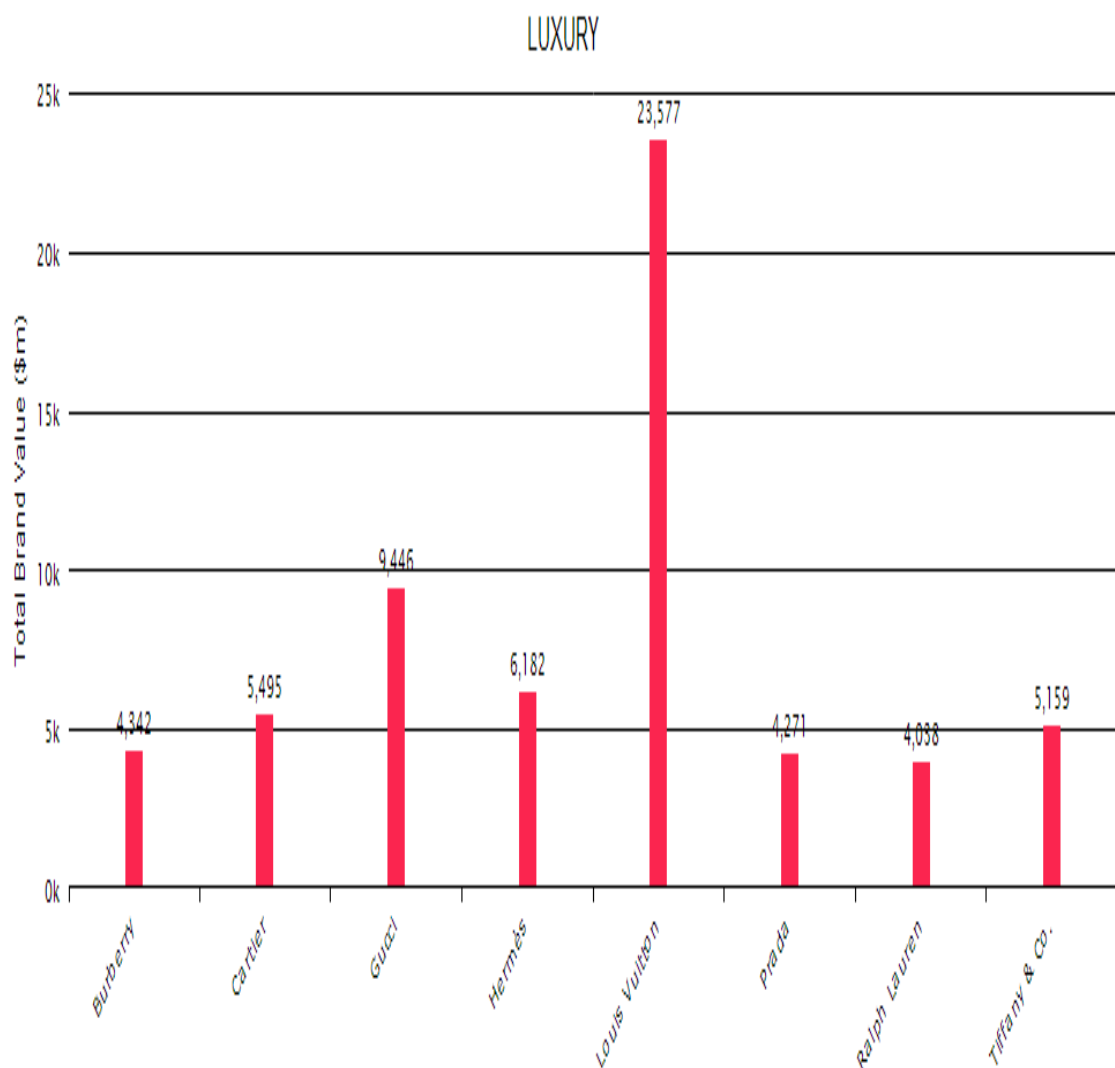
Top 100 Luxury Brands retoma las siguientes marcas como las 100 mejores en nivel mundial.

Top 100 Luxury brands	
A	Airfield, Akris, Alberta Ferretti, Alexander Mc Queen, Asprey
B	Balenciaga, Balmain, BCBG Max Azria, Blancpain, Bottega Veneta, Boucheron, Brioni, Bulgari, Burberry
C	Calvin Klein, Carolina Herrera, Cartier, Celine, Chanel, Chloé, Chopard, Christian Dior, Christian Louboutin, Comme des Garçons
D	Daks, David Webb, Dolce & Gabbana, DKNY, Dries van Noten
E	Emanuel Ungaro, Emilio Pucci, Ermenegildo Zegna, Escada, Etro
F	Fendi
G	Gianfranco Ferré, Giorgio Armani, Givenchy, Gucci
H	H. Stern, Harry Winston, Helmut Lang, Hermès, Hervé Léger, Hugo Boss
J	Jaeger LeCoultre, Jean Paul Gaultier, Jil Sander, Jimmy Choo, John Galliano
K	Kenzo, Krizia
L	La Perla, Lanvin, Laura Biagiotti, Laurence Graff, Loewe, Longchamp, Loro Piana, Louis Vuitton, Ludwig Reiter
M	Maison Martin Margiela, Malo, Marc Jacobs, Marni, Max Mara, Michael Kors, Missoni, Miu Miu, Moncler, Mont Blanc, Mulberry
N	Narciso Rodriguez, Nina Ricci
O	Omega
P	Patek Philippe, Paul Smith, Pollini, Pomellato, Prada
R	Ralph Lauren, Rena Lange, Roberto Cavalli, Rolex
S	Salvatore Ferragamo, Sergio Rossi, Sonia Rykiel, Stella Mc Cartney, Strenesse
T	Tiffany & Co., Tod's, Tom Ford
V	Valentino, Van Cleef & Arpels, Versace, Vertu, Vivienne Westwood
W	Wunderkind
Y	Yohji Yamamoto, Yves Saint Laurent

Cuadro 18. Top 100 Luxury Brands

Por su parte, Interbrand* en su conteo global del 2012, retoma las 100 mejores marcas de lujo, entre ellas Louis Vuitton, Gucci, Hermès, Cartier, Tiffany & Co., Prada, Burberry y Ralph Lauren, posicionadas según el valor económico de la marca.

Brands by Sector



Cuadro 19. Brands by sector

*(2013). *BrandZ top 100*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de http://www.millwardbrown.com/brandz/2013/Top100/Docs/2013_BrandZ_Top100_Chart.pdf

En el conteo 2013 de Brandz Top 100 Most Valuable Global Brands* aparecen las siguientes firmas de lujo, posicionadas a partir de su valor económico.

Puesto	Categoría	Marca	Valor Marca 2013 (dls)
29	Luxury	Louis Vuitton	22,719
40	Luxury	Hermès	19,129
68	Luxury	Gucci	12,735
95	Luxury	Prada	9,454

Cuadro 20. Firmas de lujo en Top 100 Most Valuable Global Brands

Mientras que en el conteo Brandz Top 10 Most Valuable Luxury Brands 2013 las firmas de lujo aparecen de esta manera:

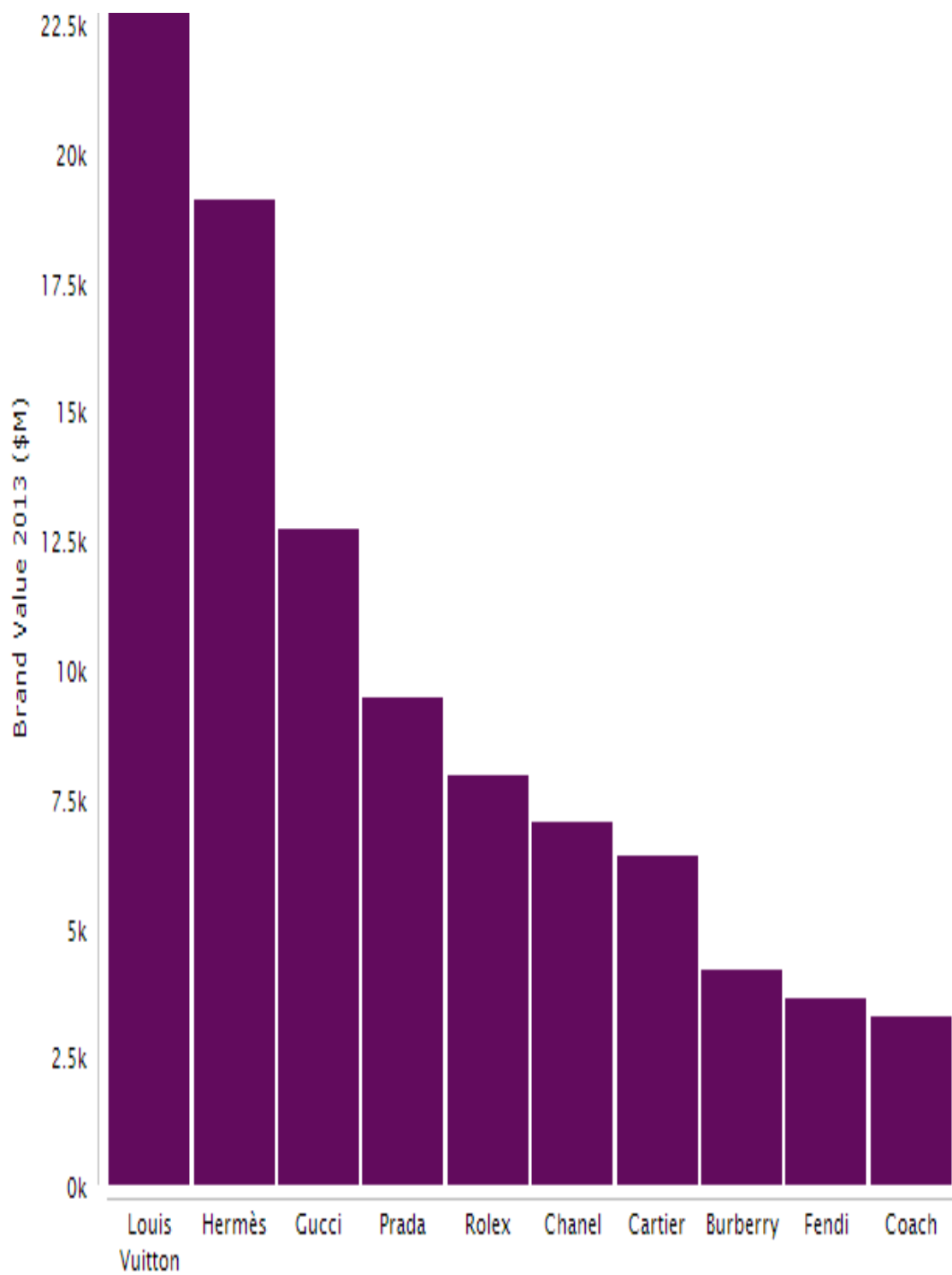
	Brand value 2013 \$M	Brand contribution	Brand value % change 2013 vs 2012
1 Louis Vuitton	22,719	4	-12%
2 Hermès	19,129	4	0%
3 Gucci	12,735	5	48%
4 Prada	9,454	4	63%
5 Rolex	7,941	4	11%
6 Chanel	7,075	4	6%
7 Cartier	6,377	4	32%
8 Burberry	4,194	4	3%
9 Fendi	3,636	4	New
10 Coach	3,276	2	New

Valuations include data from BrandZ™, Kantar Worldpanel, Kantar Retail and Bloomberg. Brand Contribution measures the influence of brand alone on earnings, on a scale of 1 to 5 (5 highest).



Cuadro 21. Brandz Top 10 Most Valuable Luxury Brands 2013

*(2013). *Brandz top 100*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de http://www.millwardbrown.com/brandz/2013/Top100/Docs/2013_BrandZ_Top100_Chart.pdf



Cuadro 22. Brand Value 2013

2.2 Elementos para crear una marca de lujo.

¿Cómo se consigue una marca de lujo? Como cualquier marca, se debe contar con el branding, naming, plan de negocios, mercadotecnia, publicidad, relaciones públicas, identidad corporativa, identidad visual, misión, visión, etcétera.

No obstante, algunos autores que se retoman en este capítulo, mencionan que son tres elementos importantes para conseguir una firma de lujo:

- 1.- Branding
- 2.- Mercadotecnia relacional.
- 3.- Publicidad Directa.

Asimismo, en este apartado se recuperan las nuevas prácticas que están haciendo las firmas de lujo para alcanzar mayor clientela; tales como las fusiones con marcas de bajo costo, la extensión de marcas o, la elección de “la persona adecuada” para representar sus nuevos productos.

2.2.1 Branding

“El cliente no compra productos o servicios, el cliente compra marcas y el conjunto de aspectos tanto racionales como emocionales que estás pueden ofrecerle. Hoy cada vez más el consumidor se mueve por estímulos pasionales, más por el corazón que por la razón, se deja seducir por marcas que le atraen y que hacen de su momento de compra una experiencia inigualable de ahí la importancia de del branding o desarrollo de marca”²².

Hablar de branding es hablar de posicionamiento de la marca en el mercado. Alcanzar un posicionamiento en el mercado es entrar en un campo de batalla, donde los mejores sobreviven.

De acuerdo con Rob Frankel (experto desarrollador de acciones de Branding), *la marca debe ser la única solución para el consumidor*, y si la marca no es la única solución entonces no hay branding.

Alcanzar una posición en el mercado mediante el branding, debe llevar a la marca a preguntarse quién es, qué hace y cómo lo hace. Se debe establecer credibilidad y confianza entre la marca/producto/servicio y el cliente.

“Branding es mucho más que el nombre y el logotipo de la marca”²³. Las marcas se deben construir desde fuera, son para los clientes no para los dueños.

Gabriel Olamendi* indica que si el branding está equivocado, todo está equivocado. “Branding engloba todo aquello que de manera directa o indirecta está relacionada con la valoración, diagnóstico, estrategia, creación o gestión de la marca”²⁴.

²² Sin autor. (s.f.). *Identidad Corporativa*. Consultada el 30 de junio de 2013, de <http://www.luisan.net/identidad-corporativa/identidad-corporativa.html>

²³ Olamendi, G. (s.f.). *Branding*. Consultado 22 de julio de 2013, de <http://www.estoesmarketing.com/Que%20es/Branding.pdf>

*Ídem.

²⁴ Ver Brujón, *Guía de Branding para la moda*, p. 8

Conforme Gonzalo Brujón, autor de *Guía de Branding para la moda*, el branding es una estrategia de negocio que debe tener un compromiso con el cliente, claridad de objetivos, protección jurídica (patentes y permisos), autenticidad, ser adaptable (en diferentes, regiones, países, idiomas), ser relevante, coherente, tener presencia, y destacar mediante un elemento diferenciador.

Para la investigación previa al branding, deben considerarse tres elementos imprescindibles: la compañía, el mercado y el consumidor.

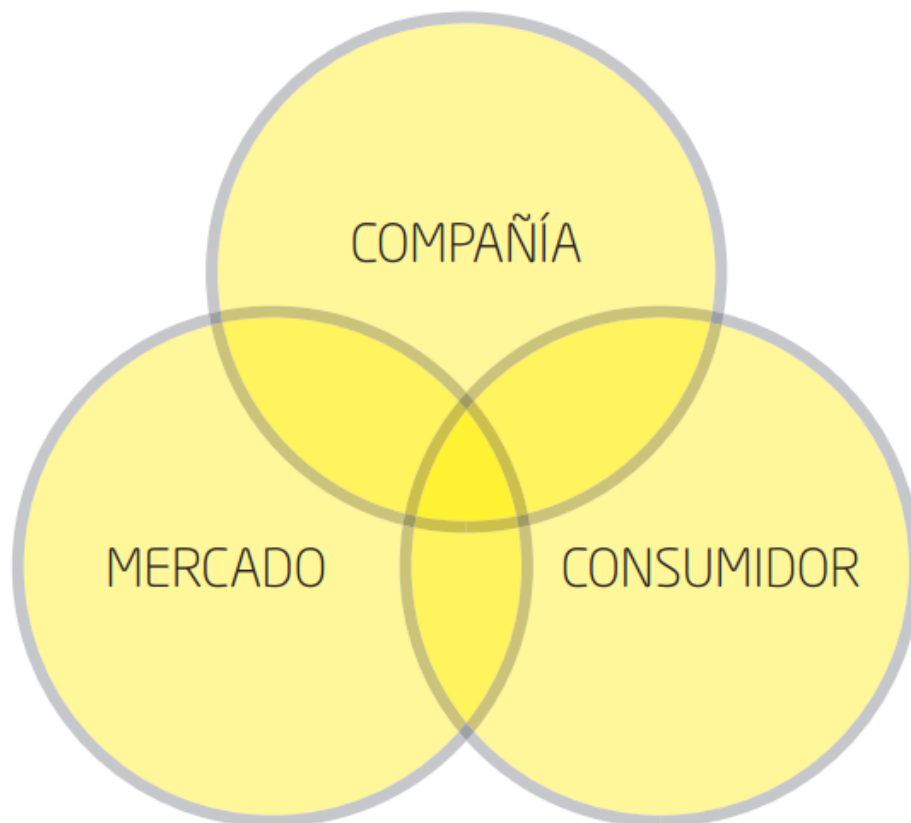


Imagen 2.

2.2.2 Mercadotecnia relacional (CRM: Customer Relationship Management).

La mercadotecnia relacional o mercadeo relacional, tiene como objetivo identificar a los clientes más rentables con la finalidad de conocer sus necesidades, y de esta manera mantener una evolución del producto que vaya de acuerdo con lo que ellos quieren.

“El Mercadeo Relacional... busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos”²⁵.

Para la mercadotecnia relacional, cada cliente es único y por lo tanto, mediante la comunicación directa el cliente debe sentirse único. Este tipo de mercadotecnia es una fusión entre la mercadotecnia tradicional y las relaciones públicas.

Mercadotecnia Tradicional	Relaciones Públicas	Mercadotecnia Relacional
Mercadotecnia de masas	Crear relaciones de armonía	Crear relaciones y personalizar
Atraer-Vender	Ganar-ganar	Satisfacer-fidelizar
Transacción a corto plazo	Relaciones a corto y largo plazo	Relaciones a largo plazo
Orientado al producto	Orientado a ambas partes	Orientado al cliente

Cuadro 23. Cuadro comparativo

²⁵ Sin autor. (2001, septiembre). *¿Qué es el marketing relacional?* Recuperado el 30 de junio del 2013, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>

Los objetivos de la mercadotecnia relacional son:

- Reconquistar a quienes optaron por la competencia.
- Fidelizar a los actuales clientes.
- Captar de nuevos clientes.
- Retener de quienes dan señales de compra.

Las 4P's del marketing relacional

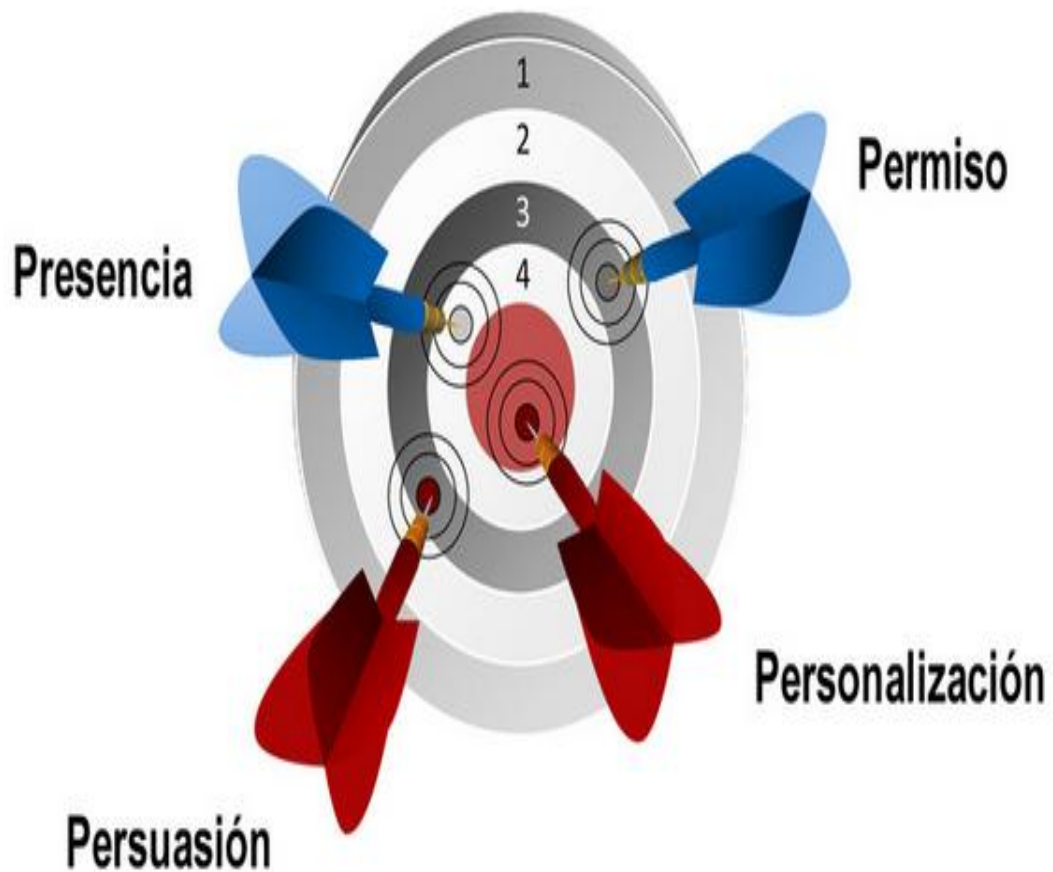


Imagen 3.

Las 4P's de la mercadotecnia relacional están conformadas por:

- 1.- Presencia:** Ser la primera opción para el cliente.
- 2.- Permiso:** Estrategias bajo permiso para potencializar el contacto entre la empresa y el cliente.
- 3.- Persuasión:** Crear mensajes de relevancia y ayuda al consumidor.
- 4.- Personalización:** El cliente es único, por eso requiere atención única.

Pasos a seguir



Imagen 4.

En la imagen 4 se muestran los pasos a seguir para la mercadotecnia relacional: identificar al cliente, diferenciar por valor y necesidad, personalizar el producto o servicio e interactuar con el cliente.

Además de la mercadotecnia relacional, está el llamado *marketing de lujo*, de acuerdo con Gabriel Olamendi* éstas son algunas de sus características:

CARACTERÍSTICAS
Es un consumo emocional y visible, y poco racional.
Es una imagen asociada a los privilegios.
Es la proyección de un cierto estatus social.
Es una ilusión, es el aura de la marca. No se compra calidad.
Es la democratización de lo exclusivo.

Cuadro 24. Características del Marketing de lujo

* Olamendi, G. (s.f.). *Marketing de lujo*. Recuperado 23 de julio de 2013, de <http://www.estoesmarketing.com/marketing/Marketing%20de%20Lujo.pdf>

2.2.3 Publicidad directa (Publicidad direccional).

La publicidad directa es la que busca resultados directos y rápidos, es decir, a corto plazo. La publicidad de este tipo suele utilizar el *mailing*, como método para entrar en contacto con el consumidor de manera individual y directa.

La publicidad directa utiliza medios exclusivos para hacer sentir importante al cliente o potencial cliente, por ello se utilizan formatos personalizados. El consumidor podrá leer la publicidad direccionada cuando quiera y tantas veces lo desee, porque la información la tendrá en sus manos.

La publicidad impresa que comprenden las páginas de revistas como Vogue, Elle, Glamour, Marie Claire, Nylon, entre otras, así como las vallas publicitarias en grandes ciudades como Los Angeles, Nueva York, México y Londres, están de manera estratégica para llegar al público objetivo y específico. Esta publicidad suele estar presente en la web.

Para utilizar la publicidad directa, se debe tener una excelente segmentación de mercado al cual se dirige la campaña. Se debe analizar y modificar la estrategia a partir de los resultados obtenidos. Lo anterior garantiza la eficacia y rentabilidad de la publicidad.

Materiales para la publicidad directa:

- Folleto o catálogo.
- Volante.
- Carta de presentación con hoja membretada.
- Tarjetas de presentación.
- CD con presentaciones multimedia.

“Existen diversas teorías acerca de la publicidad en la moda y el proceso mental del consumidor objetivo. AIDA es una herramienta sencilla y eficaz ampliamente utilizada en la publicidad de moda, que fue introducida en 1989 por el estadounidense E. St. Elmo Lewis, experto en publicidad y ventas”²⁶.

A	ATENCIÓN
I	INTERÉS
D	DESEO
A	ACCIÓN

Cuadro 25. AIDA

La publicidad debe atraer al cliente, interés que genera deseo una vez que se convence al cliente de que debe tener el producto. Un deseo que se encargará de satisfacer sus necesidades. Por ello, la publicidad debe demostrar los beneficios, las ventajas y características del producto.

²⁶ Ver Dillon, *Principios de gestión en empresas de moda*, p. 104

2.2.4 Nuevas prácticas del mercado de lujo: Casos de éxito

El mercado de lujo ha sobrevivido a pesar de las crisis financieras, sobre todo las que han desarrollado en Europa. De igual manera el llamado “mercado de lujo” se encuentra presente en los rankings mundiales como el *Brandz Top 100 Most Valuable Global Brands*.

a. Fusiones

El lujo estaba reservado para cierta minoría, sin embargo, en la actualidad las firmas de lujo se han fusionado con la “moda pronta”, es decir, moda para el consumo masivo a precios accesibles.

“En moda, vemos cómo H&M* lanza exitosas colecciones firmadas por modistos de prestigio como Karla Lagerfeld, Victor&Rolf o Stella McCartney. Estas acciones permiten que las marcas que participan en la iniciativa se beneficien a través del prestigio y la difusión”²⁷.



Imagen 5.

²⁷ Fraile, A. (2009, abril 23). *Branding: el futuro de las marcas*. Recuperado el 7 julio del 2013, de <http://www.puomarketing.com/3/5939/branding-futuro-marcas-lujo.html#>

*H&M es industria de moda pronta, con precios accesibles para el consumo masivo.

b. Extensión de la marca

También, las firmas de lujo para incrementar su mercado han optado por acercarse a los mercados de masas. “Las grandes firmas de lujo lanzan productos accesibles, como llaveros de Carolina Herrera, gafas de Chanel, vodka de Roberto Caballi, perfumes de Hermès, toallas de playa de Loewe, móviles de Prada o naipes de Gucci, que suponen una importante fuente de ingresos, tanto por volumen como por margen de venta”²⁸.



Imagen 6.

La perfumería en las firmas de lujo representa casi el 80%* del valor de la marca y los artículos de bajo costo como lentes, maquillaje, etcétera. Se le llama “extensión de la marca”, a los productos que poseen categorías diferentes al producto original. Otras extensiones de marca son los hoteles, spa, helados, maletas.

“No todo el mundo puede permitirse un traje de Chanel, pero sí puede acceder a la marca y a la experiencia de poseerla comprando, por ejemplo, el perfume Chanel N° 5”²⁹.

²⁹ Fraile, A. (2009, abril 23). *Branding: el futuro de las marcas*. Recuperado el 7 julio del 2013, de <http://www.puomarketing.com/3/5939/branding-futuro-marcas-lujo.html#>

* Ídem

c. Los embajadores.

Los embajadores de las marcas de lujo por lo general eran celebridades y personalidades del espectáculo, pero, en los últimos años se ha apostado por famosos deportistas, políticos, modelos y cantantes.

De acuerdo con JustLuxe.com*, en 2012 las cinco campañas favoritas de firmas de lujo, tuvieron como embajadores a personalidades del espectáculo, el deporte y el cine.



Imagen 7. La ganadora del Oscar, Natalie Portman para Dior, The new nude.



Imagen 8. La ícono de moda, Iris Apfel para MAC.



Imagen 9. La *Editor-at-Large* de Vogue Japón, Anna Dello Russo con su canción "Fashion Shower" para H&M



Imagen 10. El futbolista David Beckham, para la campaña Body de H&M.

d. Hoteles de Lujo

“Hay marcas que, no conformes con dejar su sello en las pasarelas, se han adentrado al ramo turístico”³⁰. Las firmas de lujo en los últimos años han optado por incursionar en la industria hotelera, ya sea abriendo sus propios hoteles o decorando hoteles.

Las grandes firmas de lujo han dejado de conformarse con plasmar su creatividad en tela, para plasmarla en espacios, los cuales se convierten en singulares, distinguidos y “glamurosos”. Karl Lagerfeld, Christian Lacroix, Bulgari , Salvatore Ferragamo y Louis Vuitton son algunos diseñadores que han extendido sus negocios a la hotelería. Aquí otros ejemplos:

Armani Hotel abrió en 2010, y está ubicado en Dubai, el hotel cuenta con el sello distintivo de la firma de lujo Giorgio Armani. El hotel se encuentra en el Burj Khalifa, el edificio más alto del mundo. Este hotel ocupa los primeros ocho pisos de este edificio, así como los pisos 38 y 39.



Imagen 11.

³⁰ Montufas, F. (2013, julio). Llevando su moda hasta el hotel. *Red Carpet Club*, p. 66.

Palazzo Versace abrió en septiembre de 2010, con un estilo Italiano en la decoración, para hacer hincapié en la marca italiana Versace. Este hotel se encuentra en Queensland, Australia. Tiene 205 habitaciones y suites de lujo, y 72 condominios, 42 de dos cuartos y 30 de tres cuartos.



Imagen 12.

Claridge's no pertenece a ninguna marca de lujo, sin embargo, la famosa diseñadora Diane Von Furstenberg se encargó de diseñar, con sus exuberantes estampados, 20 habitaciones de este hotel ubicado en Londres.



Imagen 13.

e. Del Lujo al mercado de masa

Algunos diseñadores de moda como Marc Jacob, Jean Paul Gaultier y Diane Von Furstenberg le han apostado al diseño de productos que se venden en el supermercado. Asimismo, las empresas de productos de supermercado han acudido a los diseñadores de firmas de lujo, con la finalidad de otorgarle un nuevo twist a sus productos.

Jordi Constans quien estuvo por más de dos décadas al frente de Danone, se convirtió en el delegado de Louis Vuitton, aunque en 2013 por motivos de salud fue sustituido. De igual manera Stephan Born, Director General de Hugo Boss en Alemania y España, fungió antes de éste puesto como responsable de ventas de rastrillos y Champús de Procter & Gamble.

Entre otros que pasaron de los productos de masa al mercado de lujo están: Robert Polet de Unilever a Gucci, Antonio Bellodini y Corinne Dauger de Procter & Gamble a Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH).

De acuerdo con Christopher Fox* “en general las marcas de lujo se están dando cuenta de que tienen que parecerse un poco más a las marcas de supermercado y al retail, si quieren seguir creciendo. Ya no vale sólo con el arte y el diseño, hace falta algo más”³¹.

El lujo está tratando de ingresar a un nuevo nicho de mercado que le permita generar mayores ventas, aunque esto implique introducir productos en mayores cantidades y de menores costos. “Las marcas de lujo se están dando cuenta que necesitan aprender técnicas de *marketing* y conocimiento del consumidor y por eso están mirando a los directivos del sector que lo sabe hacer bien: el gran consumo”³².

*Christopher Fox, de la consultora especializada en estudios de mercado Bain & Company.

³¹ Carrión, P. (2013, octubre 27). *Firma de lujo busca directivo con experiencia en yogures*. Recuperado el 7 julio del 2013, de <http://expertosenseleccion.es/wp-content/uploads/Las-firmas-de-lujo-se-pelean-por-ejecutivos-especializados-en-productos-cotidianos.pdf>

³² Ídem.

Coca Cola Light

En 2010 Karl Lagerfeld (Figura A) diseñó la Coca Cola Light con colores blancos y negros, y en 2011 diseñó por segunda vez la botella de esta bebida, pero con nuevos matices.

En 2012 Jean Paul Gaultier (figura B) se convirtió en el Director Creativo de Coca Cola Light en Europa. Gaultier se encargó de diseñar las botellas y latas, además de participar en la campaña publicitaria y del concepto en general. Gaultier dijo: “la botella tiene cuerpo de mujer, entonces fue muy divertido vestirla”³³.

Para 2013 el diseñador Marc Jacob (figura C) tomó el puesto de Jean Paul Gaultier, para diseñar tres modelos de latas y tres modelos de botellas, representando la década de los 80, 90 y 2000.



A.



C.



B.

Imagen 14

³³ Sin autor. (2012, marzo 8). *Jean Paul Gaultier colabora con Coca Cola Light*. Recuperado el 7 julio de 2013, de <http://www.vogue.mx/articulos/jean-paul-gaultier-colabora-con-coca-cola-light/896>

Agua Evian

Agua Evian es una marca francesa de agua mineral. En 2013 la empresa invitó a la reconocida diseñadora de modas Diane Von Furstenberg, para diseñar la botella (edición limitada) que se vendería en supermercados y tiendas departamentales.



Imagen 15.



water is life is love is life is water is life

DIANE VON FURSTENBERG  **evian.**
evian limited edition 2013

Imagen 16.

2.3 Los mercados emergentes: los mercados de hoy.

“Jim O’Neill inventa en 2003 el acrónimo con el cual llamamos a los nuevos referentes económicos (BRIC, o lo que es lo mismo Brasil, Rusia, India y China), es el mercado que más crece y será en 2015 el más importante para el sector de lujo”³⁴.

México, Turquía, Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Sudáfrica y Chile constituyen mercados emergentes.

Los mercados emergentes son países en vías de desarrollo, los cuales resultan interesantes para los inversionistas que esperan en unos años sus negocios resulten más efectivos que en los países de primer mundo.

Las empresas se establecen en mercados emergentes para expandir sus centros de producción con costes más baratos, y para aumentar su clientela.

³⁴ Torres, M. (2012, noviembre). Misterios del lujo. *Vogue México*, 155, 268-273.

2.3.1 Qué son los mercados emergentes

“El término “Mercados Emergentes” se comenzó a usar durante la década de los 90. La expresión fue introducido por los economistas de la IFC (International Finance Corporation) en 1981, cuándo el grupo promocionaba el primer fondo de inversión en países en desarrollo (en ese entonces, “developing countries”)³⁵.

Los grandes inversionistas, a diferencia de otros años, han decidido invertir en los mercados llamados “emergentes” como posibilidad de incrementar sus rendimientos. Los mercados emergentes hacen referencia a los países en vías de desarrollo.

Estos mercados reciben el nombre de “emergentes” porque se localizan en países no industrializados, que están experimentando un gran crecimiento en su economía. Tal es el caso de los BRIC (Brasil, Rusia, India y China), además de Latinoamérica. “Los BRIC representaron 50% del crecimiento mundial entre 2000 y 2008. Para 2050 generarán más del 40% del PIB mundial, y entre ellos suman cerca de la mitad de la población mundial”³⁶.

“Este tipo de mercados son aquellos que se encuentran en un momento transitorio, pasando de tener una economía cerrada a desenvolverse plenamente en una economía de mercado, consiguiendo mayor transparencia y eficacia en sus mercados de capitales”³⁷.

Las empresas se establecen en mercados emergentes para expandir sus centros de producción con costes más baratos, así como aumentar su clientela. Estos mercados son excelentes para realizar negocios por su tasa de crecimiento, su clase media creciente y su poder de consumo, aunque con riesgos económicos y políticos*.

³⁵ Marcos, J. (2012, octubre 18). *Mercados Emergentes*. Recuperado el 20 de julio del 2013, de <http://eco.mdp.edu.ar/de-nuestros-graduados/640-mercados>

³⁶ Ídem.

*Ídem.

³⁷ Sin autor. (s.f.). *Invertir en mercados emergentes*. Recuperado el 21 de julio del 2013, de <http://www.bolsaquest.com/blog/tag/mercados-emergentes/>

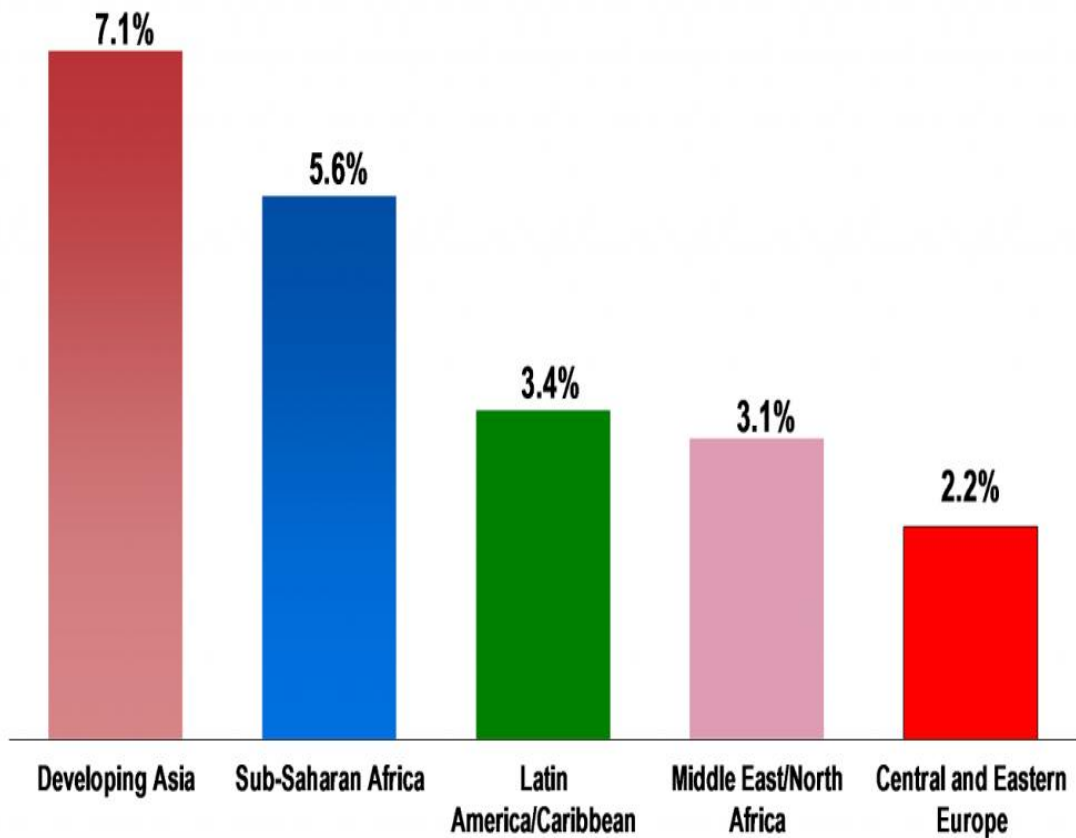
2.3.2 Dónde están los mercados emergentes

Las firmas de lujo se están consolidando en países emergentes, ya que de ellos pueden obtener grandes ventajas para su crecimiento, el valor de la marca. Los principales países llamados “mercados emergentes” son Brasil, Rusia, India, China, Turquía, Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Sudáfrica, Chile y México.

En un artículo del Ministerio de Economía y Competitividad, de la Secretaria de Estado de Comercio de España, se señala cómo las marcas de lujo fijan su objetivo en Turquía como centro de operaciones para Medio Oriente, “Gigantes del sector de la moda de lujo francesa, incluyendo a Chanel, Dior, Hermes y Louis Vuitton, aterrizarán en Estambul en enero en una acción conjunta para crear lazos con los mercados emergentes y para hacer de Turquía su centro de operaciones de la región de Oriente Medio”³⁸.

³⁸ Sin autor. (2012, diciembre 12). *Ministerio de Economía y Competitividad. Las marcas de lujo francesas fijan su objetivo en Turquía como centro de operaciones para Oriente Medio*. Recuperado el 27 de julio del 2013, de http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5282927_5284940_4643036_TR,00.html

Emerging Markets: GDP Growth By Region 2013 Forecast



Source: © 2013 International Monetary Fund (IMF) "Policy Actions Improve Prospects for Global Economy," April 2013. All rights reserved. There is no assurance that any projection, estimate or forecast will be realized.

© 2013 Franklin Templeton Investments. All Rights Reserved. Franklin Templeton Distributors, Inc.

Cuadro 26. Emerging Markets: GDP Growth by Region

2.3.3 Características de los consumidores emergentes

"Nuestra estrategia no ha cambiado, han sido los gustos de los clientes"³⁹
Patrick Thomas, director de Hermès

Mientras hace décadas se decía "No preguntes a los consumidores qué quieren, dales lo que deben tener", ahora las grandes casas de lujo se están dando cuenta de que deben ofertar sus productos como las industrias del supermercado lo hacen. Es decir, adaptando sus productos a las necesidades de los clientes.

Para llegar al gran consumo se debe conocer los gustos y necesidades de las personas, a través de estudios de mercado, mercadotecnia, relaciones públicas y otras técnicas para mantener la fidelidad del consumidor.

"El sector del gran consumo es mucho más analítico que el mundo del lujo. Tradicionalmente disponen de unas herramientas de análisis (bases de datos, informes Nielsen, paneles de consumidores, etc...), que utilizan para establecer las estrategias de producto, segmentación por categorías, definición de promociones, estudio de clientes, etc... poco a poco no sólo en el mundo del lujo, si no en general, en el mundo de la moda o el Retail se están utilizando cada vez más herramientas que históricamente eran más propias de empresas de gran consumo."⁴⁰

Los productos globales, dirigidos al gran consumo mediante estrategias logran entrar a países de todo el mundo, consiguiendo adaptar los productos a los consumidores. Ahora, las grandes firmas de lujo están actuando de la misma manera ante consumidores más analíticos. Lanzando productos específicos.

³⁹ Villaécija, R. (2013, febrero 15). *Hermès planta cara a los grandes del lujo textil*. Recuperado el 28 de julio del 2013, de <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/02/15/economia/1360931223.html>

⁴⁰ Ídem.

“A pesar de la reanudación del mercado de lujo, éste no es la mismo después de la última crisis. Mucho ha cambiado entre la relación marca-consumidor. Los consumidores son más demandantes, con nuevas reglas cuando se trata de la lealtad del cliente hacia la marca, y la experiencia digital” explica Claudia D’Arpizio, socio de Bain & Comapny⁴¹.

A partir de un estudio de Bain & Company* los consumidores de los países emergentes serán el mayor reto para las firmas de lujo, mientras países como Estados Unidos y algunos de Europa están en una etapa de madurez. En países como China los consumidores son más exigentes y sofisticados en el momento de realizar sus compras de lujo, comparando calidad y precio.



Imagen 17. Louis Vuitton China

⁴¹ Yoshida, S. (2011, julio 5). *Brazil, Russia and China show strength in the luxury market*. Recuperado el 28 de julio de 2013, de http://www.bain.com/offices/saopaulo/en_us/publications/articles/2011/brazil-russia-and-china-show-strength-in-the-luxury-market.aspx

2.3.4 México: Un mercado emergente

“Boston Consulting Group señala que el mercado de lujo en la región está creciendo en un 15 por ciento cada año”⁴².

Los acuerdos de libre comercio, la importación y la estabilidad de México, hacen de éste un país con facilidad de crecimientos en el mercado de lujo. Tanto la economía del país y su cultura permiten desarrollar un consumo a gran escala.

“Según un estudio de la consultora KPMG, 5.2 por ciento de la población mexicana puede comprar bienes de lujo, y según el organismo que promueve el comercio y las exportaciones británicas, UK Trade and Investment, México representa el 55 por ciento de las ventas en Latinoamérica, y lo coloca como el país más importante en este rubro en la región”⁴³.

México, es considerado un país emergente por su crecimiento en población y grandes áreas de oportunidad para los inversionistas, al igual que por su política inestable.

Son tres puntos los que permiten a México consolidarse como un país que puede comprar lujo:

1.- Los mexicanos, a los que se dirigen los productos de lujo, tienen acceso a crédito. Es decir, pueden adquirir y pagar los productos de la manera más conveniente.

2.- México dispone de tiendas departamentales, boutiques y tiendas exclusivas que venden firmas de lujo, lo cual implica que no se debe viajar a países extranjeros para conseguir los productos.

3.- Cada vez hay más personas cuyos ingresos les permiten adquirir los productos considerados de lujo.

⁴² Sin autor. (2012, julio 17). *Atrae México a firmas de lujo*. Recuperado el 28 de julio del 2013, de <http://www.larazonsanluis.com/sitio/nota.php?id=94993>

⁴³ Ídem.

Considerando el punto 3, la clase media en México juega un papel importante en la economía del país. La clase media ha podido adquirir tanto bienes como servicios de lujo. No sólo compran ropa de lujo, sino también automóviles e incluso se trasladan en medios de transporte de lujo.

“La firma de ropa de lujo Ermenegildo Zegna cerró 2012 con un crecimiento de sus operaciones en México de más de 10% y espera un comportamiento similar en 2013”⁴⁴.

“Algunos mexicanos se dieron el lujo de comprar un Porsche, firma que aumentó 20.6% sus ventas durante 2012 en el país”⁴⁵.



Imagen 18.

⁴⁴ Gómez, V. (2013, enero 8). *México, un paraíso para el mercado de lujo en 2012*. Recuperado el 28 de julio del 2013, de <http://www.publimetro.com.mx/noticias/mexico-un-paraiso-para-el-mercado-de-lujo-en-2012/mmah!MI5xpHcztO1jE/>

⁴⁵ Ídem.

CAP. 3 SAKS FIFTH AVENUE

3.1 El surgimiento de Saks Fifth Avenue en el mundo.

Saks Fifth Avenue es una cadena de almacenes de lujo que nació en Estados Unidos el 15 de septiembre de 1924. Saks Fifth Avenue (SFA) es una subsidiaria de Saks Incorporated. Andrew Saks se encargó de fundar SFA en 1867; para 1907 ésta fue incorporando en Nueva York con el nombre Saks & Co. En 1923, once años después de la muerte de Andrew Saks, Gimbel Brothers Inc se une con Saks & Co.

Finalmente, para 1924, Horacio Saks y Bernard Gimbel abren Saks Fifth Avenue en Nueva York “Horacio Saks y Bernard Gimbel abrieron la primera tienda Saks Fifth Avenue en 1924 en lo que entonces era un barrio principalmente residencial de Manhattan a lo largo de un tramo de la 5ª Avenida superior entre las calles 49 y 50. Ofreciendo la más alta calidad en moda para hombres y mujeres, y poniendo énfasis en el servicio al cliente excepcional, Saks Fifth Avenue se convertiría en el sinónimo de buen gusto y elegancia”⁴⁶.

La segunda tienda se abrió en 1926, cuando Adam Gimbal era el presidente de SFA (1925-1969), en Palm Beach, Florida, seguida por Chicago, Miami y Beverly Hills en California. En 1920 SFA tenía 10 tiendas. La primera tienda fuera de los Estados Unidos se inauguró en Riad, Arabia Saudita, seguida por dos en Dubái: Emiratos Árabes Unidos y en el Burj Khalifa. SFA abrió una de sus últimas tiendas en Plaza Carso, la segunda en México. La primera tienda en México fue en el Centro Comercial Santa Fe.

“Desde el principio, Saks Incorporated se ha consolidado como un icono de renombre mundial, conocido por su firme dedicación a proporcionar a los clientes una selección de productos extraordinarios y un servicio excepcional. En la actualidad, Saks Incorporated opera Saks Fifth Avenue, Saks Fifth Avenue OFF 5TH y Saks Direct – cada una con una rica herencia de innovación, calidad, integridad y servicio que impulsa nuestra organización”⁴⁷.

⁴⁶ (2013). *Saks Fifth Avenue Incorporated*. Recuperado el 24 de agosto del 2013, de <https://www.saksincorporated.com/aboutus/>

⁴⁷ Ídem.

En 1990 nace Saks Fifth Avenue *OFF 5TH* en Franklins Milss, Pensilvania, después renombrado como OFF 5TH, introduciendo así, una nueva tienda de descuentos a “precios bajos en la industria del lujo”. “La herencia de Saks Fifth Avenue OFF 5TH fue: Más estilo. Más servicio. Más ahorros”⁴⁸.

"Además de sus propias marcas, el almacén cuenta con mercancía *overstocked* o descontinuado con descuentos que van del 40 al 60 por ciento en el servicio completo de tiendas Saks Fifth Avenue”⁴⁹.

En el 2000 SFA no conforme con sus almacenes de lujo y de descuento, lanza Saks.com como una forma de encontrar y adquirir todos los productos que se pueden localizar en las tiendas físicas alrededor del mundo. Saks.com fue mejorando con eventos en línea y atención personalizada, así como con un manejo de comunicación al momento.

En agosto de 2013 se dio a conocer la noticia que SFA sería adquirida por Hudson’s Bay. “Los grandes almacenes estadounidenses Saks Fifth Avenue ya tienen dueño. La compañía será adquirida por Hudson’s Bays, propietario de los grandes almacenes Lord & Taylor, por 2.400 millones de dólares (1.806 millones de euros)”⁵⁰.

Saks aunque pertenezca a esta nueva compañía, continuará funcionando como una empresa independiente pero, bajo la supervisión de Hudson’s Bay.

"Estamos entusiasmados con esta nueva oportunidad de formar parte de una empresa mucho más grande que puede traer cosas buenas a la marca”, señaló Steve Sadove, CEO de Saks*.

⁴⁸ (2013). *Saks Fifth Avenue Incorporated*. Recuperado el 24 de agosto del 2013, de <https://www.saksincorporated.com/aboutus/>

⁴⁹ Gardner, M. (s.f.). *What’s in a name? – A Brief History of Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 24 agosto del 2013, de http://cyrus.piedmont.edu/users/mgardner/Saks_Paper_6-22-05.html

⁵⁰ Sin autor. (2013, julio 19). *La estadounidense Hudson’s Bay compra los grandes almacenes Saks*. Recuperado el 24 de agosto del 2013, de <http://www.modaes.es/empresa/20130729/la-estadounidense-hudsons-bay-compra-los-grandes-almacenes-saks.html>

*Sin autor. (2013, julio 29). *Saks Avenue cambia de dueño*. Recuperado el 24 de agosto de 2013, de <http://bellezaymoda.univision.com/moda/lo-ultimo/article/2013-07-29/venden-saks-fifth-avenue>

3.2 Las Tiendas *Saks Fifth Avenue*.

“Saks Fifth Avenue fue creada en 1924 por Horace Saks y Bernard Gimbel en la ciudad de Nueva York y rápidamente la tienda departamental se convirtió en símbolo de lujo. Actualmente le da trabajo a 15 mil personas y cuenta con 42 almacenes y 66 tiendas en outlet”⁵¹.

Saks Fifth Avenue, la cadena de almacenes de lujo reconocida por sus excelentes servicios a sus compradores y por contar siempre con las piezas más recientes de las últimas colecciones de los “diseñadores del momento”, tienen 41 tiendas Saks Fifth Avenue en 22 Estados de los Estados Unidos y 70 tiendas OFF 5TH*.



Imagen 19.

⁵¹ Sin autor. (2013, julio 29). *Saks Avenue cambia de dueño*. Recuperado el 24 de agosto de 2013, de <http://bellezaymoda.univision.com/moda/lo-ultimo/article/2013-07-29/venden-saks-fifth-avenue>

*Ante la incongruencia del número total de tiendas, la página oficial *Saks Fifth Avenue Incorporated* menciona que son 41 tiendas SFA en USA, 5 tiendas SFA en todo el mundo y 70 tiendas OFF 5TH en USA.

Esta es la lista de los Estados de USA donde SFA está presente:

ESTADO	NO. TIENDAS SAKS FIFTH AVENUE	CONDADOS
Alabama	1	Birmingham
Arizona	1	Phoenix
California	6	Beverly Hills
		Costa Mesa
		Palm Desert
		San Francisco (2)
		Santa Bárbara
Connecticut	2	Greenwich
		Stamford
Florida	9	Bal Harbour
		Boca Raton
		Fort Myers
		Miami
		Naples
		Orlando
		Palm Beach
		Palm Beach Gardens
		Sarasota
Georgia	1	Atlanta
Illinois	2	Chicago
Indiana	1	Indianápolis
Louisiana	1	Nuevo Orleans
Massachusetts	1	Boston
Maryland	1	Washington
Michigan	1	Troy
Missouri	1	St. Louis
Nevada	1	Las Vegas
New Jersey	2	Hackensack

		Short Hills
New York	2	Huntington Station
		Nueva York
North Carolina	1	Raleigh
Ohio	3	Cleveland
		Cincinnati
		Columbus
Oklahoma	1	Tulsa
Pennsylvania	1	Philadelphia
Texas	2	Houston
		San Antonio
Virginia	2	McLean
Washington, DC	1	Washington, DC

Cuadro 27. Saks Fifth Avenue en EUA

Esta es la lista de los países donde SFA está presente:

PAÍS	NO. DE TIENDAS SAKS FIFTH AVENUE	CIUDAD
Emiratos Árabes Unidos	1	Dubái
México	2	Ciudad de México (2)
Bahréin	1	Manama
Kazajistán	1	Almaty

Cuadro 28. Saks Fifth Avenue en el mundo

Esta es la lista de los Estados de USA donde SFA "OFF 5TH" está presente:

ESTADO	NO. TIENDAS OFF 5TH	CONDADOS
Arizona	3	Phoenix
		Tempe
		Tucson
California	10	Cabazon
		Camarillo
		Folsom
		Gilroy
		Livermore
		Milpitas
		Ontario
		Anaheim
		Petaluma
		San Diego
Colorado	2	Castle Rock
		Denver
Connecticut	1	Clinton
Florida	8	Aventura
		Destin
		Ellenton
		Naples
		Miami
		Orlando
		St. Augustine
		Ft. Lauderdale
Georgia	3	Dawsonville
		Atlanta
		North Atlanta
Hawaii	1	Waipahu

Illinois	4	Chicago (3)
		NorthBrooke
Kansas	1	Kansas City
Massachusetts	1	Wrentham
Maryland	1	Hanover
Michigan	1	Auburn Hills
Minnesota	1	Minneapolis
Missouri	1	Chesterfield
Nevada	1	Las Vegas
New Hampshire	1	Merrimack
New Jersey	2	Elizabeth
		Paramus
New York	6	Syracuse
		Central Valley
		Deer Park
		Westbury
		Niagara Falls
		Riverhead
North Carolina	2	Concord
		Mebane
Ohio	2	Aurora
		Cincinnati
Oklahoma	1	Oklahoma City
Oregon	1	Portland
Pennsylvania	2	Philadelphia
		Pittsburgh
South Caroline	2	Hilton Head
		Charleston
Tennessee	1	Nashville
Texas	9	Cypress
		Dallas
		Grand Prairie
		Grapevine

		Katy
		Mercedes
		San Antonio
		San Marcos
		Sugarland
Virginia	2	Leesburg
		Woodbridge

Cuadro 29. Saks Fifth Avenue OFF STH en EUA

3.3 Saks Fifth Avenue llega a México.

Saks Corporated no conforme con más de 40 tiendas Saks Fifth Avenue y 70 tiendas OFF 5TH, decidió expandir sus negocios alrededor del mundo.

México fue el tercer país elegido, después de las ciudades de Dubái y Riad, para proporcionar una experiencia de lujo a sus clientes mediante el servicio, las instalaciones y las prendas de alta costura que el mismo almacén resguarda.

La Ciudad de México es la sede de dos Saks Fifth Avenue, el primero se inauguró en el Centro Comercial Santa Fe y el segundo en Plaza Carso, ambos en puntos excéntricos de la ciudad.

En 2007 Grupo Sanborn's obtuvo la licencia de la cadena de almacenes de lujo Saks Fifth Avenue para operar en México.

"Estamos muy entusiasmados con la apertura de *Saks Fifth Avenue* en la Ciudad de México. Esta maravillosa ciudad y, en particular, el Centro Comercial Santa Fe, es un estupendo lugar de compras y turismo. Hemos trabajado muy de cerca con el Grupo Sanborn's para ofrecer una selección exclusiva y prestigiosa de marcas de lujo a los residentes y visitantes de la *Ciudad de México*, a quienes espero les complazcan nuestras ofertas" *comentó Stephen I. Sadove, presidente y director general de Saks Inc**.

"La Ciudad de México es un gran mercado turístico y de compra; por ello, la consideramos el lugar apto para abrir esta franquicia internacional" dijo en un comunicado Stephen I. Sadove, director general de Saks**

*Sin autor. (2007, noviembre 29). *Saks Fifth Avenue abre en México*. Recuperado el 25 de agosto de 2013, de <http://vivirmexico.com/2007/11/saks-fifth-avenue-abre-en-mexico>

**Domínguez, G. (2007, abril 14). *De la 5ª. Avenida, a Santa Fe*. Recuperado el 25 de agosto de 2013, de <http://www.eluniversal.com.mx/estilos/53059.html>

A finales de 2010 se inauguró la segunda tienda Saks Fifth Avenue en Plaza Carso que tiene una extensión de 8 mil metro cuadrados; mientras que SFA del Centro Comercial Santa Fe cuenta con una extensión de 15 mil metros cuadrados; casi el doble.

3.3.1 Marcas y Precios.

“Protagonistas de la noche también fueron las colecciones de vanguardia de las principales marcas de moda del mundo que deslumbraron a los asistentes pues en el almacén se ofrecen firmas como Giorgio Armani, Chanel, Louis Vuitton, Dolce y Gabbana, Alexander McQueen, Salvatore Ferragamo, Gucci, Donna Karan, Calvin Klein, Ralph Lauren, Judith Leiber, Prada, Escada, Carolina Herrera, Oscar de la Renta, St. John, Yves St. Laurent, Jimmy Choo, Christian Louboutin, Ermenegildo Zegna, Teoría, Cartier, David Yurman, Elie Tahari, Tory Burch, Akris, Burberry, y Max Mara, entre otras. Todo en un ambiente de absoluta elegancia y buen gusto, que es el sello distintivo de esta tienda”⁵².

Saks Fifth Avenue maneja las últimas colecciones de más de 200 marcas consideradas de lujo. Las prendas pueden encontrarse físicamente en las tiendas físicas, así como en la página oficial de la compañía.

En el caso de México se pueden adquirir las mismas prendas que en Estados Unidos, “en los 15,000 metros cuadrados de esta tienda, usted podrá comprar -claro, si su bolsillo se lo permite- unos zapatos Prada en 8,000 ó 20,000 pesos; vestidos de noche de Oscar de la Renta o Versace en 90,000 pesos. Trajes para caballero de la marca propia de Saks en 10,000 pesos o zapatos Ermenegildo Zegna en 8,000”⁵³.

En SFA se pueden encontrar: zapatos y bolsos para mujeres, joyería y accesorios, productos de belleza y fragancias, objetos para el hogar y gourmet, ofertas Saks, departamento para niños y para caballeros.

⁵² Jauffred, M. (2010, octubre 24). *Saks Fifth Avenue estrena tienda en Polanco*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de <http://revistaactual.com.mx/2010/10/saks-fifth-avenue-estrena-tienda-en-polanco/>

⁵³ Cataneira, S. (2010, mayo 27). *Ya viene el segundo Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de <http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2010/05/27/ya-viene-segundo-saks-fifth-avenue>

Cuadro. 30 Algunas marcas de ropa que se pueden encontrar en SFA

A.	B.	C.
<p>ACNE AIKO AKRIS ALEXANDER MCQUEEN ALEXANDER WANG ALICE + OLIVIA AND ARMANI COLLEZION ASHLEY B AUGDEN</p>	<p>BAILEY 44 BCBGMAXAZRIA BEYOND VINTAGE BLACK HALO BOSS BLACK BOTTEGA BENETA BRUNELLO CUCINELLI BURBERRY BURBERRY PRORSUM BY ZOE</p>	<p>CACHAREL CAROLINA HERRERA CITIZENS OF HUMANITY CHLOE COSABELLA CLOVER CANYON CLU COSTUME NATIONAL CUT 25 BY YIGAL AZROUEL CYNTHIA ROWLEY</p>
D.	E.	F.
<p>DANIEL VOSOVIC DAVID LERNER DAWN LEVY DEMYLEE DEREK LAM DESIGN HISTORY DIANE VON FURSTENBERG DKNY DOLCE & GABBANA DONNA KARAN</p>	<p>ELEEN FISHER ELIZABETH AND JAMES ELLA MOSS EMILIO PUCCI ERDEM ERIN BY ERIN FETHERSTON ERIN WASSON X RVCA ESCADA ETRO</p>	<p>FASHION FORMS FASHION STAR FENDI FRETTE FUZZI</p>
G.	H.	I.
<p>GENERATION LOVE GIMBATTISTA VALLI GOLDSIGN GOTTEX SWIM GRYPHON GUCCI</p>	<p>HALSTON HENTAGE HANNO HARRISON MORGAN HERVE LEGER HONOR HUDSON HUNTER HUNTER BELL</p>	<p>INHABIT IRO ISSA</p>
J.	K.	L.
<p>J BRAND J W ANDERSON JAMES PERSE JAY GOLDFREY JEAN PAUL GAULTIER JIL SANDER JOE'S JOSIE JUICY COUTURE JUST CAVALLI</p>	<p>KARA LANCKS KARLA COLLETO SWIM KAY UNGER KELLY WEARSTLER KURT THOMAS</p>	<p>LA PERLA LA VÍA 18 LACOSTE LAER LAHCO LE MYSTERE LINE & DOT LNA LRK LUXE BY LISA VOGEL</p>

M.	N.	O.
MISSIONI MAISON MARTIN MARGIELA MARC BY MARC JACOBS MARC JACOBS MARCHESA VOYAGE MAXMARA MCQ BY ALEXANDER MCQUEEN MICHAEL KORS MOSCHINO	NATORI NICHOLAS K NICOLE MILLER NINA RICCI NOTTE BY MARCHESA	OHNE TITEL ONDA DER MAR SWIM OPENING CEREMONY OSCAR DE LA RENTA OSCAR DE LA RENTA SLEEPWEAR
P.	R.	S.
PAIGE PARKER PAULE KA PHILOSOPHY POLOGEORGIS POSTCARD PRISM	RACHEL ROY RACHEL ZOE RALPH LAUREN COLLECTION RED VALENTINO RISTO ROBERTO CAVALLI ROCHAS	SAINT LAURENT SAKS FIFTH AVENUE SAM SEE BY CHLOE SHONA JOY SOMETHING ELSE ST JOHN STELLA MCCARTEY
T.	U.	V.
T BY ALEXANDER WANG TAHARI WOMAN THEKOOK THE ROW THEORY TIBI TORY BURCH	UNITAH UNDER LIGNE BY DOO RI	VELENTINO VERA WANG VERONICA BEARD VINCE VPL
W.	Y.	Z.
WACOAL WHIT WOLFORD	YIGAL AZROUEL YOUNG FABOLOUS & BROKE YUMMIE TUMMIE	ZAC POSEN ZERO + MARIA CORNEJO ZIMMERMANN
	#	
	10 CROSBY DEREK LAM 1947 3.1 PHILIP LIM 360 SWEATER 4.COLLECTIVE 6 SHORE ROAD 7 FOR ALL MANKIND	

3.3.2 Público objetivo y Servicios

Saks Fifth Avenue es una cadena de almacenes de lujo que cuenta con atención personalizada para sus clientes, publicidad direccionada, catálogos, además de contar con las más recientes colecciones presentadas en las fashion week de todo el mundo. Entrar en una tienda Saks Fifth Avenue se considera una experiencia de lujo, a la que no todos tienen acceso.

“Saks Fifth Avenue sigue siendo uno de los minoristas de especialidad preeminentes del mundo. Reconocido por sus excepcionales colecciones de diseñadores estadounidenses y de otras partes del mundo, su variedad expertamente elegida de bolsos, zapatos, joyas, cosméticos y regalos y la experiencia de la moda de primera calidad, y el ejemplar servicio de sus asociados hacia los clientes”⁵⁴.

SFA está dirigida a un target A, B y clase C+ (clasificación de la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión - AMAI), fundamentalmente por los costos de las prendas. “El target o mercado de este almacén es el del más alto poder adquisitivo. Por tanto, su competencia directa sería el Centro Comercial Antara, en Polanco”⁵⁵. Sin embargo, las tarjetas de crédito, en el caso de México, brindan la posibilidad de adquirir prendas de alto costo y pagarlas en “pequeños pagos” e incluso a meses sin intereses, lo cual podría extender el target.

En un artículo publicado en FORBES, se hizo alusión a que “Saks Fifth Avenue dejaba de ser elitista”. En él afirmaba que al comprar una prenda en Saks Fifth Avenue se podía solicitar SAKSFIRST, una tarjeta con línea de mil dólares, así como acceso a desfiles de moda “Las nuevas normas amplían el número de miembros y asociados de ventas, así es más fácil invitar a la participación en el programa, ya que no tienen que excluir a nadie más”⁵⁶.

⁵⁴ Gardner, M (s.f.). *What's in a name? – A Brief History of Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 24 agosto del 2013, de http://cyrus.piedmont.edu/users/mgardner/Saks_Paper_6-22-05.html

⁵⁵ Domínguez, G. (2007, abril 14). *De la 5ª. Avenida, a Santa Fe*. Recuperado el 25 de agosto de 2013, de <http://www.eluniversal.com.mx/estilos/53059.html>

⁵⁶ Loeb, W (2013, marzo 4). *Good News: Saks Fifth Avenue Is no Longer An Elitist*. Forbes. Recuperado el 1 de septiembre del 2013, de <http://www.forbes.com/sites/walterloeb/2013/03/04/saks-5th-avenue-no-longer-elitist/>

Además, Saks Fifth Avenue se está adaptando a los cambios tecnológicos para otorgar un servicio completo a sus clientes, “Usando iPads en el piso de ventas, asociados puede obtener mercancías de otras tiendas para sus clientes si ya no están disponible en la tienda original”⁵⁷.

Uno de los principales objetivos de estos almacenes de lujo en México, además de ofrecer lo más reciente en prendas de ropa y accesorios a sus clientes, lo constituyen las invitaciones a eventos especiales “La tienda también ofrecerá un calendario permanente de eventos especiales como desfiles de moda y presentaciones personales de los diseñadores”⁵⁸.

“Estas iniciativas son importantes y estratégicamente necesarias para mantener a Saks competitiva y relevante en un paisaje de gran distribución”⁵⁹.

⁵⁷ Loeb, W (2013, marzo 4). *Good News: Saks Fifth Avenue Is no Longer An Elitist*. Forbes. Recuperado el 1 de septiembre del 2013, de <http://www.forbes.com/sites/walterloeb/2013/03/04/saks-5th-avenue-no-longer-elitist/>

⁵⁸ Miller, J. (2007, noviembre). *Saks Fifth Avenue Opens in México*. Recuperado el 1 de septiembre del 2013, de <http://www.banderasnews.com/0711/nz-saksfifthave.htm>

⁵⁹ Loeb, W (2013, marzo 4). *Good News: Saks Fifth Avenue Is no Longer An Elitist*. Forbes. Recuperado el 1 de septiembre del 2013, de <http://www.forbes.com/sites/walterloeb/2013/03/04/saks-5th-avenue-no-longer-elitist/>

3.4 La identidad corporativa de *Saks Fifth Avenue**

Identidad Conceptual

Misión: En Saks Fifth Avenue, nuestra misión es inspirar la confianza del cliente y el estilo con cada experiencia de compra Saks.

Valores: Nuestros valores fundamentales no sólo nos caracterizan por lo que buscamos en nuestros Asociados, sino que también nos guían como una organización en la creación de los procesos de desarrollo de negocio, programas de desarrollo personal y herramientas para todos nuestros Asociados. Nuestros valores fundamentales son los siguientes:

- Nos esforzamos por la excelencia.
Buscamos la excelencia en todos los aspectos del trabajo que hacemos y cómo lo hacemos, nos hacemos responsables y exigimos la máxima calidad de todos los que son parte de la entrega de la experiencia de Saks.
- Nos apasiona nuestro cliente.
Nuestros clientes son el centro de todo lo que hacemos. Escuchamos, entendemos, nos anticipamos y actuamos según las necesidades de nuestros clientes con el fin de mejorar su experiencia de cada uno en todos los días.
- Somos un equipo.
Cuando trabajamos juntos, podemos lograr más. Nosotros compartimos nuestros éxitos y nuestras decepciones. Escuchamos, aprendemos y así los resultados son más poderosos. Confiar y apoyarnos mutuamente se encuentra en el corazón de nuestra cultura diversa y es lo que ayuda a crear las experiencias excepcionales que encantan a nuestros clientes.
- Somos creativos.
La creatividad es el elemento vital de nuestro negocio. Cuando tenemos la curiosidad y la libertad para explorar diferentes ideas y enfoques, mantenemos la marca evolucionando y mejorando.
- Nos preocupamos.
Las personas nos importan. Nos preocupamos por el bienestar de nuestros empleados, clientes, socios e inversionistas y el valor a largo plazo y las relaciones mutuamente provechosas. Creemos en poner nuestra atención y cuidado en todo lo que hacemos.
- Somos honestos y éticos.
Actuamos de manera justa y responsable en todas nuestras relaciones con nuestra gente, clientes, socios e inversionistas

*(2013). *La Identidad Corporativa de Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 25 de agosto del 2013, de <https://www.saksincorporated.com/>

Estrategías de Diversidad (internamente): Estamos comprometidos con la promoción de un entorno inclusivo para nuestros asociados, clientes y proveedores. Comprender y valorar la diversidad es fundamental para este compromiso. Gestión de la diversidad es un imperativo estratégico para nosotros.

Nuestra estrategia de diversidad se centra en cuatro áreas clave:

- Educación y sensibilización
- Representación
- Gestión del talento y desarrollo
- Iniciativas de crecimiento empresarial

Socialmente Responsable:

En Saks Incorporated, tenemos una larga tradición de cuidar a nuestras comunidades. Creemos que es nuestra responsabilidad mejorar las comunidades que hacen posible nuestro negocio - los barrios donde trabajamos y donde vivimos.

Es por eso que apoyamos muchas causas que valen la pena y las iniciativas nacionales. En 2012, Saks Incorporated donó más de \$ 5 millones de dólares para obras de caridad en todo el país

Algunos programas son:

- Apoyo local (Local Support).
- Lucha contra el cáncer- La llave de la cura (Fighting cáncer – Key to the Cure).
- Ruta de Impacto Ambiental SFA (SFA Environmental Impact Roadmap).
- Santo Hospital de los niños de Judas (St. Jude’s Children’s Research Hospital).

Identidad Visual:

Nombre: Saks Fifth Avenue

Logoimagotipo: La identidad visual de SFA ha sufrido varios cambios a lo largo de los años. La tipografía cambia, no obstante, se ha mantenido el color negro y blanco que caracteriza la marca. El último logoimagotipo fue diseñado por Michael Bierut de Pentagram fue presentado el 2 de enero de 2007.

THROUGH THE YEARS

The Saks Fifth Avenue logo has plenty of history behind it, including the 1973 version upon which the current logo is based.

Saks Fifth Avenue
1940

Saks Fifth Avenue
1946

SAKS Fifth Avenue
1955

Saks Fifth Avenue
1955

Saks Fifth Avenue
1973

SAKS
FIFTH
AVENUE
2003

Saks Fifth Avenue
2007

Imagen 20.

Aplicación de la Identidad Visual:

El diseñador Michael Bierut, quien además de retomar la tipografía del logotipo de 1973 para el realizado en 2007, cortó el mismo en 64 cuadrados para formar con ellos un sinfín de combinaciones que se pueden apreciar en los empaques de las bolsas, cajas y fachadas de Saks Fifth Avenue.



Imagen 21.



Imagen 22.



Imagen 23



Imagen 24



Imagen 25

Nombre: OFF 5TH

Logoimagotipo:



Imagen 26.

Aplicación de la Identidad Visual:



Imagen 27



Imagen 28

3.5 Estrategias de difusión utilizadas por *Saks Fifth Avenue*.

Uno de los principales objetivos de Saks Fifth Avenue, es hacer vivir una experiencia inolvidable a cada uno de sus clientes, a partir de una atención personalizada, mercadotecnia, publicidad y *merchandising*.

Saks Fifth Avenue ha cambiado varias veces de identidad corporativa, sin embargo, nunca ha dejado de lado la experiencia de lujo. La fachada de la tienda, los escaparates, la atención al cliente, la forma en que acomoda los muebles, los aparadores, los maniquís, las amenidades que brinda al interior de la tienda; todos son elementos que se distinguen por el buen gusto, la calidad y la elegancia.

Saks Fifth Avenue ha sabido valerse de elementos de la comunicación que le permiten una retroalimentación con los posibles compradores y sus clientes. La mercadotecnia relacional y la publicidad directa que maneja, son algunas de las estrategias que la empresa maneja para conseguir nuevos clientes, y mantener fieles a la marca a quienes ya han sido parte de la experiencia SFA.

A continuación se presentan algunos ejemplos que han hecho de la publicidad y la mercadotecnia una herramienta indispensable para que SFA se convierta en una tienda única de almacenes.

→ **Regalo de tarjetas SAKSFIRST con \$100 dólares a las primeras 100 clientes que arriben a la tienda SFA en el Centro Comercial Gardens**
“Saks Fifth Avenue en el centro comercial Gardens está celebrando el lanzamiento de su nuevo programa de fidelización SaksFirst por los titulares actuales de tarjetas de recompensa Saks con una tarjeta de regalo de \$100 (dólares)”⁶⁰



Imagen 29. Tarjeta SaksFirst

⁶⁰ Leigh, R. (2013). *Saks Fifth Avenue giving away \$100 gift cards*. Recuperado el 7 de septiembre del 2013, de <http://www.wflx.com/story/21757734/saks-fifth-avenue-giving-away-100-gift-cards>

- **Desfiles exclusivos para clientes de los almacenes de lujo. Donde se presentan las últimas colecciones de marcas de prestigio.** “Nuevas maneras frescas de Dolce & Gabbana, Roberto Cavalli, Emilio Pucci, Akris Punto, Ralph Lauren, Dsquared2, Etro, Stella McCartney, Paul, Alexander McQueen y otros iluminaron la pista, mostrando mejores opciones de estilos contemporáneos del minorista”⁶¹.
- **Desfiles de moda “con causa” como en la Ciudad de México, donde se realizó un desfile de moda en apoyo al albergue “Nuestra señora de Lourdes”, el cual tuvo sede en el Museo Soumaya.** “Saks Fifth Avenue realizó dicha pasarela con motivo del mes del Voluntariado Nacional, con la participación de marcas como Dolce & Gabbana, Prada, Oscar de la Renta, Valentino y Emilio Pucci, entre otras”⁶².



Imagen 30.

⁶¹ Sin autor. (2013, marzo 15). *The Best of Saks Fifth Avenue - Fashion Week el Paseo*. Recuperado el 7 de septiembre del 2013, de <http://www.palmspringslife.com/Palm-Springs-Life/March-2013/The-Best-of-Saks-Fifth-Avenue-Fashion-Week-El-Paseo-March-15-2013/>

⁶² Sin autor. (2012, octubre 8). *Glamurosa pasarela de Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de <http://estilodf.tv/eventos/glamurosa-pasarela-de-saks-fifth-avenue/>

→ “The Fifth Man”, tiendas dirigidas a los hombres, con la excusa de darles también la oportunidad de vestir sin ser limitados. “Saks Fifth Avenue... de cuatro niveles en Beverly Hills, terminó una renovación masiva para recibir a un almacén con estilo de vida independiente para los hombres llamado The Fifth Man”⁶³



Imagen 31. “The Fifth Man”(*)

⁶³ (*) Alcalá, N. (2013, marzo 7). *4 Things to Know About Saks Fifth Avenue's Major Men's Revamp*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de http://la.racked.com/archives/2013/03/07/4_things_to_know_about_saks_fifth_avenues_major_mens_revamp.phpn

→ En la navidad, los edificios que resguardan las tiendas Saks Fifth Avenue en Nueva York se ven iluminados por estrellas.



Saks Fifth Avenue
New York, NY

HOLIDAY SNOWFLAKE
DISPLAY

Imagen 32. Lighting Science SFA

→ **Entretenimiento que pueden considerarse únicas en un almacén de lujo** “Nombrado D-Bar, la nueva sala de estar incluye una mesa de billar, cócteles, arte de la calle de Karl Clay, una instalación de luz de neón y una peluquería de John Allan”⁶⁴.

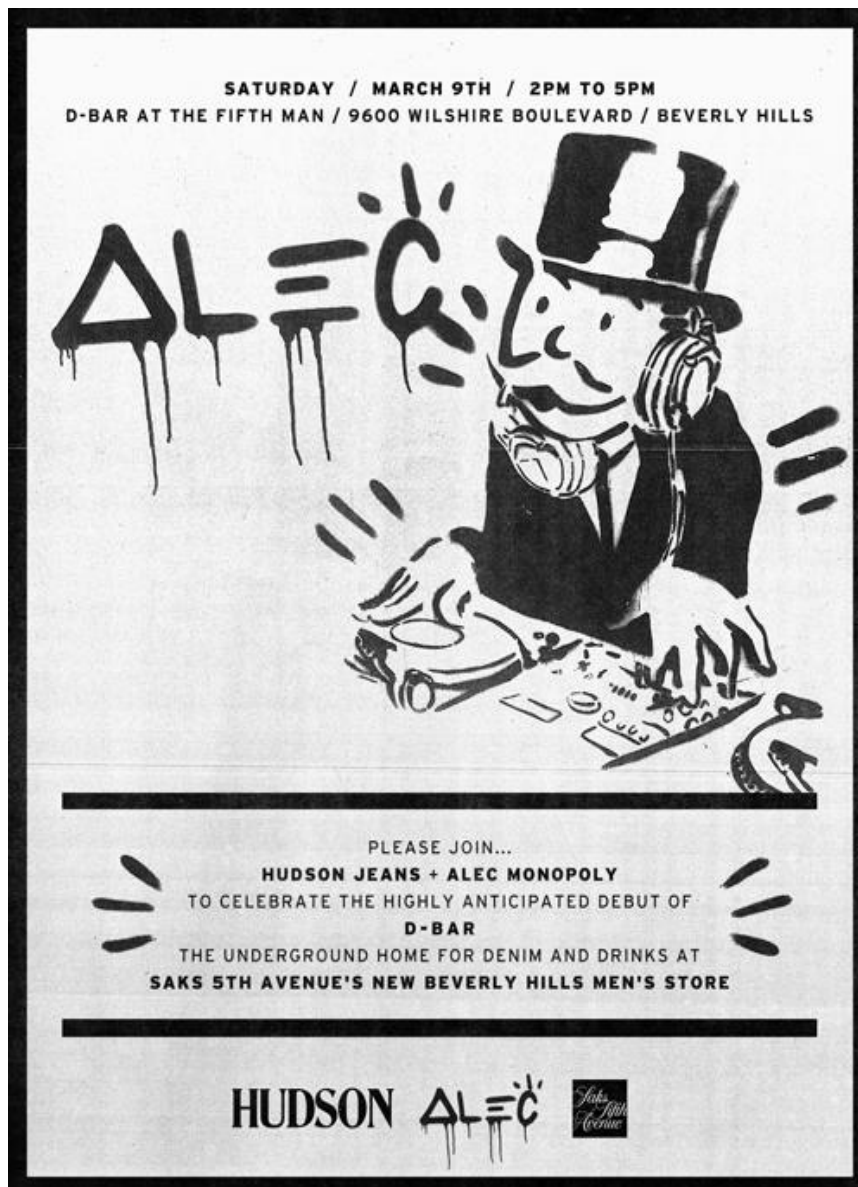


Imagen 33. Publicidad de inauguración de D-BAR

⁶⁴ Alcalá, N. (2013, marzo 7). *4 Things to Know About Saks Fifth Avenue's Major Men's Revamp*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de http://la.racked.com/archives/2013/03/07/4_things_to_know_about_saks_fifth_avenues_major_mens_revamp.phpn

CAP. 4. ANÁLISIS DEL MERCHANDISING Y MOMENTOS DE VERDAD EN SAKS FIFTH AVENUE MÉXICO

“La venta de moda puede ser un negocio difícil y volátil; requiere tomar decisiones rápidas y arriesgadas sobre artículos de moda que cambian aprisa y en ella intervienen dos roles claves: los compradores y los *merchandisers*, que son las personas que velan para que el minorista de moda tenga los productos adecuados en el lugar correcto y en el momento preciso”⁶⁵.

En este capítulo se hace un análisis del *merchandising* que utiliza la tienda de lujo Saks Fifth Avenue México, ubicada en el Centro Comercial Santa Fe.

A partir de visitas a la tienda Saks Fifth Avenue en Santa Fe, se localiza y analiza la ubicación de las colecciones, los escaparates, el tipo de entrada, zonas dentro de la tienda, surtido, mobiliario, momentos de verdad y comunicación dentro y fuera de la tienda.

En el último capítulo, así como en las conclusiones, se retoman datos de la entrevista realizada, en relación con los artículos y los mercados de lujo, a María Eugenia Girón, Directora Ejecutiva del Observatorio Premium y Prestigio de IE y MASTERCARD.

⁶⁵ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 83

4.1 Arquitectura del Exterior

4.1.1 Rótulo

El Imagotipo de Saks Fifth Avenue, reconocido mundialmente, se encuentra a la vista de todo aquel que transite sobre la avenida que está frente al Centro Comercial Santa Fe.

El rótulo es el elemento identificativo de la empresa, mismo que alude a la identidad corporativa.

El cuadro negro con letras cursivas blancas, que juntos hacen una combinación muy elegante, se localiza en la parte de afuera del segundo nivel. Son dos rotulos (imagotipos) que se pueden observar desde lo lejos.

Por la noche, la iluminación permite que el imagotipo se destaque, ya que no hay otro logo o imagen de alguna otra marca que interfiera contra el imagotipo de Saks Fifth Avenue; así, éste funciona como un punto de fuga.



Fotografía A.



Fotografía B.



Fotografía C.

4.1.2 Escaparate

El escaparate refleja el tipo de *merchandising* que una tienda utiliza, asimismo éste debe ser informativo y seductor. El escaparate debe reflejar lo que los potenciales compradores podrán encontrar dentro de la tienda. Así, el escaparate es la invitación a pasar a la tienda.

“El *merchandising* en una tienda que vende artículos de lujo, es la herramienta para transformar la aspiración en transacción”⁶⁶.

Saks Fifth Avenue maneja varios tipos de escaparates, pero todos ellos presentan las últimas colecciones de los diseñadores más reconocidos. En los vidrios de los escaparates se puede encontrar la leyenda “LOOK”.

Los maniquís son blancos, no tienen rasgos físicos como ojos, bocas, cabello, pestañas, etcétera, lo cual permite que la ropa sea lo único que pueda apreciarse en el maniquí. Además, el maniquí blanco permite que la ropa resalte con apoyo de la luz que se utiliza dentro de la tienda. Lo anterior permite una visión de sencillez pero con elegancia.

Los tres principales escaparates, clasificados por los artículos que exhibe Saks Fifth Avenue son:

- Escaparate de temporada: Informa el advenimiento de una nueva colección de temporada.
- Escaparate de prestigio: Existe un impacto visual por la belleza de las prendas, las cuales denotan prestigio y estatus.
- Escaparate estacional: Los productos que muestran una estacionalidad del año, por ejemplo en navidad. En el escaparate se exhiben productos que aluden a una temporada donde la expectativa del cliente es alta.

⁶⁶ GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano. **(Anexo 2)**

El principal escaparate, clasificados por su configuración que exhibe Saks Fifth Avenue es:

- Escaparate de fondo abierto: Desde el vidrio se puede apreciar el escaparate, y detrás de éste se puede observar la tienda. La tienda en sí, actúa como un activo importante dentro del escaparate, como un complemento. Este tipo de escaparate permite que la luz dé más vista a la tienda, recreando un ambiente de “gran espacio”.



Fotografía D. Escaparate de prestigio con fondo abierto en Saks Fifth Avenue en el Centro Comercial Santa Fe.



Fotografía E. Escaparate Estacional con fondo abierto en Saks Fifth Avenue en el Centro Comercial Santa Fe.



Fotografía F. Escaparate de prestigio con fondo abierto en Saks Fifth Avenue en el Centro Comercial Santa Fe.



Fotografía G. Escaparate de Temporada con fondo abierto en Saks Fifth Avenue en el Centro Comercial Santa Fe.



Fotografía H. Escaparate de Prestigio con fondo cerrado en Saks Fifth Avenue en el Centro Comercial Santa Fe. Este tipo de escaparate pretende anunciar que dentro de la tienda se puede adquirir artículos de la marca. Incluso los conocedores, saben que este escaparate anuncia que dentro de la tienda Saks Fifth Avenue no sólo hay artículos de la marca sino una boutique dentro de la tienda SFA.

4.1.3 Entrada

Saks Fifth Avenue de Santa Fe cuenta con seis entradas: 4 en planta baja, 1 en el primer nivel y 1 en el segundo nivel.

La entrada debe reflejar la imagen ideal de la empresa, ésta no debe ser una barrera entre la tienda y el comprador. Se debe tomar en cuenta que la entrada es la línea que divide al interior del exterior.

Una de las entradas de la planta baja, la entrada del primer nivel y la del segundo nivel, están dentro del centro comercial y no cuentan con una puerta, lo cual permite una entrada de fácil acceso para los clientes. Sin embargo, las otras 3 entradas de la planta baja que dan a la parte de afuera del centro comercial, sí cuentan con puertas.

Las entradas sin puertas, dan directo al centro de la tienda (de su respectivo piso), convirtiéndolas en el acceso al pasillo principal de la tienda.

Asimismo, las entradas que están dentro del centro comercial, cuentan con el nombre de la tienda (respetando la tipografía), pero no tienen el cuadro negro. El nombre con las letras cursivas se ilumina.

Cabe destacar, que las entradas son muy amplias. Al pararse frente a las entradas, se tiene la sensación de estar dentro de la tienda. Las entradas permiten ver gran parte de la tienda, aun sin haber entrado.



Fotografia I.



Fotografia J.

4.2 Arquitectura Interior

“Los minoristas compiten entre sí para crear entornos interesantes y de ocio que animan a comprar con el fin de atraer y retener a los clientes”⁶⁷.

La arquitectura interior debe ser estudiada y conocida por el *merchandiser*, la finalidad es conocer por dónde se desplaza el cliente, de esta manera el *merchandiser* conocerá las zonas más concurridas de la tienda para ubicar los artículos de manera estratégica.

La arquitectura interior es una herramienta importante a la hora de la compra. El *buyer* (nombre que recibe el comprador por el llamado *merchandising* interno o de salida), es el cliente que se preocupa por las promociones, novedades y ofertas dentro del establecimiento. El *buyer* circula por toda la tienda y suele comprar por impulso, según lo que vaya encontrado en su recorrido.



Fotografía K.

⁶⁷ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 67

El *merchandiser* debe ser capaz de colocar los productos según la zona, la sección, la familia, el mobiliario, pasillos, la implantación, el surtido y el orden dentro de los muebles donde estos se localicen.

“Sobre el *merchandising* que utiliza Saks Fifth Avenue en sus tiendas, es muy bueno: destacaría la tienda de la Quinta Avenida en NY”⁶⁸

Dependiendo la implantación de los productos, el cliente podrá tener un mayor o menor contacto con los artículos.

La colocación estratégica de los productos es una herramienta imprescindible para generar ventas imprevistas a través de la seducción.



Fotografía L.

⁶⁸ GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano. (Anexo 2)

4.2.1 Área Expositiva

El área expositiva de los artículos de lujo está dividida por:

Zona de Exposición	A / Medio Superior	Todos los productos quedan a la altura de la vista, lo cual permite que ningún artículo esté por arriba o por debajo de la vista.
Implementación del Producto	Vrac	Las prendas están colgadas en vrac, de esta manera los productos mantienen un mejor orden y se evita que sea vean arrugados.
Departamento	Caballero Damas	En planta baja y primer nivel se pueden localizar las prendas para mujer, mientras en el segundo nivel sólo artículos para caballero.
Secciones	Estacional Permanente Promocional	
Categorías de productos	Familias	-Boutiques -Diseñadores -Según las necesidades

Cuadro 32. División del área expositiva de los productos

PLANTA BAJA	DIRECTORIO SAKS FIFTH AVENUE	
PERFUMERÍA	PERFUMERÍA Y COSMÉTICOS	Bobbie Brown Cellcosmet-Cellemen Clive Christian Jo Malone La Prairie Nars Sisley Yves Saint Laurent Bliss Bond No.9 New York Chanel Guerlain Kiehl's Since 1851 Tom Ford Re-Nutriv Kilian Perfume as an art
ACCESORIOS	RELOJES Y JOYERÍA FINA	Cartier David Yurman Mont Blanc Hublot Genève Peyrelongue Chronos
REGALOS Y HOGAR		
ZAPATERÍA		
BOLSAS		Balenciaga Chanel Fendi Miu Miu Hermes Salvatore Ferragamo Prada

Cuadro 32.1 División del área expositiva de los productos

PRIMER NIVEL	DIRECTORIO SAKS FIFTH AVENUE	
COLECCIONES	COLLECCIONES DE DISEÑADORES	Armani Collezioni Balenciaga Brunello Cucinelli Elie Saab Etro Lanvin Jean Paul Gaultier Moschino Oscar de la Renta Ralph Lauren Saint Lauren Paris Valentino
DISEÑADORES CONTEMPORÁNEOS	BOLSOS ZAPATERÍA	Cartier David Yurman Mont Blanc Hublot Genève Peyrelongue Chronos
VESTIDOS	VESTIDOS DE NOCHE Y COCTÉL	
THE FIFTH AVENUE CLUB		
	LENCERÍA Y CORSETERÍA	
	TRAJES DE BAÑO	
SERVICIOS		

Cuadro 32.2 División del área expositiva de los productos

SEGUNDO NIVEL HOMBRES	DIRECTORIO SAKS FIFTH AVENUE	
COLECCIONES	SASTRERÍA CLÁSICA	Brioni Brunello Cucinelli Corneliani Ermenegildo Zegna Giorgio Armani Hugo Boss Salvatore Ferragamo Ralph Lauren
DISEÑADORES CONTEMPORÁNEOS		
COLECCIONES	COLECCIONES DISEÑADORES	
BELLEZA	FRAGANCIAS Y CUIDADOS DE LA PIEL	
ACCESORIOS		
	PIJAMAS Y ROPA INTERIOR	
	EQUIPAJE DE LUJO	
THE MEN'S FIFTH AVENUE CLUB		
	ZAPATERÍA	
SERVICIOS		

Cuadro 32.3 División del área expositiva de los productos

4.2.2 Zona Caliente y Zona Fría

La zona caliente y la zona fría es una línea imaginaria. Esta línea divide las zonas más concurridas por los clientes de las zonas menos concurridas.

La zona caliente es aquella que los clientes recorrerán dentro de la tienda en la mayoría de sus visitas, mientras la zona fría es la menos transitada.

La zona caliente en Saks Fifth Avenue se encuentra en medio de la tienda ya que los pasillos principales van de la entrada al centro del almacén. Las zonas frías se localizan en las esquinas de la tienda.

A continuación se presentan los mapas de planta baja, primer nivel y segundo nivel con sus respectivas zonas calientes y zonas frías.



PLANTA BAJA



Imagen 34.

PRIMER NIVEL



SEGUNDO NIVEL

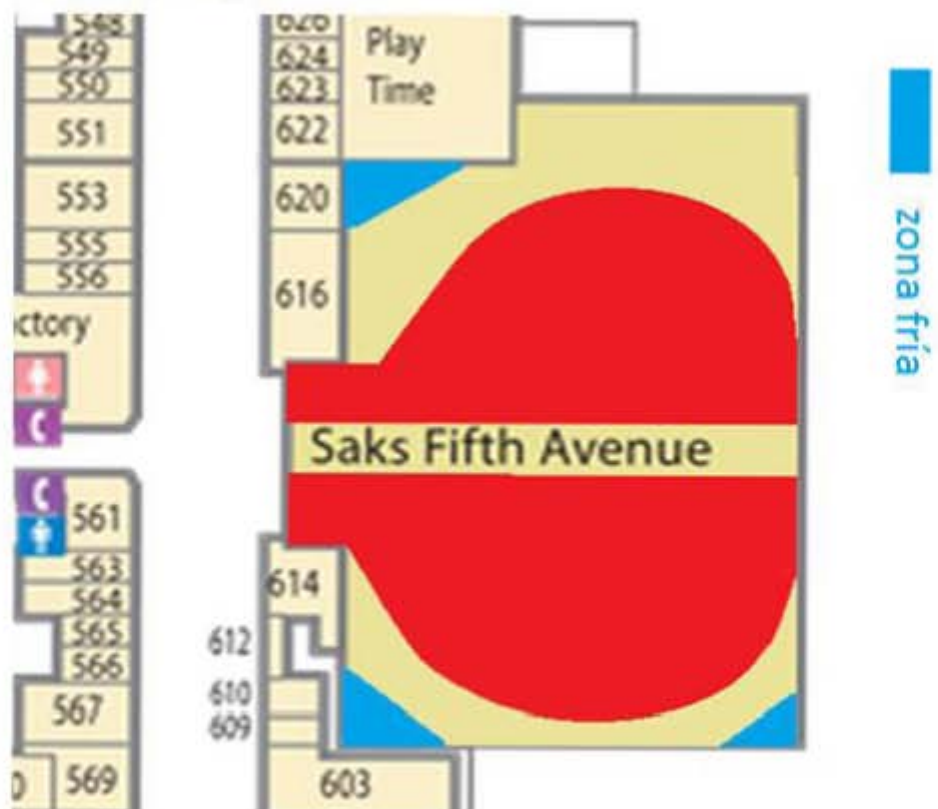


Imagen 35 y 36.

4.2.3 Secciones

Durante el llamado “Buen Fin” del 2013, el cual busca “reactivar la economía fomentando el consumo, pero sobre todo mejorar la calidad de vida de todas las familias mexicanas”⁶⁹, la tienda Saks Fifth Avenue mantuvo promociones y descuentos, lo que hizo posible un mejor estudio en relación con las secciones. A continuación se muestran las secciones de los tres pisos de la tienda:

- A) Estacional:** Escaparates, promociones y artículos navideños.
- B) Permanente:** La tienda tiene boutiques dentro de ella, éstas son permanentes pero los artículos cambian cada nueva temporada.
- C) Promocional:** Ofertas por el “Buen Fin”.



PLANTA BAJA



Imagen 37.

⁶⁹ (2013). *El Buen Fin*. Recuperado el 17 noviembre de 2013, de <http://www.elbuenfin.org/>

PRIMER NIVEL



SEGUNDO NIVEL

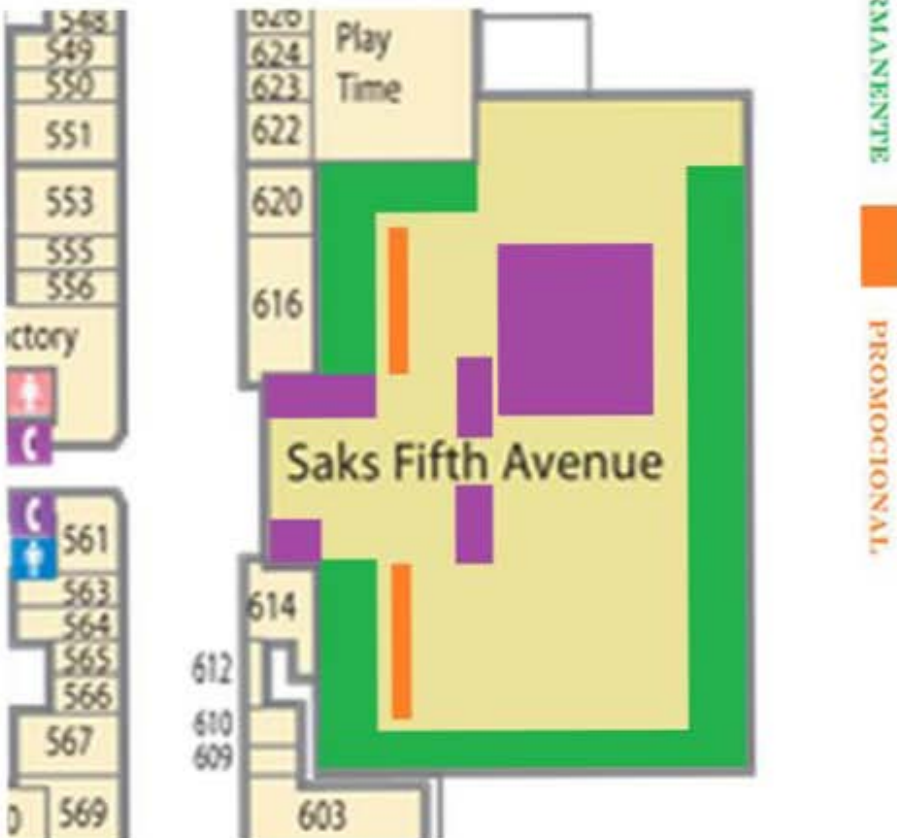


Imagen 38 y 39.

4.2.4 Surtido

El surtido debe verse influido por el tipo de tienda, producto o cliente. El surtido de Saks Fifth Avenue se ve influenciado por los siguientes elementos:

- Oferta productos considerados de lujo.
- Su principal target es clase A y B.
- La tienda está ubicada en una zona exclusiva*.

La imagen y el prestigio que Saks Fifth Avenue tiene, podría verse afectado si el surtido no es el adecuado. SFA maneja a la vista de los clientes una prenda por modelo. “El equilibrio de cada producto, fase y gama es muy importante para el éxito de la traducción del desarrollo del producto a partir de los conceptos de diseño”⁷⁰.



Fotografía M.

⁷⁰ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 48

*Alude a la tienda de Santa Fe, ésta zona es una de las más importantes y exclusivas en términos financieros y corporativos. Empresas, escuelas y universidades de prestigio se han ubicado en este lugar. Forma parte de las delegaciones Cuajimalpa y Álvaro Obregón.

Por ejemplo, si Saks Fifth Avenue vende la nueva colección de Alexander McQueen, exhibe una o dos piezas de cada modelo: pantalón con estoperoles, vestido con estampado dorado, chamarra de terciopelo unido a franela, etcétera.

Los clientes al comprar artículos de precios altos, considerados de lujo y exclusivos, se sienten más atraídos si consideran que sólo hay una o dos prendas en existencia o exhibición.



Fotografía N.

4.2.5 Mobiliario

Saks Fifth Avenue solo maneja los vracs para exhibir sus productos. Las prendas no están dobladas o exhibidas en muebles, con excepción de la sección de libros, joyería, relojería y accesorios. La mayoría de las prendas están en ganchos prensados a los vracs.

Por otra parte, en su mobiliario se encuentran salas de estar acompañadas de tapetes y lámparas, además de contar con salas de estar exclusivas para clientes VIP (The Fifth Avenue Club, el cual se retoma más adelante).



Fotografías O y P

4.3 Momento de Verdad en Saks Fifth Avenue México

En este capítulo, se analiza el llamado “Momento de Verdad”, considerado como cualquier tipo de contacto que tiene la empresa y el cliente. La misma empresa debe cuidar y controlar el primer contacto que su cliente pueda tener con ella.

Saks Fifth Avenue México, la cadena de almacenes de lujo que tiene sede en Estados Unidos, ofrece experiencias positivas durante el primer contacto con sus clientes.

Página de internet, redes sociales y catálogos, son los encargados de generar un primer contacto positivo con el cliente; aun si éste no conoce la tienda físicamente, mediante estos elementos el cliente puede darse una idea de lo que Saks Fifth Avenue puede ofrecerle.

Los siguientes análisis tienen el propósito de identificar los elementos que permiten que Saks Fifth Avenue proporcione el llamado “Momento de Verdad”, haciendo que sus clientes queden satisfechos y encantados con los servicios, no sólo en punto de venta, sino a través de las redes sociales, la página en línea y los catálogos.

4.3.1 El “Momento de Verdad” en Saks Fifth Avenue (Punto de venta)

“El diseño de moda comercial y la venta minorista empieza y acaba en el cliente”⁷¹.

Al ingresar a una tienda Saks Fifth Avenue lo primero que se observa es un lugar tranquilo, que remite al estilo, la clase y el lujo. La ropa está dividida por diseñador y por departamento (masculino, femenino, zapatería, etcétera).

Todos los empleados del almacén de lujo visten traje sastre, el cual nos indica un trato profesional y cordial. Los empleados en el momento del saludo, se convierten en asesores de estilo además de ser los vendedores.

Como en cualquier tienda, los empleados se acercan para saludar y ofrecer su servicio, mismo que puede o no ser utilizado por el cliente. Los vendedores no ejercen presión sobre el comprador, sólo regalan una sonrisa y se mantienen al tanto de lo que pueda suscitarse.

La tienda otorga lugares específicos que ofrecen una gran comodidad a la vista, se cuenta con salas de estar donde el diseño se vuelve fundamental, sillones, tapetes y lámparas que engalanan la tienda en sí.

El cliente puede esperar sentado mientras sus probables adquisiciones son traídas hasta él. También, el cliente puede probarse la ropa mientras es asesorado por el personal.

Saks Fifth Avenue cuenta con servicio a clientes (atención a clientes) en el primer y segundo nivel, donde pueden esperar en cuartos decorados con sillones y una excelente ambientación.

“El cliente está en el desarrollo de todos los desarrollos del diseño y, en pocas palabras, el negocio de la moda es la creación, la interpretación y el desarrollo de ideas que se adapten a las necesidades de los clientes”⁷².

⁷¹ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 23

⁷² *Ibidem.*, p. 23

-The Fifth Avenue Club/The Men's Fifth Avenue Club

“We appreciate how busy you are. Give us a quick call when you have time.
We'll set you up”⁷³.

Saks Fifth Avenue ofrece un servicio exclusivo para las personas que no tienen tiempo para pensar qué comprar o para aquellas personas que desean un asesoramiento personal a la hora de adquirir nuevas prendas. “Hoy, como nunca antes, los consumidores son más ricos, entendidos, exigentes, cosmopolitas y educados y disponen de poco tiempo”⁷⁴.

The Fifth Avenue Club para mujeres y The Men's Fifth Avenue Club para hombres, es un servicio de asesoría personal. Aunque estos dos clubs no están a la vista y tampoco cuentan con un letrero que diga “club”, ambos son una amenidad que está abierta a todo cliente que pida una cita.



Imagen Q. The Men's Fifth Avenue Club en Santa Fe

⁷³ (2013). *Fifth Avenue Club*. Recuperado el 17 de noviembre de 2013, de <http://www.linkedin.com/pub/fifth-avenue-club/29/642/256>

⁷⁴ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 140

El club es una suite privada donde hay bebidas, alimentos y una sala de estar, dentro están los asesores de moda quienes proveen ayuda a los clientes para encontrar las piezas que se adhieran a su estilo de vida. “Dentro hay almuerzo gratuito y servicio de bebidas, así como la entrega el mismo día de la compra a su casa u oficina como segunda opción, además de consultas cosméticas... e invitaciones a eventos especiales y programas”⁷⁵.



Imagen R. The Men's Fifth Avenue Club en Santa Fe

Los asesores de estilo se encargan de encontrar los gustos personales del cliente, además de informarle sobre eventos y ocasiones especiales para que éste pueda asistir.

⁷⁵ Batchelor, N. (2008, Agosto 1). *The Saks Fifth Avenue Club*. Recuperado el 17 noviembre de 2013, de <http://nancybatchelor.wordpress.com/2008/08/01/the-saks-fifth-avenue-club/>



Imagen 5. The Fifth Avenue Club en Santa Fe

4.3.2 Medios de Comunicación.

“Los medios de comunicación en la industria del lujo son los amplificadores del mensaje de una marca. Papel clave”⁷⁶.

Los medios de comunicación son una herramienta indispensable para cualquier negocio. En nuestra era, no puede concebirse una empresa, organización o institución que no esté alineada a la tecnología.

Además de ofrecer información a los potenciales clientes sobre la empresa, los medios de comunicación son un vínculo entre la compra y la venta. De igual manera, los medios de comunicación permiten una expansión en el mercado.

Resultaría muy difícil de creer que Saks Fifth Avenue sería una empresa internacional sin la ayuda de los medios de comunicación, quienes impulsan y hacen llegar al auditorio lo que sucede en su contexto, todo de manera inmediata.

A) Página WEB

La página oficial de Saks Fifth Avenue (www.saksfifthavenue.com) es extensa, lo cual permite obtener más de la información necesaria tan sólo con dar click en el link. Una vez que se ingresa a la página, se puede deslizar el mouse hacia la parte inferior de la página varias veces. Por metodología se ha dividido en tres rubros el análisis de la página de inicio (Imagen A, B y C).

“La tienda digital y su página web de venta constituye la imagen que una marca quiere presentar al público para vender sus productos de moda. Se les denomina ‘catedrales de la venta minorista’.”⁷⁷

⁷⁶ GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano.

(Anexo 2)

⁷⁷ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p.77

En la **Imagen A**, podemos identificar:

- 1) **El logo de Saks Fifth Avenue:** éste se encuentra en la parte superior izquierda, mismo que aparece en todas las redes sociales de la misma manera (tipografía, color, posición e imagotipo). Lo anterior permite identificar una identidad visual básica positiva.

- 2) **Línea negra superior:** Esta línea actúa como una herramienta que puede facilitar la compra al usuario. En primera instancia tenemos el cambio de moneda (del cual hablaremos más adelante), el chat para poder interactuar con un operador, el número de visitas y la bolsa saks, en esta bolsa se reflejan los productos que se vayan adquiriendo, así el usuario con tan sólo un click podrá ver sus compras: número de prendas, modelos, tallas, colores y precios.

- 3) **Línea blanca superior:** Esta línea se encuentra debajo de la línea negra. Con ella, el usuario podrá encontrar y elegir lo que esté buscando. Como si estuviera en una tienda, de acuerdo con Palomares*, el usuario podrá realizar compras *deseadas previstas*; por ejemplo, si alguien está buscando un vestido color nude de Valentino), o bien podrá realizar compras *deseadas imprevistas*, por ejemplo, alguien que compró un vestido Valentino recibe como recomendación añadir a su compra un par de zapatos Jimmy Choo negros de charol para combinarlos con el Valentino).

Esta línea blanca está dividida en secciones (por orden de localización): diseñadores, mujeres, bolsas y zapatos, joyería y accesorios, belleza, hombres, niños, casa, ofertas y fashionfix. Así, de lo anterior se desprende que el orden de localización está planeado. El principal target de Saks Fifth Avenue son las mujeres, razón por la cual se encuentra, en primer término, todo lo relacionado con la mujer.

*Ver Palomares, *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*.

- 4) **Slide con los “último”**: Esta slide cuenta con cuatro imágenes que cambian cada 3 segundos. En la primer imagen se puede observar publicidad por parte de Saks Fifth Avenue para comprar abrigos. Esta imagen está dirigida a las mujeres. En la segunda imagen se observan botas largas del reconocido diseñador Manolo Blahnik (la última colección). En la tercera imagen, se observan camisas y corbatas, dirigidas a los hombres. Finalmente, en la cuarta imagen se encuentran los obsequios que se reciben en la compra de perfumes y maquillajes (Beauty).
- 5) **Recuadros negros en primer plano**: sin mover el mouse, en la parte inferior de la primer imagen de la página web, se localizan dos cuadros que pueden atraer a cualquier mujer:
- Cuadro 1: “Podrías ganar \$1,500 en compras. Da click para ganar”.
 - Cuadro 2: Textos Saks. Regístrate y recibe ofertas, eventos y más en tu celular. Regístrate”.

Excelente estrategia para fidelizar a los usuarios, a través de concursos y beneficios exclusivos que pueden estar al alcance de cualquiera. Este es un momento de verdad que puede repercutir de manera positiva en el cliente al recibir textos en sus celulares o al existir una posibilidad de ganar 1,500 dólares en compras por sólo registrarse.

- 6) **Recuadro dictador de tendencia y publicidad**: “New Girl City” es una invitación para adoptar una nueva tendencia *by Saks Fifth Avenue*. Al dar click se pueden encontrar atuendos para crear un estilo New Girl City. Junto a este elemento se halla una imagen publicitaria de la nueva colección Alice and Olivia by Stacey Bendet.



<p>YOU COULD WIN A \$1,500 SHOPPING SPREE ENTER TO WIN ▶</p>	<p>SAKS TEXTS Sign up to receive sales, store events & more on your phone. SIGN UP ▶</p>
---	---








Imagen A. Portada de la página oficial de Saks Fifth Avenue Parte I

En la **imagen B**, (la cual sigue siendo parte de la portada de la página oficial de Saks Fifth Avenue), encontramos:

- 1) Best Sellers at Saks.com: No puede haber tienda prestigiosa sino muestra sus productos estrella, para inducir a los usuarios a seguir la tendencia. Saks Fifth Avenue. Mediante el famoso título Best Sellers, comparte los productos más vendidos durante la temporada. Cada producto muestra su nombre, así como la calificación brindada por los usuarios que ya los han utilizado.
- 2) All For One: Es un recuadro que al darle click, dirige a una propuesta de tendencia hecha por Saks Fifth Avenue, la idea es “hacer una perfecta unión con las prendas”.
- 3) Fall Edit: El link que te lleva directo a las últimas colecciones, tendencias, fotografías directas de las Fashion Week y la publicidad de las marcas de lujo, todo en el catálogo de Saks Fifth Avenue digital.

BEST SELLERS AT SAKS.COM

				
<p>Kiehl's Since 1851 Cucumber Toner</p> <p>★★★★★ (2)</p>	<p>La Mer Creme de la Mer</p> <p>★★★★★ (174)</p>	<p>Moncler Flamme Puffer Coat</p>	<p>Kiehl's Since 1851 Calendula Toner</p> <p>★★★★★ (7)</p>	<p>Diane von Furstenberg Lucy Silk Jumpsuit</p> <p>★★★★★ (7)</p>



ALL FOR ONE Mix, match & make a more perfect union. | Shop Separates ▶

FALLEDIT

Our curated mix of trends & editorials

- BOOTS ▶ OVER THE KNEE
- FASHION WEEK ▶ FRENCH DESIGNERS
- FUR ▶ BRYAN BOY FOR ADRIENNE LANDAU
- SAKS CELEBRATES.. ▶ "SCANDAL"
- JEWELRY ▶ EDDIE BORGIO
- EVENTS ▶ FALL FASHION VOL. 3
PHIL OH: APPAREL
PRADA SHOES & BAGS




Imagen B. Portada de la página oficial de Saks Fifth Avenue Parte II

Finalmente en la **imagen C** encontramos:

- 1) **Invitación a adquirir la tarjeta SaksFirst** (véase 3.5 estrategias de difusión utilizadas por Saks Fifth Avenue).
- 2) **Registro de correo electrónico** para recibir publicidad direccionada.
- 3) **Recuadro negro superior ubicado en la parte inferior:** Tiene la leyenda “Estamos dedicados a nuestros compradores 24/7”, lo cual nos remite a una empresa comprometida con sus clientes lo que constituye un valor para la empresa (véase 3.4 La identidad corporativa de Saks Fifth Avenue). También se pueden encontrar los servicios a compradores (email, chat, llamadas, información de compras), número de visitas, email, chat y “estilismo personal”.
- 4) **Recuadro negro inferior:** Contiene la información de Saks Fifth Avenue, tiendas, corporativo, tarjetas, redes sociales y la App. Aquí se observa la presencia de los medios de comunicación.



Exclusive Rewards Card

START GETTING POINTS & MORE FROM YOUR FIRST PURCHASE
with our Exclusive Rewards Card. [Apply Now](#)

SIGN UP FOR DAILY EMAILS

Enter Email Address



WE'RE DEDICATED TO OUR CUSTOMERS 24/7

Customer Service • 1.877.551.7257 • Email • Chat • Personal Stylist

SHOP SAKS

[Catalogs](#)

[Gift Cards](#)

STORES & CORPORATE

[Store Locations & Events](#)

[About Us](#)

[Careers](#)

[Policies](#)

SHIPPING & RETURNS

[Domestic](#)

[International](#)

[Order Status & Tracking](#)

SAKSFIRST CARD

[SaksFirst](#)

[Pay Bills & Manage](#)

[Apply](#)

[Upgrade to the Saks MasterCard](#)



Download the Saks App:

Sign up for SMS Text Alerts:

© 2013, Saks Fifth Avenue

Imagen C. Portada de la página oficial de Saks Fifth Avenue Parte III

En la Imagen A, analizada anteriormente, se habla sobre el cambio de la moneda mexicana. En la imagen siguiente, se puede observar como al efectuar el cambio a moneda mexicana, se obtienen los precios en moneda nacional, los cuales se respetan en el momento de la compra. Cabe señalar que, aunque se cambié el tipo de moneda, la página se mantiene en su idioma original, inglés.

El cambio de moneda, ya sea a cualquiera de los ciento un países que se encuentran en la lista, permite que las compras se puedan hacer de manera segura en relación con el precio original en cada región. Sin embargo, el idioma inglés, a pesar de considerarse como lengua internacional, puede constituir una barrera para los compradores de otros países.

The screenshot shows the Saks Fifth Avenue website interface. At the top, there is a navigation bar with links for Order Tracking, Ship To (Mexico), Chat, 1.877.551.7257, and Saks Bag (0). Below this is a menu with categories like DESIGNERS, WOMEN'S APPAREL, SHOES & HANDBAGS, JEWELRY & ACCESSORIES, BEAUTY, MEN, KIDS, HOME, SALE, and FASHIONFIX. A search bar is also present.

The main content area features a banner for "INTERNATIONAL SHIPPING" with the headline "Saks.com now offers international shipping to 101 destinations". Below this, there are bullet points detailing shipping policies and a form to select a country (Mexico) and currency (Mexican Peso). Buttons for "BACK TO U.S. SITE" and "SAVE & CONTINUE SHOPPING" are visible.

Below the shipping section, there is a promotion for the Saks First Exclusive Rewards Card, encouraging users to sign up for daily emails. A "GO" button is provided for the email sign-up.


The footer section, titled "WE'RE DEDICATED TO OUR CUSTOMERS 24/7", lists various services: SHOP SAKS (Catalogs, Gift Cards), STORES & CORPORATE (Store Locations & Events, About Us, Careers, Policies), SHIPPING & RETURNS (Domestic, International, Order Status & Tracking), and SAKSFIRST CARD (SaksFirst, Pay Bills & Manage, Apply, Upgrade to the Saks MasterCard). It also includes social media icons, app download links, and a copyright notice for 2013.

Imagen D. Cambio de moneda.

Mientras se visita la página oficial de Saks Fifth Avenue, la tienda virtual desea conocer la opinión de los usuarios. Un recuadro invita a los cibernautas a calificar el servicio de la página web, el cual permite que Saks conozca sus fortalezas y debilidades. Asimismo, los usuarios pueden expresarse, teniendo la sensación de que son escuchados y atendidos por la cadena de almacenes de lujo. Ésta es una estrategia más de un servicio de calidad.

Tell Us What You Think! [\[Close\]](#)

Tell Us What You Think



Will you tell us about your visit?
After you leave our site, please take a few
minutes to answer some simple questions.

survey by **bizrate**

CONTINUE

NO THANKS

Imagen E. (¿Dinos que piensas? ¿Nos contarías de tu visita? Después de abandonar este sitio, por favor tómate un par de minutos para contestar algunas simples preguntas).

B) Redes sociales*

Las redes sociales han hecho una implosión en nuestra era, es decir, todo está alcance, sin importar el lugar. Las redes sociales se encargan de publicar la información de acontecimientos casi de manera instantánea.

Saks Fifth Avenue, para estar en contacto con sus compradores y posibles clientes, tiene cuentas oficiales de Facebook, Twitter, Pinterest y Tumblr. Estas herramientas son de fácil acceso y gratuitas. Saks Fifth Avenue ha hecho de sus redes un medio de información y comunicación, a través de publicaciones con carácter de interés general; esto es, saber a quién le interesa la moda o las prendas de alto prestigio.

Podemos observar que estas cuatro herramientas, manejan el mismo imago tipo, que caracteriza a la marca, por su indiscutible toque único de clase y elegancia. De igual manera que se mantienen leales a sus colores institucionales, el blanco, el gris oscuro y el negro.

**Todas las imágenes de las redes sociales fueron capturadas de las páginas oficiales.*

En **Facebook** se puede encontrar al almacén de lujo con el nombre “Saks Fifth Avenue”, esta página cuenta con la palomita blanca envuelta en una medalla azul, distintivo de las cuentas oficiales. A través de esta red se postean sucesos relevantes sobre moda, colecciones disponibles en Saks Fifth Avenue, así como sus escaparates. Esta página cuenta con más de medio millón de likes, los usuarios no pueden participar en conversaciones o postear comentarios.



Imagen F.

En **Twitter** la tienda se encuentra como Saks Fifth Avenue (@Saks), y a sus más de 200 mil seguidores, Saks les proporciona información sobre lo último en tendencias, fotografías de prendas de diseñadores, información sobre eventos de moda y por supuesto, descuentos, promociones y las últimas colecciones que arriban a la cadena de almacenes de lujo. Rara vez se da RT (retweet: compartir un tweet de otros usuarios).

También, Saks Fifth Avenue cuenta con un Twitter que brinda servicio e información (@SaksService), con tan solo 154 seguidores.

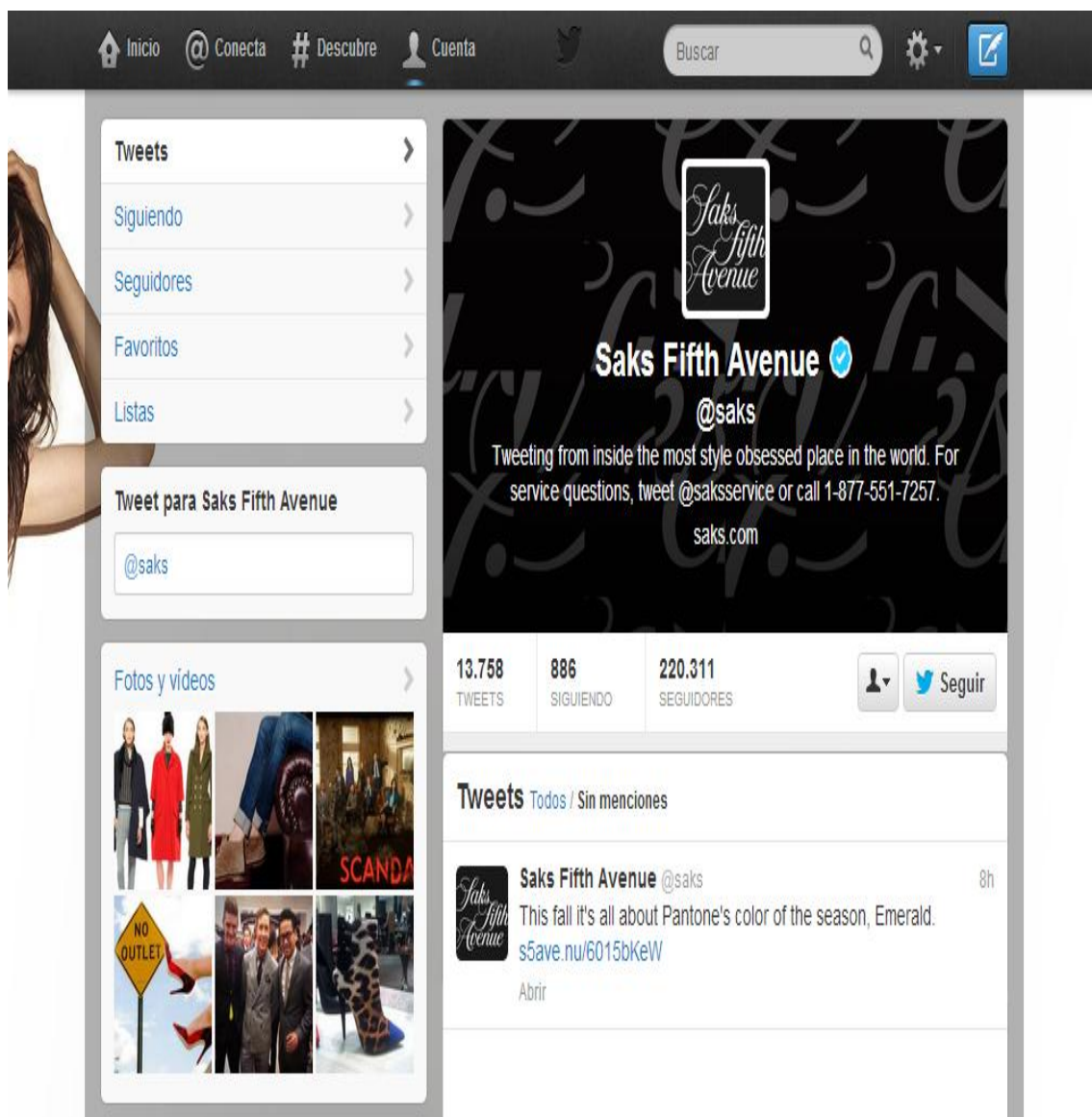


Imagen G.

Tumblr es una herramienta utilizada como blog, en la que sólo se pueden compartir imágenes. Saks Fifth Avenue se encuentra en esta red con el mismo nombre pero con la leyenda 10022 Shoe. Aquí se suben fotografías exclusivamente de los zapatos que se pueden adquirir en la tienda. Las fotografías se encuentran en momentos comunes de una vida normal pero extraordinaria.

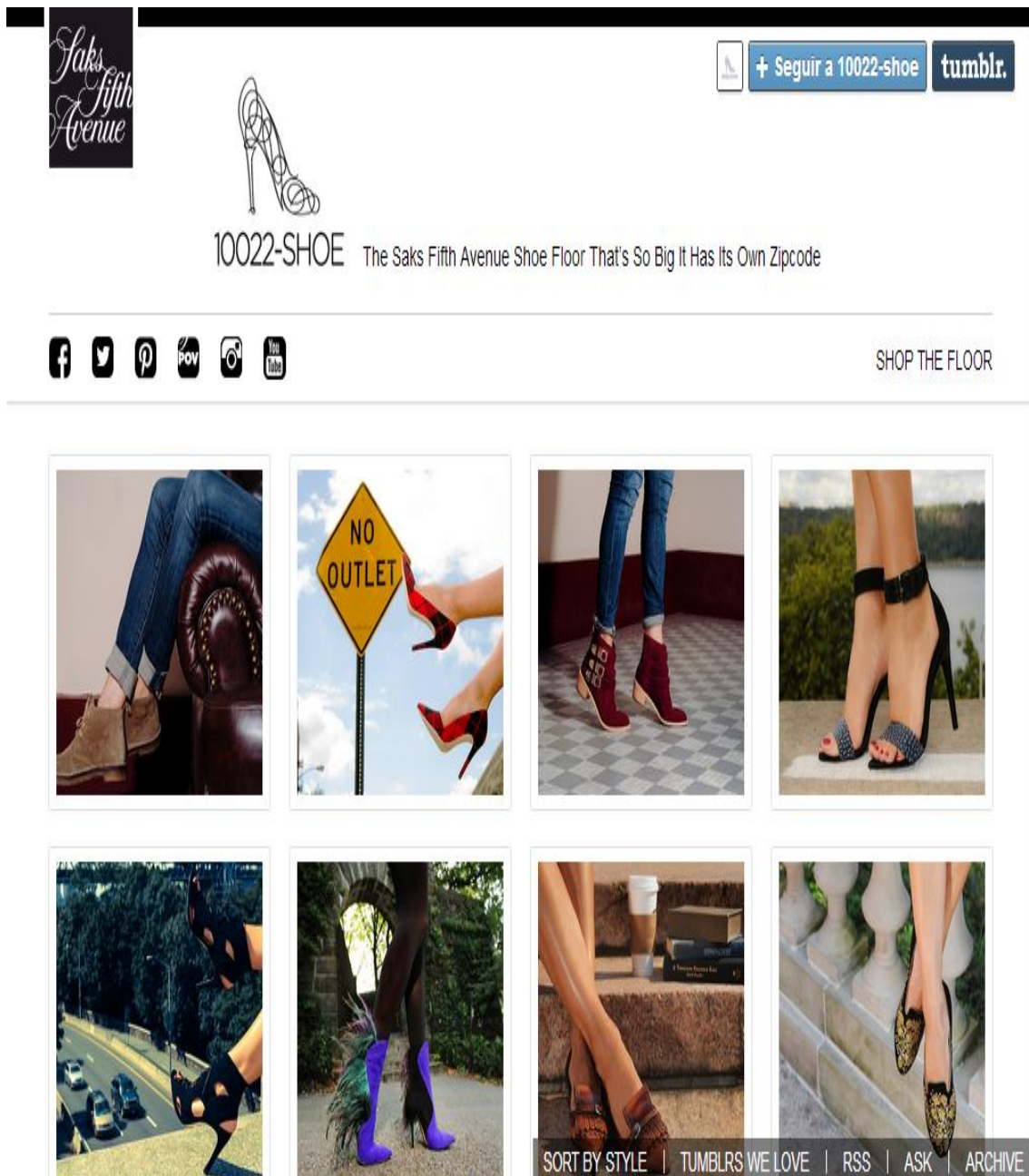


Imagen H.

Pinterest es una herramienta para compartir únicamente imágenes con los usuarios de este medio de comunicación. Saks Fifth Avenue, que se encuentra con el mismo nombre, sube fotografías las cuales divide en recuadros o catálogos por temáticas como: Fashion Week, Fall and Winter, Color, Shoes, Love, Jewellery, Beauty, New York, Handbags, Men, Parties, Classic, Perfect Gift, Travel, Favorites, Spring and Summer, Home.

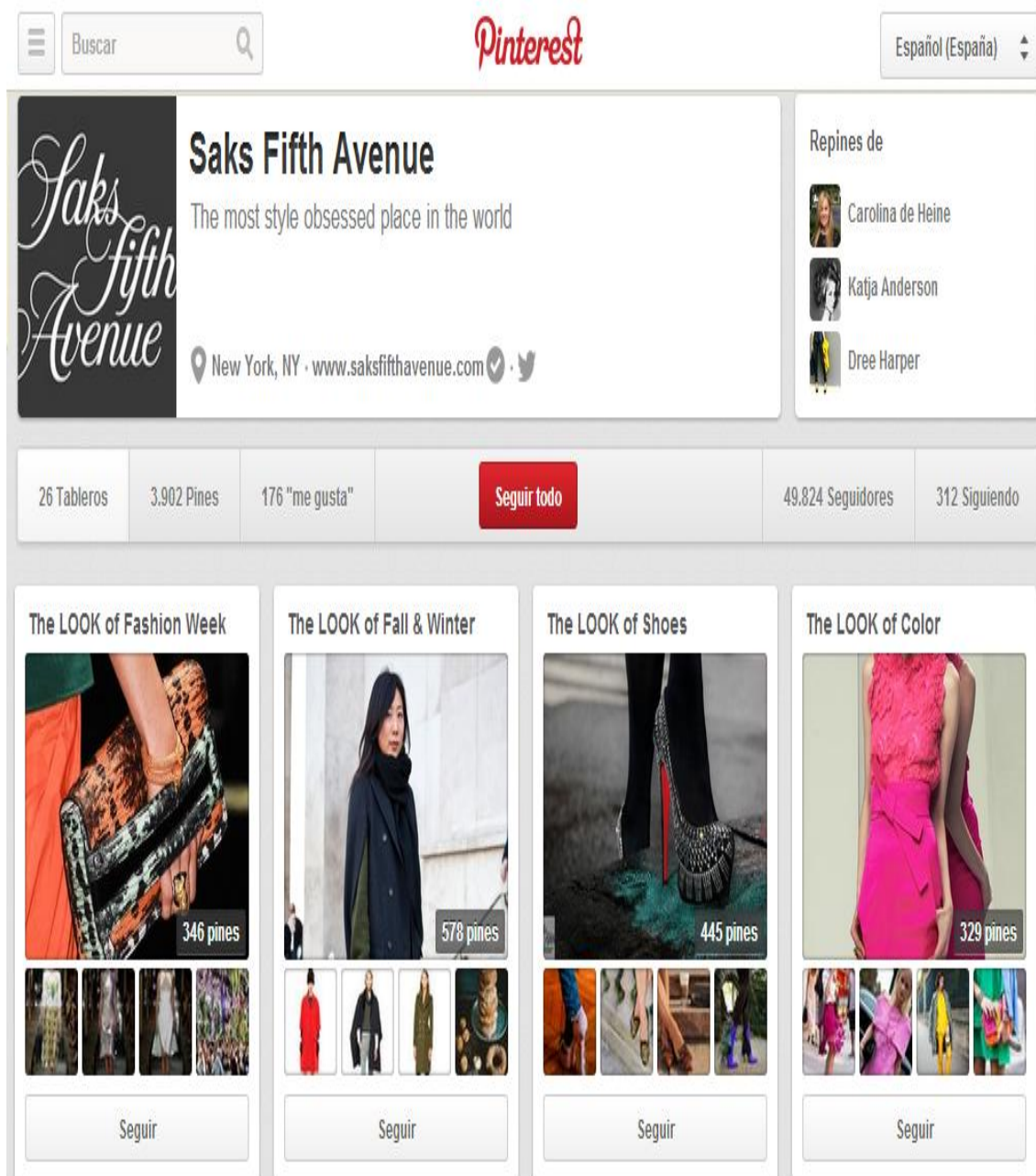


Imagen I.

La cadena de almacenes de lujo también cuenta con un canal en **Youtube**, en el cual se suben vídeos con propuestas para las diferentes temporadas, desfiles de modas y detrás de cámaras de los desfiles y sesiones de fotos, así como entrevistas con diseñadores. Existe una variedad de páginas que hacen alusión a la tienda con temas específicos como: sólo zapatos, bolsas, joyería, etcétera.

Para concluir, la tienda Saks Fifth Avenue México cuenta sólo con una cuenta de **Twitter** Oficial, la cual lleva el nombre de Saks México (@saksmexico), donde se comparten tendencias, tips, últimas colecciones y promociones en punto de venta a sus casi seis mil seguidores.

Saks Fifth Avenue México, en su cuenta oficial respeta la identidad visual que manejan todas de las tiendas alrededor del mundo.

Esta herramienta sirve para informar a los seguidores, sobre todo mexicanos, de los acontecimientos relevantes que Saks Fifth Avenue México tiene en sus dos tiendas (Santa Fe y Polanco).



Imagen J.

C) Catálogos y Publicidad

Los catálogos funcionan como publicidad directa que busca resultados a corto plazo. Por ejemplo, los catálogos dan a conocer las últimas colecciones y tendencias. Mediante esta herramienta se busca la venta de estos artículos (de la temporada). Una vez que se lanza un nuevo catálogo, se puede tener el control de los artículos vendidos del catálogo anterior, con lo cual se puede determinar el impacto que tuvo en el comprador.



Imagen K.

Los catálogos pueden ser consultados en línea o de manera física, así, el consumidor tiene la posibilidad de leer el catálogo, que también funge como guía de estilo, las veces que lo desee.

Ésta es una manera de entrar en contacto con el posible consumidor, otorgándole la oportunidad de revisar y conocer el surtido que puede localizar en punto de venta o en línea. Además, los catálogos contienen publicidad, un modo efectivo de atraer e incluso seducir al posible cliente.



Las portadas pueden consultar en las siguientes direcciones:

- Saks Fifth Avenue. (2007). *Saks Fifth Inside Out*, Spring 2007. Recuperado 14 julio de 2013, de http://www.saksfifthavenue.com/media/pdf/148_NEWSLETTER_NWSLTTR_SF_v1_m56577569831357646.pdf
- Saks Fifth Avenue. (2006). *Saks Fifth Inside Out*, Fall 2006. Recuperado el 14 de Julio de 2013, de http://www.saksfifthavenue.com/media/pdf/SF_Newsletter_Spring06_v1_m56577569831304108.pdf

CONCLUSIÓN

“¿Puede “Saks Fifth Avenue” ofrecer a sus clientes “una experiencia de lujo”?
YA LO HACE.
¿Por qué?
PORQUE NOS HACE SOÑAR”⁷⁸

¿Cómo repercute el *Merchandising* y Los Momentos de Verdad en la rentabilidad de la empresa *Saks Fifth Avenue México*, dedicada a la venta de artículos de lujo en un mercado emergente?

Antes de responder a esta pregunta, se debe separar “*merchandising*”, “momentos de verdad”, “mercado emergente” y “lujo”. Separar estos elementos no quiere decir que no se complementen, más bien, hay que separarlos para entenderlos per se y después, identificar el vínculo que tienen.

El *merchandising* como se retomó en esta tesis, es una herramienta de la mercadotecnia que se encarga de ofrecer un “paraíso visual” al comprador, para que éste se enamore y se sienta seducido por lo que ve.

El *merchandising* surge como una necesidad de ofertar no sólo el producto, sino “el mejor producto en la mejor tienda”. Así, el artículo deja de ser “un producto cualquiera” para convertirse en un elemento que se destaca junto con su entorno, es decir, su posición en la tienda.

En esta tesis se comprueba que las prendas de lujo (los productos) son colocados de forma estratégica para que el comprador, a través del escaparate y los maniquís dentro del establecimiento, se sienta atraído por estas piezas.

El *merchandising* es una manera estratégica de comunicar al cliente lo que puede obtener del producto y de la tienda. Por ejemplo, un escaparate de prestigio puede comunicar al cliente que dentro de la tienda hallará piezas de buena calidad y un servicio de excelencia, aunque esto comprenda un precio más alto en la mercancía.

⁷⁸ GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano. (Anexo 2)

El establecimiento se convierte en un puente entre la venta y el cliente, ya que es el punto de encuentro entre ambos elementos. El *merchandising* es un área de oportunidad que debe ser aprovechado por los minoristas para hacer de esta herramienta la clave de una venta potencial. Finalmente “la moda es una industria que, como cualquier otra, busca rentabilidad”⁷⁹.

La imagen del establecimiento y de la marca están en juego cada vez que el cliente tiene contacto con cualquier elemento o herramienta de la organización: página web, punto de venta, catálogos, atención telefónica, publicidad, etcétera.

Al cliente le importa el trato que recibe, la imagen de la tienda (fachada y arquitectura interior), además del producto. El cliente sabe que no sólo compra el artículo sino todo lo que éste conlleva.

El Momento de verdad es un concepto de la mercadotecnia y la gestión empresarial. Los juicios que el cliente se forme de la organización de la cual escucha hablar o a la cual acude, dependerá en gran medida de la organización misma.

El servicio es una herramienta imprescindible en toda organización, empresa o institución, pero de la calidad de este servicio dependerá que el cliente mantenga una imagen positiva o negativa.

En esta tesis se demostró cómo el cliente que acude a Saks Fifth Avenue, recibe un trato de extrema cordialidad, así como amenidades dentro de la tienda que lo hacen sentir “consentido”. “La gente compra artículos de lujo porque les acerca a sus sueños”⁸⁰.

Por otra parte, los momentos de verdad no sólo se refieren al punto de venta, Saks Fifth Avenue ofrece una página web con los elementos necesarios para mantener al usuario contento, una publicidad seductora, atención a

⁷⁹ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 11

⁸⁰ GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano. **(Anexo 2)**

clientes, catálogos y asistentes que lo ayudan a asesorarse en sus compras, así como redes sociales con las cuales puede interactuar.

Los momentos de verdad no se presentan al azar, estos ocurren de manera estratégica. Esta herramienta de la gestión empresarial involucra una visión, empatía, responsabilidad y sobre todo, comunicación.

Tener clientes contentos de verdad implica un arduo trabajo entre el *merchandising* y los momentos de verdad, pero ¿qué sucede cuando los clientes compran lujo?

El lujo es algo muy relativo, puede ser algo ficticio pero también una necesidad. El lujo puede ser el valor añadido que un artículo puede tener: escases, durabilidad, valor de la marca, precio, calidad, estética, rareza, etc. “El lujo es algo que te diferencia de los demás y es importante definir el mercado en el que la marca opera, para luego analizar qué significa lujo en dicho mercado”⁸¹

“Los elementos que caracterizan a una marca de lujo son los productos emblemáticos y el respaldo de líderes de opinión”⁸². Asimismo, el branding, la mercadotecnia relación y la publicidad directa son herramientas que pueden ayudar a una marca a convertirse en una firma de lujo.

Saks Fifth Avenue es una tienda que vende artículos de lujo por excelencia, teniendo las más recientes colecciones de los diseñadores más importantes a nivel mundial. “Generalmente un nombre de diseñador suele ser parte esencial de las estrategias de venta, precios, promoción y comunicación”⁸³.

Los clientes de Saks Fifth Avenue son personas con poder adquisitivo alto, quienes buscan, además de prendas de calidad, un excelente servicio y un lugar que esté vinculado con su estilo de vida. “La moda tiene que ver con la

⁸¹ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 144

⁸² GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano.

(Anexo 2)

⁸³ *Ibidem.*, p. 142

propia imagen y con el uso de marcas que simbolizan el éxito profesional al que aspiran”⁸⁴.

México es el país donde se localizan dos tiendas Saks Fifth Avenue, la primera en Santa Fe y la segunda en Polanco. Los dos almacenes de lujo ofertan prendas a precios poco accesibles para personas que no cuentan con un buen poder adquisitivo.

“Las marcas de lujo utilizan una estrategia de precios más altos que se establecen de acuerdo con el tipo de producto de moda: ediciones exclusivas y a menudo limitadas, prendas de muy alta calidad. La estrategia de política de precios debe adecuarse a la posición que ocupa la marca en el mercado”⁸⁵

México es considerado un mercado emergente, por ser un país en vías de desarrollo, lo cual hace que los inversionistas estén interesados en abrir en este país sus negocios. “Nuevos mercados emergentes crean nuevos consumidores y permiten a los minoristas de moda expandirse”⁸⁶

México es un mercado donde su clase media está creciendo, también se considera que es un país con facilidades de crecimiento de lujo. María Eugenia Girón menciona que se espera en México un crecimiento en su mercado de lujo por encima del consumo medio*.

Aunque existen riesgos políticos y económicos en México, Saks Fifth Avenue sorprendió a sus clientes con la apertura de una segunda tienda en la capital de este país emergente. Finalmente, la gente acude a Saks Fifth Avenue por selección, prescripción y un entorno que les acerca a sus aspiraciones**.

⁸⁴ Ver Grose, *Merchandising de moda*, p. 148

⁸⁵ *Ibidem.*, p. 81

⁸⁶ *Ibidem.*, p. 79

(*) (**) GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano. **(Anexo 2)**

Después de haber desglosado los términos, podemos regresar a la pregunta con la cual inicia esta conclusión:

¿Cómo repercute el *Merchandising* y Los Momentos de Verdad en la rentabilidad de la empresa *Saks Fifth Avenue México*, dedicada a la venta de artículos de lujo en un mercado emergente?

La respuesta está en la hipótesis que generó este trabajo de investigación:

Las tiendas *Saks Fifth Avenue México* deben ofrecer un servicio de excelencia durante la compra y durante cualquier tipo de contacto que puedan tener con el cliente, así como un manejo excelente del *merchandising* para generar la venta y de esta manera mantenerse rentable en un mercado emergente.

***Los consumidores de lujo...
UNA VEZ QUE PRUEBAN ALGO MEJOR, LA VUELTA ATRÁS ES DIFÍCIL****

(*)GIRÓN, María Eugenia. Entrevista realizada el 20 de octubre de 2013. Entrevistador: Jesús Arellano.
(Anexo 2)

GLOSARIO

Buyer: El *buyer* circula por toda la tienda y compra por impulso, asimismo, se preocupa por las promociones, novedades y ofertas dentro del establecimiento.

Customer: En mercadotecnia el *customer* es el comprador, el cual, según sus características se divide en *buyer* o *shopper*.

Facing: es una técnica mediante la cual se gestiona la posición, en los lineales de los productos. Además, se utiliza para que una tienda parezca más ordenada y llena. Es la forma mediante la cual se administran el número de exhibiciones de un producto que se exponen.

Merchandiser: son las personas que se preocupan por que el minorista de moda tenga los productos adecuados en el lugar correcto y en el momento preciso. Éste debe ser capaz de colocar los productos según la zona, la sección, la familia, el mobiliario, pasillos, la implantación, el surtido y el orden dentro de los muebles donde estos se localicen.

Merchandising: es la parte de la mercadotecnia que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar ante el posible comprador final el producto o servicio, en las mejores condiciones físicas y psicológicas. El *merchandising* tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo.

Marketing: Es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing o mercadotecnia, analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

Shopper: va a donde hay que comprar, se interesa por el lugar, la imagen, precios, los servicios ofrecidos, el clima de confianza y el atractivo potencial fuera de los establecimientos

Trade Marketing: es la función de *merchandising* entre el fabricante-distribuidor (y viceversa) también llamada. Es la fase en donde fabricantes y distribuidores se pueden ver involucrados en la mejora de algún producto (imagen o diseño), siempre basados en las políticas de mercadotecnia establecida.

ANEXOS

(1) Del 'ecolujo' al 'e-luxury': La redefinición del concepto del lujo tras la crisis

El mundo del lujo está cambiando, redefiniendo sus valores en búsqueda de un modelo más respetuoso con el medio ambiente. La empresa estadounidense de joyería Tiffany & Co ha eliminado de sus artículos el coral, porque no es posible cultivarlo de forma sostenible. El fabricante francés de relojes y joyas Cartier sólo invierte en minas de oro en las que no es necesario utilizar mercurio para extraer el metal. Las firmas de moda Loro Piana y Ermenegildo Zegna fomentan la repoblación de la vicuña en los andes peruanos, a la vez que favorecen el desarrollo de las comunidades locales. Esta tendencia incluso está llegando a cadenas de moda menos exclusivas, como Inditex, que se ha fijado como meta que todas sus tiendas sean ecoeficientes antes de 2020, mientras que H&M promociona en Twitter un vestido de poliéster reciclado. La exclusividad del lujo marca tendencias que luego sigue el resto del mercado.

En sólo tres años, el sector del lujo podría alcanzar los 221.000 millones de euros, según datos de la consultora Bain & Co. Los países asiáticos son las grandes estrellas del futuro del sector y firmas como Prada, Jimmy Choo o Coach no han pasado por alto la oportunidad que supone la Bolsa de Hong Kong para acercarse al público asiático. Los movimientos corporativos también están a la orden del día. El grupo francés de productos de lujo LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy) ha comprado Bulgari, especializada en joyas y artículos de lujo, por 3.700 millones de euros y también controla el 20% de Hermès. Esta última firma de moda acaba de vender Jean Paul Gaultier a la española Puig, mientras que Pierre Cardin ha colgado el cartel de “se vende”.

Para explicar cómo funciona el sector más exclusivo del mercado, el del consumo de alta gama, Universia Knowledge@Wharton ha entrevistado a María Eugenia Girón, profesora de IE Business School y autora de Secretos de lujo, editado por LID editorial. Esta experta, además, dirige el fondo de inversión Megam Capital, especializado en el ámbito de alta gama y asesora a varias empresas sobre estrategia y construcción de marcas.

Universia Knowledge@Wharton.: ¿Qué es el ecolujo y qué impacto tiene en el desarrollo de un mercado de alta gama sostenible?

M^a Eugenia Girón: Ecolujo es el término acuñado para describir las iniciativas que están tomando las marcas de lujo para integrar el valor de la sostenibilidad en su estrategia de negocio. Esta denominación incluye hoy muchas iniciativas diferentes. Tiffany ha eliminado el coral de su oferta porque no puede ser cultivado de forma sostenible, Zegna y Loro Piana han recuperado la vicuña en los Andes, que estaba en vías de extinción, aportando una forma de vida próspera a las comunidades locales que se ocupan de su pastoreo y de la producción de la lana.

Hoy hay investigación (estudio de Havas en 2008) que muestra que el significado de “mejor producto” para los consumidores está vinculado al

impacto que el desarrollo, fabricación o venta de los mismos, tiene sobre el planeta y sobre las personas. La trazabilidad de los productos que consumimos, es una de las preocupaciones de las generaciones más jóvenes, que quieren saber no solo de donde vienen los productos que compran pero además el impacto que su manufactura y su venta tiene en el mundo.

Las marcas de lujo están ocupándose de dar respuesta a sus clientes en este sentido y de forma diferente.

UK@W.: ¿Tiene el lujo cabida en época de crisis? ¿Por qué?

Girón.: Después de un año 2009 en que la industria del lujo decrece por primera vez, el sector ha crecido un 10% en 2010 y las expectativas para 2011 son similares.

Hemos asistido además al fenómeno que llamamos de polarización del lujo. Han sido las marcas de lujo extremo, las percibidas como un valor seguro, las que mejor han aguantado esta crisis. Algunas de las marcas líderes como Hermès o LVMH han tenido los mejores resultados de su historia en el año 2010, tanto en crecimiento de ventas como en rentabilidad.

Vivimos un momento de revisión de valores, no de crisis. La crisis financiera y económica que se concreta en septiembre 2008 con la caída de Lehman Brothers, ha precipitado este cambio que impactará sobre la forma de elegir y comprar productos de lujo. Observamos una vuelta a los valores de tradición, artesanía, autenticidad. Los consumidores del lujo buscan más que nunca productos “para siempre”. Frente a bolsos para la temporada o *McLujo* según terminología de Suzy Menkes [periodista de moda], estos consumidores quieren hoy el bolso que pasará de madres a hijas.

UK@W.: ¿Se ha producido algún cambio en la forma de vender o posicionar el lujo antes y durante la crisis?

Girón.: La crisis financiera ha sido el catalizador para algunos cambios que están teniendo importancia significativa. Destacaría los siguientes:

a) Desarrollo de “e-luxury”: La industria del lujo ha vivido hasta hace poco de espaldas a la tecnología y a Internet. Casi la única iniciativa que acaparaba las páginas de los periódicos era la batalla por la venta de falsificaciones en eBay. A raíz de algunos éxitos [de negocios online] como Net a Porter o Gilt en EEUU, la industria ha comenzado a tomar la iniciativa para integrar la tecnología en su estrategia. La colaboración con blogueros, la aparición de sitios web como “the art of a trench” de Burberry [con imágenes tomadas en la calle de gente vistiendo su famosa gabardina], el uso de “realidad aumentada” por Boucheron [permite a sus clientes probar joyas y relojes de manera virtual] son algunos ejemplos de esta apertura.

b) Crecimiento en China: El crecimiento del número de individuos de alta renta en China junto con la necesidad de símbolos para establecer y dar visibilidad a un nuevo orden social, ha estimulado el consumo de productos de lujo en

China y ha convertido a este mercado en el motor de la industria. Merece la pena recordar que el potencial consumidor de estos productos en China es de media 15 años más joven que el cliente del lujo en Europa o EEUU. Este perfil de consumidor en el mercado que más crece, está obligando a la industria a rejuvenecer su oferta de producto y a desarrollar nuevos canales de interacción con este cliente más joven.

También podemos observar cómo las colecciones de moda y accesorios recientes de muchas marcas europeas se han inspirado en la estética y la tradición China. Como ejemplo, el último desfile de Marc Jacobs para LVHM. Son reveladores los ejemplos de incipientes marcas de lujo chinas como Xang Xia, un proyecto liderado por Hermès.

c) Nuevos valores: sostenibilidad, trazabilidad: Los consumidores hoy están interesados en saber de dónde vienen los productos que consumen y el impacto que su diseño, producción y desarrollo ha tenido sobre el medio ambiente y sobre las personas. Ya sea por razones de salud, como en el caso de la alimentación o de la cosmética, o por una sensibilización hacia el problema de deterioro del medio ambiente, hoy los consumidores identifican como “mejores” productos aquellos que integran estos valores.

Los consumidores del lujo, que se caracterizan por ser exigentes e informados, son todavía más sensibles a esta dimensión. Esta realidad ha dado lugar a numerosas iniciativas en la industria del lujo que buscan dar respuesta a esta preocupación de sus clientes.

UK@W.: ¿Cómo se forja una marca de lujo? ¿Cuáles son las claves?

Girón.: La materia prima de una marca de lujo es la creatividad. El reto es saber transformar la creatividad en rentabilidad. Para ello es clave:

a) Desarrollar productos emblemáticos que se conviertan en símbolos de la marca: Estos productos, que son característicos de las marcas míticas, son los que acuden a nuestra mente cuando evocamos el nombre de la marca. Sirven de ejemplo el bolso Kelly de Hermès, la chaqueta de Chanel o el mocasín de Tod's.

b) Contar con el respaldo de líderes de opinión: En la historia de las marcas míticas hay siempre clientes de referencia que descubrieron los productos de la misma y los hicieron suyos. Estas personas transfirieron a los productos sus atributos y valores personales. Por ejemplo, cuando Grace Kelly fue fotografiada llevando el bolso de Hermès, éste adquirió su nombre y también la imagen de refinamiento y distinción que esta actriz americana convertida en princesa europea representa. Cuando Marilyn Monroe declara que para dormir se pone unas gotas de Chanel número cinco, transfiere al producto toda su imagen de seducción.

Loewe [empresa española de artículos de lujo, sobre todo marroquinería] fue pionera en el uso de napa de cordero para la confección de bolsos. Una innovación que aportaba ligereza y un tacto insuperable. También en el uso de

una piel sin forro en bolsos de la colección ante oro. El modelo “Amazona” de la colección ante oro, se convirtió en el símbolo de la marca, ya que reúne los atributos de discreción, elegancia y calidad que la caracterizan. Además, este modelo, que la marca actualiza continuamente, fue escogido y sigue siendo el elegido por personas de referencia en España y en el mundo.

UK@W.: ¿Qué es un líder de tendencias y qué importancia tiene para una empresa de lujo?

Girón.: Líder de tendencias es la persona que por su criterio, buen gusto, acceso a información es una referencia para los clientes o potenciales consumidores de una marca. Este líder de opinión debe ser capaz de representar los valores tangibles e intangibles de la marca. En algunos casos como en Hermès y el bolso Kelly, el producto toma el nombre de la persona que lo lleva y que le transmite todos sus atributos.

UK@W.: Como responsable de una firma de inversión en el sector del lujo, ¿qué tipo de empresas son las que más interesan a los inversores internacionales? ¿Por qué se están produciendo tantos movimientos corporativos en este sector en los últimos meses?

Girón.: Esta industria crece y las previsiones son que lo siga haciendo. Las valoraciones en bolsa (ratio de valoración PER 21X) se han mantenido y el diferencial con otras industrias es mayor que nunca. Es un buen contexto para comprar.

Las marcas más atractivas son aquellas que tienen un estilo propio de producto y que han demostrado su éxito en los mercados internacionales clave: EEUU, Asia y Europa.

Una de las claves para poder construir una marca de referencia en este sector es que los productos participen de un estilo propio característico de la misma. Que este estilo sea además identificable y atractivo.

En el origen de todas las marcas de referencia que conocemos está una historia de innovación. Ya sea Louis Vuitton, cuando a principios del siglo XX desarrolla un baúl de tapa plana y con tejido impermeable, mucho más adecuado para los viajes en los trasatlánticos de la época. O el traje de chaqueta reinventado que propone Armani en los 70, resolviendo las necesidades de las mujeres que se habían incorporado al mundo corporativo. La marca además debe ser capaz de actualizar continuamente su oferta de producto aportando innovación. Cuando la creatividad es oportuna para el mercado, se convierte en innovación.

Historias de innovación y creatividad que son el origen del éxito y que ponen a las marcas en el mapa. La combinación de la capacidad creativa con un buen equipo gestor que sabe transformar la creatividad en rentabilidad, es la otra variable de la ecuación. La combinación de ambas permite construir una marca de éxito y valiosa.

UK@W.: A la hora de hablar de reparto geográfico, ¿se podría decir que cada país o continente se decide por un tipo de lujo?

Girón.: Las marcas de lujo son globales y sus productos y su imagen son en esencia, los mismos en todo el mundo. Sin embargo, existen matices y pequeñas adaptaciones del producto en función de los gustos del mercado o incluso de la fisonomía de los clientes. Por ejemplo se venden más bolsos y joyería más pequeña en Japón que en EEUU o en Rusia.

En cuanto a categorías de producto, es interesante destacar el interés particular por los accesorios en Asia o por la joyería en la India. Es decir, el porcentaje de ventas de joyería en relación al total de productos de lujo es el más alto del mundo. También es significativo destacar que los diamantes de mejor calidad se venden en Japón, mientras que en China arrasan las series limitadas.

UK@W.: ¿Qué papel juegan las diferentes regiones emergentes en el mercado del lujo?

Girón.: Los llamados mercados emergentes (China, India, Brasil, Rusia...), son ya mercados esenciales para la industria del lujo. Si tomamos como referencia del tamaño del sector los datos generados por Bain & Company, hablamos de unas ventas de productos de lujo (moda, accesorios, joyería, relojería, perfumería y cosmética) en torno a unos 170.000 millones de euros en el mundo en 2010. De éstos, 40.000 millones en EEUU, 18.000 en Japón, 19.000 en China, 4.500 en Rusia, 4.000 en Oriente Medio.

Asia ha tenido una importancia enorme para el sector del lujo. Fue Japón en los años 80, el mercado que permitió la transformación de un grupo de empresas familiares fundamentalmente europeas, en un sector industrial próspero. Hoy es China el mercado que se ha convertido en el motor de la industria. El mercado chino ha superado al japonés en tamaño y es ya el segundo en importancia.

El impacto de China y de Japón en el tamaño del sector, lo es no solo por las ventas de los productos en sus mercados locales, también por las ventas generadas a los turistas japoneses o chinos en sus viajes a Europa o EEUU.

La consejera delegada de Burberry, Angela Ahrendts, declaraba a *Financial Times* en octubre de 2010 que las ventas de la marca en Londres a turistas chinos alcanzaba ya el 30% del total.

Si el total de la industria ha crecido un 10% en el año 2010, el área geográfica de mayor crecimiento ha sido China que, por segundo año consecutivo, crece en torno al 20%; mientras que Japón ha decrecido y Europa y EEUU han recuperado los niveles de crecimiento de antes del 2009

En América Latina el mercado más importante hoy es Brasil con un tamaño de 1.500 millones de euro y un crecimiento esperado para los próximos años entre el 15% y el 20%.

(2) Entrevista a María Eugenia Girón

1.- ¿Qué elementos caracterizan a una marca de lujo?

PRODUCTOS EMBLEMÁTICOS Y EL RESPALDO DE LIDERES DE OPINIÓN.

2.- ¿Por qué la gente compra artículos de lujo?

PORQUE LES ACERCA A SUS SUEÑOS

3.- ¿Qué características de los consumidores de lujo debe considerar el mercado Premium?

UNA VEZ QUE PROBAMOS ALGO MEJOR, LA VUELTA ATRÁS ES DIFÍCIL.

4.- ¿Cómo influye el merchandising (en punto de venta) en una tienda que vende artículos de lujo?

ES LA HERRAMIENTA PARA TRANSFORMAR LA ASPIRACIÓN EN TRANSACCIÓN.

5.- ¿Por qué crees que la gente acudiría a “Saks Fifth Avenue” (almacén de lujo) y no a otras tiendas a comprar artículos de lujo?

SELECCIÓN, PRESCRIPCIÓN Y UN ENTORNO QUE TE ACERCA A TUS ASPIRACIONES.

6.- ¿Qué opinión tienes sobre el merchandising que utiliza Saks Fifth Avenue en sus tiendas?

MUY BUENO: DESTACARÍA LA TIENDA DE LA QUINTA AVENIDA EN NY.

7.- ¿Qué se puede esperar de México frente al mercado de lujo en los próximos años?

CRECIMIENTO POR ENCIMA DEL CONSUMO MEDIO.

8.- ¿Qué papel juegan los medios de comunicación en la industria del lujo?

SON LOS AMPLIFICADORES DEL MENSAJE DE UNA MARCA. PAPEL CLAVE.

9.- ¿Cuál es la clave del éxito de una tienda que vende artículos de lujo para ser rentable en un mercado emergente?

TRÁFICO, TRANSACCIONES, MARGEN Y FIDELIDAD DE LOS CLIENTES.

10.- ¿Puede “Saks Fifth Avenue” ofrecer a sus clientes “una experiencia de lujo”? ¿Por qué?

YA LO HACE.

NOS HACE SOÑAR

20 octubre de 2013

BIBLIOGRAFÍA.

LIBROS.

Bandell .J y Kleonthous A. (2009) *Deeper Luxury*, UK: Editorial World Wildlife Federation.

Bort Muñoz, M. (2004). *Merchandising. Cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*, Madrid: Editorial ESIC.

Dillon, S. (2012). *Principios de gestión en empresas de moda*, Barcelona: Editorial Gustavo Gil.

Elías J. (2000). *Clientes contentos de verdad. Claves para comprender a clientes y usuarios*, Barcelona: Editorial Gestión.

Gonzalo, B. (2011). *Guía de branding para la moda*, Madrid: Ediciones Federación Española de Empresa de Confección.

Grose, V. (2012). *Merchandising de Moda*, Barcelona: Editorial Gill.

Martínez. I. (2005). *La comunicación en el punto de venta. Estrategias de comunicación en el comercio real y online*, Madrid: Editoriales ESIC.

Larson, C.M.; Weigand, R.E. y Wrigth, J.S. (1997). *Basic Retailing*, Nueva Jersey, (s.l.): Editorial Prentice Hall.

Lipovestky, G. y Roux, E. (2003). *El lujo eterno. De lo sagrado al tiempo de las marcas*, Barcelona: Editorial Anagrama.

Magnus, D. (2011). *Glitter and glamour shining brightly*, Frankfurt: Editorial Jones Lang LaSalle

Palomares, R. (2000). *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, Barcelona: Editorial Gestión.

Valencia, V. (2006). *El efecto ambiental de la música; efecto comparativo entre locales de una misma cadena de segmento medio y alto*, Santiago: Editorial Universidad de Santiago de Chile.

TESIS

Gasa Obrego, Grisel. (2009). *Análisis de la estrategia de venta aplicada por Bershka: Merchandising*. (Memoria de licenciatura inédita). Universidad Nacional Autónoma de México. Distrito Federal.

Vargas Amatitlas, Lucero. (2009). *La importancia del Merchandising como herramienta de mercados de INDITEX*. (Memoria de licenciatura inédita). Universidad Nacional Autónoma de México. Distrito Federal.

García Álvarez, Manuel. (1997). *Mercados emergentes. Argentina, Brasil, Chile y México*. (Memoria de licenciatura inédita). Universidad Nacional Autónoma de México. Distrito Federal.

CIBERGRAFÍA

- Alcala, N. (2013, marzo 7). *4 Things to Know About Saks Fifth Avenue's Major Men's Revamp*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de http://la.racked.com/archives/2013/03/07/4_things_to_know_about_saks_fifth_avenues_major_mens_revamp.php
- Batchelor, N. (2008, Agosto 1). *The Saks Fifth Avenue Club*. Recuperado el 17 noviembre de 2013, de <http://nancybatchelor.wordpress.com/2008/08/01/the-saks-fifth-avenue-club/>
- Carrión, P. (2013, octubre 27). *Firma de lujo busca directivo con experiencia en yogures*. Recuperado el 7 julio del 2013, de <http://expertosenseleccion.es/wp-content/uploads/Las-firmas-de-lujo-se-pelean-por-ejecutivos-especializados-en-productos-cotidianos.pdf>
- Cataneira, S. (2010, mayo 27). *Ya viene el segundo Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 7 de septiembre del 2013, de <http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2010/05/27/ya-viene-segundo-saks-fifth-avenue>
- Cruz, J. (2009, julio 27). *Momentos de verdad*. Recuperado 19 de agosto del 2013, de <http://www.gestiopolis.com/marketing/situaciones-administrativas-y-conocimiento-del-cliente.htm>
- Domínguez, G. (2007, abril 14). *De la 5ª. Avenida, a Santa Fe*. Recuperado el 25 de agosto de 2013, de <http://www.eluniversal.com.mx/estilos/53059.html>
- Fraille, A. (2009, abril 23). *Branding: el futuro de las marcas*. Recuperado el 7 julio del 2013, de <http://www.puromarketing.com/3/5939/branding-futuro-marcas-lujo.html#>
- Gardner, M. (s.f.). *What's in a name? – A Brief History of Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 24 agosto del 2013, de http://cyrus.piedmont.edu/users/mgardner/Saks_Paper_6-22-05.html
- Gómez, V. (2013, enero 8). *México, un paraíso para el mercado de lujo en 2012*. Recuperado el 28 de julio del 2013, de <http://www.publimetro.com.mx/noticias/mexico-un-paraiso-para-el-mercado-de-lujo-en-2012/mmah!MI5xpHcztO1jE/>
- Heine, K. (2012). *The concept of Luxury Brand*. Recuperado 13 de julio de 2013, de http://www.conceptofluxurybrands.com/content/Heine_TheConceptofLuxuryBrands.pdf
- Jauffred, M. (2010, octubre 24). *Saks Fifth Avenue estrena tienda en Polanco*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de <http://revistaactual.com.mx/2010/10/saks-fifth-avenue-estrena-tienda-en-polanco/>
- Leigh, R. (2013). *Saks Fifth Avenue giving away \$100 gift cards*. Recuperado el 7 de septiembre del 2013, de <http://www.wflx.com/story/21757734/saks-fifth-avenue-giving-away-100-gift-cards>
- Loeb, W (2013, marzo 4). *Good News: Saks Fifth Avenue Is no Longer An Elitist*. Forbes. Recuperado el 1 de septiembre del 2013, de <http://www.forbes.com/sites/walterloeb/2013/03/04/saks-5th-avenue-no-longer-elitist/>
- Marcos, J. (2012, octubre 18). *Mercados Emergentes*. Recuperado el 20 de julio del 2013, de <http://eco.mdp.edu.ar/de-nuestros-graduados/640-mercados>

- Miller, J. (2007, noviembre). *Saks Fifth Avenue Opens in México*. Recuperado el 1 de septiembre del 2013, de <http://www.banderasnews.com/0711/nz-saksfifthave.htm>
- Olamendi, G. (s.f.). *Branding*. Consultado 22 de julio de 2013, de <http://www.estoesmarketing.com/Que%20es/Branding.pdf>
- Olamendi, G. (s.f.). *Marketing de lujo*. Recuperado 23 de julio de 2013, de <http://www.estoesmarketing.com/marketing/Marketing%20de%20Lujo.pdf>
- Regueiro, D. (2011, septiembre 25). *El verdadero momento de verdad*. Recuperado 26 de agosto de 2013, de <http://www.marketingyestrategia.com/noticia/207/el-verdadero-momento-de-la-verdad>
- Sin autor. (s.f.). *Identidad Corporativa*. Consultada el 30 de junio de 2013, de <http://www.luisan.net/identidad-corporativa/identidad-corporativa.html>
- Sin autor. (s.f.). *Invertir en mercados emergentes*. Recuperado el 21 de julio del 2013, de <http://www.bolsaquest.com/blog/tag/mercados-emergentes/>
- Sin autor. (2001, septiembre). *¿Qué es el marketing relacional?* Recuperado el 30 de junio del 2013, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>
- Sin autor. (2007, noviembre 29). *Saks Fifth Avenue abre en México*. Recuperado el 25 de agosto de 2013, de <http://vivirmexico.com/2007/11/saks-fifth-avenue-abre-en-mexico>
- Sin autor. (2009, noviembre 27). *Marketing, Lujo asequible*. Consultado 22 de septiembre de 2013, de <http://www.puromarketing.com/44/6735/marketing-lujo-asequible-lujo-marca-precio-sino.html>
- Sin autor. (2011, junio 1). *Del 'ecolujo' al 'e-luxury': La redefinición del concepto del lujo tras la crisis*. Recuperado el 10 de julio del 2013, de <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=2075>
- Sin autor. (2012, marzo 8). *Jean Paul Gaultier colabora con Coca Cola Light*. Recuperado el 7 julio de 2013, de <http://www.vogue.mx/articulos/jean-paul-gaultier-colabora-con-coca-cola-light/896>
- Sin autor. (2012, julio 17). *Atrae México a firmas de lujo*. Recuperado el 28 de julio del 2013, de <http://www.larazonsanluis.com/sitio/nota.php?id=94993>
- Sin autor. (2012, julio 23). *El arte de entender y materializar el lujo: Liaison Luxury y Market*. Recuperado el 10 de julio del 2013, de <http://www.glits.mx/blog/power-players/el-arte-de-entender-y-materializar-el-lujo-liaison-luxury-market>
- Sin autor. (2012, octubre 8). *Glamurosa pasarela de Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 7 de septiembre de 2013, de <http://estilodf.tv/eventos/glamurosa-pasarela-de-saks-fifth-avenue/>
- Sin autor. (2012, diciembre 12). *Ministerio de Economía y Competitividad. Las marcas de lujo francesas fijan su objetivo en Turquía como centro de operaciones para Oriente Medio*. Recuperado el 27 de julio del 2013, de http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5282927_5284940_4643036_TR,00.html

Sin autor. (2013). *Branz top 100*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de http://www.millwardbrown.com/brandz/2013/Top100/Docs/2013_BrandZ_Top100_Chart.pdf

Sin autor. (2013). *Branz top 100*. Recuperado el 7 de Julio de 2013, de http://www.millwardbrown.com/brandz/2013/Top100/Docs/2013_BrandZ_Top100_Chart.pdf

Sin autor. (2013). *Fifth Avenue Club*. Recuperado el 17 de noviembre de 2013, de <http://www.linkedin.com/pub/fifth-avenue-club/29/642/256>

Sin autor. (2013). *Saks Fifth Avenue Incorporated*. Recuperado el 24 de agosto del 2013, de <https://www.saksincorporated.com/aboutus/>

Sin autor. (2013, marzo 15). *The Best of Saks Fifth Avenue - Fashion Week el Paseo*. Recuperado el 7 de septiembre del 2013, de <http://www.palmspringslife.com/Palm-Springs-Life/March-2013/The-Best-of-Saks-Fifth-Avenue-Fashion-Week-El-Paseo-March-15-2013/>

Sin autor. (2013, julio 19). *La estadounidense Hudson's Bay compra los grandes almacenes Saks*. Recuperado el 24 de agosto del 2013, de <http://www.modaes.es/empresa/20130729/la-estadounidense-hudsons-bay-compra-los-grandes-almacenes-saks.html>

Sin autor. (2013, julio 29). *Saks Avenue cambia de dueño*. Recuperado el 24 de agosto de 2013, de <http://bellezaymoda.univision.com/moda/lo-ultimo/article/2013-07-29/venden-saks-fifth-avenue>

Vera, L. (2009, octubre 12). *Marketeando*. Recuperado 10 de agosto 2013 de <http://www.marketeando.com/2009/10/definicion-merchandising.html>

Villaécija, R. (2013, febrero 15). *Hermès planta cara a los grandes del lujo textil*. Recuperado el 28 de julio del 2013, de <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/02/15/economia/1360931223.html>

Yoshida, S. (2011, julio 5). *Brazil, Russia and China show strength in the luxury market*. Recuperado el 28 de julio de 2013, de http://www.bain.com/offices/saopaulo/en_us/publications/articles/2011/brazil-russia-and-china-show-strength-in-the-luxury-market.aspx

ÍNDICE DE CUADROS

- Cuadro 1 – 6. Adaptado de Palomares, R. (2000). *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, Barcelona: Editorial Gestión
- Cuadro 7. Adaptado de Martínez. I. (2005). *La comunicación en el punto de venta. Estrategias de comunicación en el comercio real y online*, Madrid: Editoriales ESIC.
- Cuadro 8 -10. Adaptado de Palomares, R. (2000). *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, Barcelona: Editorial Gestión
- Cuadro 11. Adaptado de Martínez. I. (2005). *La comunicación en el punto de venta. Estrategias de comunicación en el comercio real y online*, Madrid: Editoriales ESIC.
- Cuadro 12. Adaptado de Lecinski J. (2013). *ZMOT: Winning The Zero Moment of Truth*. Recuperado el 4 de Agosto 2013, de <http://www.zeromomentoftruth.com>
- Cuadro 13 -14. Adaptado de Elías J. (2000). *Cientes contentos de verdad. Claves para comprender a clientes y usuarios*, Barcelona: Editorial Gestión.
- Cuadro 15. Adaptado de Heine, K. (2012). *The concept of Luxury Brand*. Recuperado 13 de julio de 2013, de http://www.conceptofluxurybrands.com/content/Heine_TheConceptofLuxuryBrands.pdf
- Cuadro 16. Adaptado de Sin Autor, (2013). *Les Maisons*. Recuperado 20 de julio de 2013, de http://www.comitecolbert.com/les_maisons.html
- Cuadro 17 -18. Adaptado de Magnus, D. (2011). *Glitter and glamour shining brightly*, Frankfurt: Editorial Jones Lang LaSalle
- Cuadro 19 -20. Adaptado de Sin autor. (2013). *2013 Branz top 100*. Recuperado el 7 de julio de 2013, de http://www.millwardbrown.com/brandz/Top_100_Global_Brands.aspx
- Cuadro 21. Adaptado de Doran, S. (2013). *What the 2013 Brantz Top 100 Means for Luxury*. Recuperado 24 de Julio de 2013, de <http://luxurysociety.com/articles/2013/05/what-the-2013-brandz-top-100-means-for-luxury>
- Cuadro 22. Adaptado de Brown, M. (2013). *Luxury brands growth*. Recuperado 28 de Julio de 2013, de <http://www.kantar.com/business/brands/brandz-top-10-most-valuable-global-luxury-brands-2013/>
- Cuadro 23. Adaptado de Sin autor. (2001, septiembre). *¿Qué es el marketing relacional?* Recuperado el 30 de junio del 2013, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/re/mark.htm>
- Cuadro 24. Adaptado de Olamendi, G. (s.f.). *Marketing de lujo*. Recuperado 23 de julio de 2013, de <http://www.estoesmarketing.com/marketing/Marketing%20de%20Lujo.pdf>
- Cuadro 25. Adaptado de Grose, V. (2012). *Merchandising de Moda*, Barcelona: Editorial Gill.
- Cuadro 26. Adaptado de Sin Autor. (2013). *Los inversionistas de mercados emergentes son optimistas en Aventuras de Inversión en mercado emergentes*. Recuperado 23 de mayo de 2013. <http://mobius.blog.franklintempleton.com/es/tag/inversion-en-mercados-emergentes/>
- Cuadro 27-30. Adaptado de Sin autor. (2013). *Saks Fifth Avenue*. Recuperado el 25 de agosto del 2013, de www.saksfifthavenue.com

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Recuperada de www.comitecolbert.com

Imagen 2. Recuperada de http://www.minetur.gob.es/industria/observatorios/sectortextil/actividades/2011/cie,%20fitag-ugt,%20fitega-ccoo/guia_de_moda.pdf

Imagen 3. Recuperada de <http://es.slideshare.net/linaec/mercadeo-relacional>

Imagen 4. Recuperada de <http://es.slideshare.net/linaec/mercadeo-relacional>

Imagen 5. Versace para H&M. (2013). Recuperada de <http://www.quien.com/moda/2012/05/09/las-mejores-colaboraciones-para-hm>

Imagen 6. Recuperada de <http://conquertheworldinheels.wordpress.com/2013/02/02/gucci-premiere-perfume-inspired-by-timeless-hollywood-glamour-and-fronted-by-a-modern-icon-blake-lively-this-new-fragrance-is-an-invitation-to-embrace-ones-own-red-carpet-moment/>

Imagen 7-10 Recuperadas de <http://www.justluxe.com/>

Imagen 11. Recuperada de <http://www.armanihotels.com/en/index.html>

Imagen 12. Recuperada de <http://www.palazzoversace.com.au/>

Imagen 13. Recuperada de <http://www.claridges.co.uk/luxury-accommodation/hotel-suites/grand-piano-suite/>

Imagen 14 Retomadas de <http://www.vogue.mx/articulos/marc-jacobs-el-nuevo-director-creativo-de-coca-cola-light/1999>

Imagen 15 y 16 Recuperadas de <http://ohyisus.blogspot.mx/2013/04/dian-von-furtenberg-disena-botella-evian.html>

Imagen 17 Recuperada de <http://marketingtochina.com/louis-vuitton-in-china/>

Imagen 18. Recuperada de <http://www.noticierotextil.net/noticia.asp?idnoticia=83261#>

Imagen 19. Recuperada de <https://www.saksincorporated.com/>

Imagen 20. Recuperada de <https://www.saksincorporated.com/>

Imágenes 21, 22 y 23. Holzman, E. (2011). Recuperadas de <http://www.elizabling.com/projects/>

Imágenes 24 y 25. Recuperadas de http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/skns_iafeth_vaefus_puzzling_id.php#.UiuFVtJLNKZ

Imagen 26. Recuperada de www.saksifthavenue.com

Imagen 27. Recuperada de <http://beyondblackbeauty.com/2013/04/01/saks-fifth-avenue-off-5th-on-livingsocial/>

Imagen 28. Recuperada de www.kmqgsolutionsinc.com/saks-off-fifth-at-bridgeport-village/

Imagen 29. Recuperada de www.saksifthavenue.com

Imagen 30. Recuperada de <http://estilodf.tv/eventos/glamurosa-pasarela-de-saks-fifth-avenue/>

Imagen 31. Recuperada de http://la.racked.com/archives/2013/03/07/4_things_to_know_about_saks_fifth_avenues_major_mens_revamp.phpn

Imagen 32. Recuperada de <http://www.lsgc.com/uploadedFiles/download/Saks.pdf>

Imagen 33. Recuperada de http://la.racked.com/archives/2013/03/07/4_things_to_know_about_saks_fifth_avenues_major_mens_revamp.phpn

Imagen 34-39. Recuperadas de <http://www.centrosantafe.com.mx/>

Imágenes A – E. Recuperadas de <http://www.saksfifthavenue.com/Entry.jsp>

Imagen F. Recupere de <https://www.facebook.com/saks>

Imagen G. Recupere de <https://twitter.com/saks>

Imagen H. Recupere de <http://10022-shoe.tumblr.com/>

Imagen I. Recupere de <http://www.pinterest.com/saks/>

Imagen J. Recupere de <https://twitter.com/saxsmexico>

FOTOGRAFÍAS

Fotografías A –S:

Jesús Arellano, *Sin título*, Tienda Saks Fifth Avenue México, México, Distrito Federal, octubre 2013. Técnica digital. Archivo del autor.