



entrevista exclusiva para [O Portal do MARKETING](#)

SUSANA CAMPUZANO GARCÍA

GURU EM MARKETING DE LUXO





Susana Campuzano García

Licenciada en Historia del Arte, MDCM por el Instituto de Empresa y con más de 20 años de experiencia profesional, está especializada en dos materias que constituyen sus dos grandes pasiones: el mundo del arte y el lujo.

Tras licenciarse en Geografía e Historia por la Universidad Complutense de Madrid, con la especialidad en Historia del Arte, amplió sus estudios en París en la Universidad de la Sorbona.

A continuación trabajó en la sección de Bellas Artes de la Biblioteca Nacional de Madrid, dónde colaboró en el montaje de prestigiosas exposiciones de Arte.

En 1988 se incorporó al equipo responsable de implantar CHANEL en España, permaneciendo trece años en esta firma, primero como Directora de Formación y promociones y los siete últimos como Directora de Marketing.

En 2001 inicia su especialización académica en Marketing del Lujo, colaborando con el Centro para la Innovación en Producción-Distribución del Instituto de Empresa en la creación del primer seminario dedicado al mundo del lujo en España. Desde entonces es profesora asociada del Colegio de Dirección del Instituto de Empresa.

Más adelante comienza a impartir cursos y conferencias sobre esta materia, involucrándose en una ardua labor de investigación que se concreta en 2003 con la publicación del primer libro sobre el lujo en nuestro país: “El universo del lujo, una visión global y estratégica para amantes y profesionales del lujo”, publicado por Mc Graw Hill.

En los últimos años ha trabajado como Directora de Marketing y Comunicación de la multinacional anglo-americana Value Retail, especializada en la distribución outlet de marcas de lujo y moda, y como Business Director de DTC (Diamond Trading Company), la rama de marketing del Grupo De Beers.

Actualmente es Socia fundadora y Directora de Luxury Advise, consultoría especializada en Formación y asesoramiento en marketing del lujo y la alta gama y Directora Académica del Curso Superior Dirección y Gestión Estratégica del Universo del Lujo del Instituto de Empresa. Imparte conferencias a grandes empresas e instituciones a través de la plataforma de conferenciantes “Thinking Heads” y es colaboradora de la revista de Lifestyle “Romantique & Chic”.



MktOnline.net - ¿Que es un producto o servicio de lujo?

Susana Campuzano - Existen muchas definiciones de lujo. Se trata de un concepto que atañe a muchas disciplinas humanísticas, y por otro lado le ha dado nombre a una industria, que abarca la comercialización de bienes y servicios de marcas prestigiosas, que cada vez adquiere mayor dimensión.

Tradicionalmente el lujo se ha asociado con productos superfluos e inútiles que ayudaban a hacer la vida más agradable, siendo fastuosos y refinados. Los objetos de lujo siempre han posido una gran simbología, representando, por ejemplo, el honor en la edad media o la representación en las cortes del XVII y XVIII. Con el advenimiento de la burguesía y la estructura de la sociedad en clases, el lujo reforzó su carácter de signo ostentatorio social, tal y como lo definió Tolstein Veblen en su “Teoría de la clase ociosa” allá por 1912.

El lujo como mercancía y creador de una industria atañe a productos con una gran calidad, herencia artesanal, una elevada creatividad y un precio alto, ya que incluyen un margen de representación importante. Se distribuyen y publicitan selectivamente y suelen estar amparados por una gran marca con reconocimiento internacional.

Hoy en día, y desde los años noventa, el lujo ha cambiando y es portador de otros valores, orientados más hacia el placer personal que hacia los signos de reconocimiento social.

Personalmente considero que el lujo es “todo aquello que trasciende la existencia cotidiana”. La escasez sería quien mejor lo define, ya que el lujo tiene altas dosis de rareza, extrañeza y diferencia. Por otro lado también representa ausencia de medida y se relaciona con lo inhabitual y extraordinario.

MktOnline.net - ¿Es el precio o el contexto lo que determina la categoría?

Susana Campuzano - El precio es el indicador del “valor del producto”, y dentro de la fórmula mágica del lujo posee una gran importancia. Si un producto reúne todos los criterios del lujo y el precio es bajo, el cliente nunca lo valorará como tal. El precio también determina la inaccesibilidad y atestigua la escasez.

Sin embargo el contexto también es una variable fundamental. En el lujo el punto de venta, la localización, el entorno, el merchandising, las marcas de las que se rodea son fundamentales. Un contexto inadecuado desvirtúa la apreciación del lujo al igual que un precio mal posicionado.



De todos modos, en las categorías más altas de lujo, el precio no es determinante en el momento de la compra. Según vamos bajando de categoría el precio toma más relevancia y la competencia cobra mayor valor. Un producto de lujo inaccesible se compra por las cualidades del producto y por una grandes dosis de rareza y creatividad. El precio no es relevante para el cliente.

MktOnline.net - En su libro “El Universo del Lujo”, hace muchas veces comparaciones entre el lujo y la arte. ¿El lujo es una forma de arte?

Susana Campuzano - Definitivamente sí. Hay mucho lujo que es verdadero arte y las marcas más selectivas, las pocas que hoy en día pueden permitírselo, hacen verdaderos esfuerzos para acercarse cada vez más a la creación artística y alejarse del consumo.

El lujo procede de las artes decorativas, de los artesanos joyeros o relojeros o de los modistos de prestigio. Hasta mediados del XIX las producciones eran artísticas o artesanales, y son las creaciones de estos ebanistas o modistos desconocidos, los que están en el origen del lujo. En esos momentos el cliente era más importante que el creador. Todo cambia cuando se empiezan a firmar las obras como la plata de Christofle, la joyería de Chaumet o la moda de Worth, el primer modisto de la historia.

La dimensión artística en el lujo es fundamental porque amplía el universo de la marca y el producto se posiciona como algo más que un producto de calidad. En este sentido la casa Baccarat, a través de su slogan “la belleza no es algo razonable” y su casa museo creada en 2003 por Philippe Starck en un suntuoso palacio de París, se erige como una marca que encuentra su razón de ser desmedida a través de la creación artística y la defensa de su patrimonio.

En palabras de Gilles Lipovetski lo interesante del lujo hoy en día es esa peculiar mezcla entre arte y comercio, entendiendo que en muchos casos hay más creación en un desfile que en un cuadro cualquiera de un museo de arte contemporáneo.

MktOnline.net - Afirma que Coco Chanel es la figura mas emblemática de lujo del siglo XX. ¿Por qué?

Susana Campuzano - Coco Chanel fue a la moda lo que Picasso al arte. Si Picasso liberó a la pintura de la realidad y el modelo (había nacido la fotografía), Coco Chanel creó en la mujer el concepto de lujo sencillo y minimalista.

Hasta mediados del XIX, el lujo se asociaba con la abundancia, lo abigarrado y barroco, con al arabesco en la forma y en el “horror al vacío”. Fué el Arts and Crafts de William Morris quien comenzó a conciliar la idea del arte con la sencillez, la calidad, la artesanía y la funcionalidad.

Este fue el legado que Mademoiselle adaptó la moda. Sus creaciones rompieron con años de corsés, de dependencia de la mujer, sabiendo crear una moda sencilla y repleta de innovaciones (el traje negro, los pantalones, el pelo corto, la bandolera, la bisutería...). Sin ella las mujeres hubieran seguido arrastrando el lastre del vestido y la historia hubiera sido otra. No en vano la acusaron de haber sido la inventora del “lujo miserable”.

MktOnline.net - ¿Cual es la importancia que lujo asume en el contexto social, en cuanto a status y reconocimiento?

Susana Campuzano - Alain de Botton, en su libro “La obsesión por el status” define el ansia del status como el deseo de reconocimiento y de amor por parte de los otros, como espejo en el que hombre tiende a verse a sí mismo. A finales del XVIII y principios del XIX, tras la revolución industrial, con la vida en las ciudades y la apertura de las universidades a estudiantes fuera del stablishement, comenzó la cultura del logro. La revolución industrial inglesa y la americana condujeron a la igualdad y de ahí a la obsesión por la ostención de un status, algo que ahora se podía alcanzar por méritos propios. En opinion del autor el snobismo no es más que la ansiedad por ser querido y reconocido por los demás. Los productos de lujo se erigen así en productos suntuarios y su consumo responde fuertemente al deseo de ostentación.

De todos modos, como dijimos antes, este tipo de consumo en el momento actual es algo marginal.

MktOnline.net - ¿Cómo vender productos y servicios de lujo? Cuáles los aspectos a tener en cuenta del marketing general?

Susana Campuzano - En principio la comercialización de los productos de lujo es tan diferente a los productos de consumo, como aquellos productos lo son a estos últimos. Esta es la teoría y esto ocurre en la categorías mas altas de lujo. En el llamado lujo accesible, como puede ser el mercado de los perfumes y cosméticos, la forma de hacer marketing difiere poco del consumo.

Un producto de lujo per se es un producto de oferta y no demanda, no responde a un briefing de marketing, sino que se basa en la creatividad y la emoción de un creador. Los productos apelan a su historia, al patrimonio propio de una marca y siguen su propio camino; en este sentido no se debería estar muy



pendiente de la competencia, sino atender a los estilos de vida. El estilo propio, ese aura especial, es fundamental y es en gran parte lo que genera el reconocimiento de los clientes. El precio no responde a la elasticidad negativa de los productos de consumo. Si se baja el precio, las elites dejan de comprarlo, y las ventas bajan. Por otro lado la distribución ha de ser exclusiva y limitada y la publicidad debe efectuarse en los mejores medios o a través de eventos muy prestigiosos dirigidos a la prensa y los líderes de opinión.

MktOnline.net - ¿El lujo accesible como los perfumes, tratamientos de belleza, etc, poden ser considerados como una puerta de entrada del verdadero lujo? ¿Una forma de captar nuevos clientes?

Susana Campuzano - Sí efectivamente, son la puerta tradicional de acceso al lujo, que ahora está sufriendo una gran competencia por otros sectores como los tecnológicos o los viajes. Cualquier mujer puede acceder a una gran marca a través de una barra de labios. Ese es uno de los inconvenientes y al mismo tiempo uno de los logros de este mercado. Inconveniente porque, al ser su consumo masivo, deben promocionarse en grandes medios y la imagen de marca se divulga y extiende más de lo que debería. El lujo entra en distribuidores que no le procuran al producto el contexto del que hablamos al principio. Sin embargo es el triunfo del acceso de las masas al lujo, que empezó con los grandes almacenes, y procura grandes dosis de ilusión y de sueño a muchas mujeres y hombres que nunca podrían de otro modo acceder a una gran marca. El mundo de la marroquinería se está beneficiando de este fenómeno y los bolsos se han convertido en un “must have”, que tiene cabida cada temporada en los presupuestos de una clase media y media-alta, que no consumen otros productos de lujo. Al mismo tiempo, se están desarrollando fórmulas como el renting o el alquiler de productos de lujo, que permiten la utilización sin la posesión.

MktOnline.net - Hasta poco tiempo, la segmentación de clientes de lujo tenía por base fundamentalmente los criterios sociodemográficos o en lo máximo psicográficos. Afirma que, hoy en día, esto está obsoleto. ¿De que forma se debe proceder?

Susana Campuzano - Hoy en día asistimos al consumo híbrido o modular. El consumidor ya no responde a unos patrones establecidos psico-demográficos y ya ni siquiera por gustos o aficiones. Hoy en día el consumidor está en el centro del mercado y toma de la oferta todo aquello que le satisface, combinándola como un verdadero especialista en pos de la construcción de su personalidad. Por ello en este momento se mezcla lo caro con lo lujoso, el low cost con las cinco estrellas, lo elegante con lo descuidado... Todo está permitido y el logro del cliente se basa en la combinación y el estilo personal. Hoy tiene chic la persona que



sabe encajar las distintas opciones de un modo original y creativo. En cierto sentido el mercado le ha trasladado la creatividad al consumidor.

El problema para las marcas es que conocen cada vez menos a sus clientes. La fidelización es complicada, pero en contrapartida las marcas tienen más prospectos o clientes potenciales.

Las dos variables que mejor se pueden analizar es el poder adquisitivo y las tendencias más o menos modernas de nuestro público. Sin embargo los senior tradicionales se comportan como si tuvieran diez años menos y los postmodernos se orientan cada vez más hacia opciones clásicas como la caza, el polo o la equitación. Es el one to one multiplicado por n.

MktOnline.net - ¿Como definiría al cliente de lujo? ¿Que papel tienen los hombres? ¿Pode hablar de los modelos geográficos?

Susana Campuzano - Hay muchas categorías de clientes de lujo. Generalizando podemos decir que se encuentran los tradicionales o los Happy Few que son clientes habituales del lujo; los ocasionales o los Happy money y los excursionistas que somos un poco todos. Luego hay tendencias extremas como los “maximun luxury”, aquellos que compran el lujo más excesivo, “nuevos ricos” con poco gusto y que buscan en el lujo reconocimiento y seguridad.

Los hombres cada vez consumen más tanto en los mercados tradicionales, como en los contemporáneos del buen vivir y los tecnológicos.

En cuanto a la diferencia por países el lujo en Estados Unidos es mucho más relajado, no posee tanto respeto por los grandes nombres y son grandes consumidores de marcas de alta gama como Ralph Lauren, Calvin Kelin o Donna Karan, a los que ellos identifican como marcas de lujo.

En Europa el epicentro es Francia, defensora y promotora de un lujo muy elitista, que defiende a ultranza la calidad del producto, el patrimonio y los valores clásicos del lujo. Los franceses consumen lujo por placer y por cultivar el gusto y la elegancia, por lo que uno de los atributos que se valora más es la estética. Pero Europa es muy grande. En Reino Unido el lujo se consumo para diferenciarse de los demás, valorándose ante todo la calidad, la funcionalidad y la atmósfera de la que se rodea. En los países nórdicos hay gran indiferencia por el lujo, su mundo es el del diseño. En Rusia, mercado al que se ha identificado como el mercado de la ostentación, se aprecia cada vez la calidad así como la estética. En España seguimos viendo el lujo con distancia, lo apreciamos, pero no se encuentra todavía en la cultura de nuestro país. En Asia en general, salvo en Japón, la llegada del lujo es reciente. Por ello no importa tanto el peso de la cultura del lujo,



sobre todo en china, dónde se consume fundamentalmente por status. En los países emergentes es la forma de expresión de los nuevos ricos.

MktOnline.net - ¿Cual la razón que lleva a un empresario a dedicarse a un segmento de mercado que representa sólo 10% del consumo mundial?

Susana Campuzano - Ahora mismo el mercado del lujo es muy goloso. Construir una marca de lujo no es fácil, ya que el reconocimiento de la clientela viene en parte por el patrimonio cultural de la marca y un know how específico, algo que se tarda años en adquirir. Sin embargo, y contradiciendo lo dicho, hay marcas recientes como Grisogono en Joyería (1993) o Lexus en automóviles (1989), tan recientes como exitosas.

El mercado del lujo atrae a los empresarios porque proporciona grandes márgenes, porque cada vez se dirige a un público más amplio, porque los muy ricos y ultra ricos son cada vez más numerosos en el mundo, y porque las elites buscan nuevas marcas con las que diferenciarse. Incluso ahora los requisitos de comunicación son más accesibles, y no es necesario un gran presupuesto para ser reconocido por los líderes de opinión. Una marca se puede construir en el momento actual a través de la calidad, la innovación y un buen posicionamiento que propicie el boca a oreja.

MktOnline.net - ¿Cuál es el objetivo de una marca de lujo, teniendo en cuenta que lo de las otras es crecer y el lujo no tiene tan abierto el crecimiento por ir en contra de su identidad?

Susana Campuzano - El objetivo fundamental es el posicionamiento y el reconocimiento de la clientela. El posicionamiento pasa por la distribución, los emplazamientos y la introducción en mercados clave. También por una política de relaciones públicas muy afinada y por una creatividad renovada y un permanente espíritu innovador. El reconocimiento de la clientela procede de la pasión que dicha marca sepa infundirle al mercado. En este sentido se trata de trabajar con el reto personal de la perfección, no de obtener una rápida cuota de mercado.

Sin embargo, luego existe un factor fortuito, una cierta magia que algunas marcas tienen y otras no y la adopción por parte de ciertos líderes de opinión espontáneos como le ocurrió a Chanel con Marilyn Monroe o a Gucci con Jackie Kennedy.



MktOnline.net - ¿Cuales las nuevas tendencias de lujo en la forma de comprar y publicitar? Cuales las innovaciones que las nuevas tecnologías incrementaran?

Susana Campuzano - Depende de las categorías de lujo, pero en general con la prensa se produce cada vez más el partenariado o la noticia a medida, la personalización en las invitaciones y presentaciones a periodistas, así como la creatividad en los acercamientos a los medios. En Televisión las marcas más innovadores son las que poseen menos presupuesto y afinan mucho su target yendo a cadenas locales. También Internet está siendo prioritario en los planes de medios y la inclusión en nuevas comunidades. Por otro lado cada vez surgen más revistas de lifestyle, que tratan el lujo de un modo distinto.

Por último las nuevas tecnologías acuden al lujo para atraer a los clientes con sus gamas más altas y juegan cada vez más con la personalización. Los jóvenes y los hombres son dos target prioritarios que le están quitando clientes al lujo tradicional. Hasta hace poco a un adolescente le regalábamos un perfume o un reloj. Hoy en día sólo vibran con la tecnología y la moda.