Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

Estrategias interculturales y la legitimidad de las marcas de lujo en los mercados globales

Anissa Arichi
Formación académica: MBA ESG, ESMOD París

Abstracto:
Este artículo analiza cómo las marcas de lujo gestionan la tensión inherente entre su herencia cultural y la necesidad de adaptación local en distintos mercados. Mediante un estudio teórico y empírico de la internacionalización de marcas europeas en el mercado estadounidense, esta investigación aborda la competencia intercultural como una habilidad gerencial esencial. Los resultados sugieren que la autoridad de la marca se mantiene preservando sus códigos fundamentales a la vez que se adopta agilidad en la ejecución en el mercado local.

Palabras clave: Lujo. Estrategia intercultural. Gobernanza. Internacionalización.

Resumen:
Este artículo analiza como marcas de lujo gerenciam a tensión inerente entre su herencia cultural y necesidad de adaptación local en mercados distintos. Por medio de un estudio teórico y empírico sobre la internacionalización de marcas europeas en el mercado de los Estados Unidos, a pesquisa se discute una fluidez cultural como una competencia gerencial esencial. Los resultados sugieren que una autoridad de marca es preservada pela manutenção dos códigos centrales, enquanto se adota agilidade na execução local.

Palavras-chave: luxo. Estrategia Transcultural. Gobernanza. Internacionalización.

Introducción

La globalización del sector del lujo ha transformado el panorama de la gestión de marcas, lo que requiere un cambio fundamental en la forma en que las corporaciones equilibran la estandarización global con la local. relevancia. Si bien la herencia de una marca de lujo sirve como base de su legitimidad, la moderna El entorno del mercado exige un nivel sofisticado de fluidez cultural para desenvolverse en un entorno heterogéneo. bases de consumidores. Este artículo examina la paradoja estratégica en la que una marca debe permanecer anclada. en sus orígenes históricos, al tiempo que demuestra su capacidad dinámica para resonar en nuevos contextos culturales. entornos distintos.

La tesis central de esta investigación plantea que la legitimidad en los mercados de lujo globales no se logra a través de la homogeneización, pero a través de un proceso dialéctico de "glocalización". Al mantener el núcleo códigos de marca —aquellos elementos que definen el ADN de la marca— al tiempo que empoderan a las operaciones locales Gracias a su agilidad, las empresas de lujo pueden superar los riesgos de la alienación cultural. La investigación se centra en la doble desafío de preservar el prestigio de la marca al tiempo que se abordan las expectativas altamente variadas de consumidores en Europa y América del Norte, extrayendo ideas de los paradigmas de liderazgo actuales.

Mediante un análisis de modelos de gobernanza estratégica, este estudio explora cómo el alto rendimiento Los grupos de lujo gestionan este equilibrio. Argumenta que las marcas más resilientes son aquellas que fomentan una

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

estilo de liderazgo intercultural, capaz de interpretar códigos estéticos y sociales locales sin comprometiendo la integridad de la marca principal. En consecuencia, esta investigación tiene como objetivo contribuir a el campo de la gestión estratégica al proporcionar un marco integral para comprender cómo Las firmas de lujo mantienen su estatus de élite en un panorama económico global cada vez más fragmentado.

1. El patrimonio como pilar fundamental de la legitimidad estratégica

El patrimonio sirve como la principal fuente de ventaja competitiva para las marcas de lujo, proporcionando una una narrativa innegable de autenticidad que los nuevos participantes no pueden replicar. Sin embargo, el patrimonio no es una activo estático; requiere reactivación continua para seguir siendo relevante para los consumidores contemporáneos. La legitimidad de una marca de lujo está intrínsecamente ligada a su capacidad de conectar sus narrativas pasadas con contextos modernos, creando una continuidad que abarca generaciones.
Cuando las marcas operan en mercados globales, la herencia a menudo se convierte en el lenguaje universal. Independientemente En cuanto a la geografía, el consumidor busca una sensación de continuidad e historia que distinga el lujo. compra de consumo masivo. El desafío radica en comunicar esta historia de una manera que Respeta los matices locales sin parecer arcaico ni desconectado de la realidad del mercado objetivo. El riesgo de obsesionarse demasiado con la historia es el estancamiento de la identidad de marca. Una marca con un fuerte componente de herencia. Una estrategia que no evoluciona puede generar una percepción de irrelevancia entre los grupos demográficos más jóvenes. quienes priorizan los valores contemporáneos junto con la tradición. Por lo tanto, el uso estratégico del patrimonio debe Debe considerarse una plataforma dinámica para la innovación, en lugar de una mera preservación del pasado a modo de museo. La autenticidad, arraigada en la tradición, sirve como barrera de entrada para los falsificadores y competidores carece de una base histórica profunda. Crea un ancla psicológica que estabiliza la marca. posición a pesar de la volatilidad de las tendencias. Mantener este ancla mientras se navega a alta velocidad Las exigencias de un mercado globalizado son el sello distintivo de una gestión de marca sofisticada. Además, las narrativas patrimoniales deben ser cuidadosamente seleccionadas para alinearse con los valores universales de excelencia y rareza. Cuando una marca entra en una nueva cultura, debe elegir qué elementos de su historia para enfatizar, actuando efectivamente como editor de su propio legado para asegurar resonancia.
La comunicación selectiva es esencial para mantener el misticismo de la marca.
En última instancia, el patrimonio proporciona el marco ético y estético dentro del cual todas las demás estrategias debe funcionar. Sin esta base, la marca pierde su "razón de ser" y se vuelve vulnerable. a la competencia de precios. La legitimidad conferida por la herencia es el activo fundamental que justifica la prima de precio de lujo en cualquier mercado global.

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

2. Definición de la competencia intercultural como competencia gerencial

La fluidez cultural es la capacidad de un gerente u organización para reconocer, interpretar y navegar los sutiles códigos socioculturales que rigen el comportamiento del consumidor y las interacciones comerciales en diferentes regiones geográficas. En el sector del lujo, esto ya no es una habilidad blanda, sino un requisito previo. para una expansión sostenible. Un gerente que carece de fluidez cultural corre el riesgo de malinterpretar señales que pueden conducir a a crisis de marca catastróficas.

El desarrollo de esta competencia implica una formación continua en semiótica social. Requiere comprender los símbolos, los valores y las estructuras de poder que sustentan las sociedades locales. En el lujo, donde el producto está inherentemente ligado a la señalización social, malinterpretando la función social de una marca en Un mercado específico puede alienar de inmediato al grupo demográfico deseado.

La fluidez cultural también implica la capacidad de cerrar la brecha entre la sede de la organización. a menudo con sede en Europa, y equipos locales en Norteamérica o Asia. Implica traducir la información corporativa transforma los mandatos en estrategias prácticas y adaptadas a las necesidades locales. Este proceso de mediación es fundamental porque Un mensaje que suena ambicioso en París puede parecer arrogante o irrelevante en Nueva York.

Los líderes que poseen una gran competencia intercultural tienden a formar equipos interculturales más sólidos. Fomentan... un diálogo interno diverso, reconociendo que las ideas de mercado más precisas provienen de aquellos que habitar la cultura. Este enfoque descentralizado del pensamiento estratégico es un componente vital de internacionalización exitosa.

La formación en competencia intercultural debe integrarse en el desarrollo profesional de los empleados de lujo con alto potencial. ejecutivos. Exposición a diferentes realidades operativas, junto con formación académica formal en sociología. y el marketing internacional, constituye la base de esta maduración ejecutiva. El objetivo es desarrollar un Estilo de liderazgo intrínsecamente flexible.

A medida que las marcas se vuelven más globales, la fluidez cultural colectiva de su equipo directivo se vuelve más importante. la principal salvaguarda contra la homogeneización de la identidad de marca. Las marcas que dominan esto Su competencia se fortalece con cada nuevo mercado al que ingresan, a medida que aprenden a sintetizar la escala global. con cercanía local.

3. El legado parisino: formalidad y códigos estéticos

El modelo de lujo parisino representa un punto culminante de formalidad estética y rigidez de marca arquitectura. Durante siglos, estas casas se han basado en una estricta adhesión a sus principios fundacionales principios, estableciendo estándares que se han convertido en el lenguaje global del lujo. Este enfoque enfatiza la primacía de la visión del diseñador, posicionando a menudo la marca como un líder que moldea

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

El gusto del consumidor, en lugar de simplemente imitarlo.
Sin embargo, este modelo de formalidad enfrenta presión en el entorno de mercado actual. El global
El consumidor, ahora acostumbrado a la informalidad de la era digital, a veces percibe la rigidez parisina.
protocolos como un obstáculo en lugar de un beneficio. Por lo tanto, las marcas deben encontrar un equilibrio entre preservar
la dignidad del saber hacer y la adopción de una postura más accesible que invite a la nueva generación
en sus ecosistemas.
Los códigos estéticos desarrollados en París se caracterizan por la atemporalidad y el enfoque en el largo plazo.
valor. Este es un activo fundamental al competir en mercados propensos a los ciclos de moda rápida. Por
Al reforzar sus códigos como "atemporales", las marcas parisinas pueden protegerse de la inflación.
presiones de tendencias efímeras, que se basan en su autoridad histórica para justificar un precio superior.
La gobernanza de estas estructuras parisinas suele estar centralizada, un modelo que históricamente ha...
proporcionó un control estricto sobre la imagen de marca. Si bien esto ha sido efectivo para mantener la coherencia,
a menudo crea cuellos de botella en la velocidad. El desafío para estas casas hoy es replicar el
control de calidad centralizado mientras se distribuye la toma de decisiones operativas a centros regionales, como
Nueva York o Shanghái.
Las marcas de lujo de esta tradición a menudo se consideran guardianas de la cultura. Esta responsabilidad
Es a la vez una fortaleza y una limitación. Proporciona una narrativa inquebrantable, pero también puede conducir a la inercia.
si no se controla mediante una estrategia de innovación proactiva. Las casas parisinas más exitosas son aquellas que
Tratar su legado como una fuerza activa y viva.
En conclusión, el modelo parisino es la clase magistral sobre cómo construir valor de marca a través de la disciplina.
El desafío contemporáneo para estas marcas es demostrar que pueden adaptar su riguroso
Ofrecer una estética atractiva para un consumidor global y diverso, sin perder la esencia de su singular patrimonio cultural.

4. El modelo de Nueva York: agilidad y enfoque en el consumidor.

En marcado contraste con el modelo parisino, el mercado de lujo de Nueva York se define por un sin precedentes.
énfasis en la orientación al consumidor y la agilidad operativa. Aquí, la marca existe para servir a
el estilo de vida del cliente y su estructura está optimizada para garantizar que el cliente permanezca comprometido y
Satisfecho. Es un mercado que valora la velocidad, la retroalimentación basada en datos y la capacidad de reorientar las estrategias.
durante la noche.
El modelo de Nueva York considera la marca como una plataforma de servicios. La expectativa del cliente en
Manhattan o los Hamptons es que la marca se anticipará a sus necesidades, brindará un servicio impecable,
y se integran en su vida acelerada. Esto crea un entorno de alta presión para las marcas de lujo,
Dado que el umbral de insatisfacción es muy bajo, los consumidores están dispuestos a abandonar una marca.

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

en el momento en que deja de ofrecer comodidad o prestigio. Una infraestructura de análisis de datos robusta respalda la agilidad operativa en este modelo. La toma de decisiones es rara vez se basa únicamente en la intuición; datos de ventas en tiempo real, bucles de retroalimentación del cliente y digital Las métricas de participación lo validan. Esto permite una precisión en el marketing y el surtido de productos que Es altamente eficaz para maximizar los ingresos. La estructura de gobernanza en los modelos exitosos con sede en Nueva York es generalmente más ágil y más... descentralizado. Los directores regionales poseen una autoridad significativa para responder a las tendencias del mercado, proporcionando una ventaja competitiva sobre una estructura internacional centralizada. Esta autonomía empodera Equipos locales para innovar y adaptar la experiencia de la marca a la cultura local. Sin embargo, el modelo de Nueva York también corre el riesgo de una sobrecomercialización. El impulso constante por la agilidad a veces puede diluir el misticismo de la marca si no se gestiona adecuadamente. Las marcas más exitosas en Este ecosistema son aquellos que combinan eficazmente la eficiencia estadounidense con una profunda arraigada, una narrativa de marca ambiciosa, que garantice que nunca se conviertan en meros fabricantes de productos básicos. En definitiva, el modelo neoyorquino enseña al sector del lujo global que la eficiencia es una forma de respeto. para el tiempo del consumidor. Marcas que pueden fusionar el prestigio estético de París con la operatividad. La excelencia de Nueva York crea una fórmula ganadora que domina el panorama competitivo mundial.

5. Semiótica y simbolismo en la creación de marcas globales

El éxito global de una marca de lujo depende de su inteligencia semiótica: la capacidad de gestionar la significado asociado a sus símbolos en diferentes culturas. Un logotipo, un color específico o incluso el diseño de Una boutique conlleva un profundo peso semiótico que puede elevar o dañar una marca dependiendo de Contexto. Gestionar este simbolismo es una tarea fundamental de la gobernanza. La creación de una marca global requiere un sistema semiótico estandarizado que mantenga una promesa de marca coherente. en todo el mundo. Simultáneamente, requiere la habilidad de superponer a este sistema símbolos locales que asegurar que la marca sea entendida como una entidad de alto estatus dentro de ese marco cultural específico. La gestión semiótica dual es esencial para evitar interpretaciones erróneas. La industria del lujo depende en gran medida de la semiótica visual: el lenguaje de los materiales, la artesanía, y proporciones estéticas. Cuando este lenguaje se percibe como universalmente superior, la marca gana legitimidad global. El objetivo es asegurar que el consumidor decodifique los símbolos de la marca de una manera que Se alinea con la propuesta de valor que la marca pretende transmitir. Sin embargo, el significado simbólico no es fijo; evoluciona. Un símbolo que significaba "exclusividad" en 2010. podría significar "ostentación" o "negligencia ambiental" en 2026. Las marcas de lujo globales deben Auditan continuamente sus carteras simbólicas para garantizar que sigan alineadas con la evolución de la sociedad.

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Machine Translated by Google

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

valores. Este es un componente crítico de la gestión de riesgos para las empresas globales. La semiótica digital también juega un papel cada vez más importante. Cómo aparece una marca en un feed de redes sociales: El tono de sus subtítulos, la calidad de sus videos, es parte de su identidad simbólica. En la era fisigital, la La marca debe asegurarse de que su semiótica digital sea tan refinada como su entorno físico de boutique, creando una experiencia simbólica coherente. Finalmente, las marcas de lujo más poderosas son aquellas que trascienden la cultura y se vuelven universales. símbolos de excelencia. Lograr esta universalidad requiere años de simbolismo constante. gestión, en la que cada acción refuerza la narrativa de la marca a través de las fronteras, en última instancia convirtiéndolo en parte del léxico cultural global.

6. Gobernanza estratégica: El dilema de la centralización

El dilema de gobernanza para el lujo global es la elección entre el control centralizado total y autonomía de mercado descentralizada. La centralización garantiza la pureza de la marca y la coherencia operativa, pero a menudo resulta en una toma de decisiones lenta. La descentralización ofrece agilidad de respuesta al mercado pero corre el riesgo de fragmentar la identidad de la marca. Las casas globales más exitosas están adoptando un enfoque "federalista". estructura de gobierno.
En este modelo federalista, la sede central actúa como guardiana de los valores de la marca y la dirección creativa, mientras que los equipos regionales locales tienen el poder de ejecutar la estrategia de manera que se respete el mercado local. idiosincrasias. Esta gobernanza híbrida es cada vez más necesaria a medida que los mercados globales se vuelven más complejos y distintos entre sí.
El éxito en este modelo de gobernanza requiere un grado extremadamente alto de confianza y comunicación. Los equipos locales deben estar completamente adoctrinados en el ADN de la marca para que sus decisiones autónomas permanecer alineados con la estrategia global. Esto requiere una cultura corporativa compartida que trascienda ubicaciones de oficinas físicas.
También debe integrarse la gobernanza financiera. Las oficinas regionales requieren autonomía para asignar recursos, pero esto debe ser supervisado por un organismo de supervisión financiera global que garantice una gestión saludable márgenes y disciplina de capital. Las finanzas centralizadas y la ejecución descentralizada son una práctica común. Combinación ganadora para grupos globales.
El flujo de información es clave para gestionar este dilema. Tecnologías como los sistemas ERP basados en la nube son fundamentales. Los sistemas y los paneles de control en tiempo real permiten al liderazgo global mantener la supervisión sin recurrir a microgestión. Esto crea un entorno donde los equipos locales se sienten empoderados para desempeñarse, Mientras tanto, el liderazgo global conserva la capacidad de reorientar la marca cuando sea necesario.
En última instancia, la gobernanza eficaz en el sector del lujo es la capacidad de permitir que una gran organización se comporte de manera adecuada.

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

Con la agilidad de una startup. Se trata de crear una estructura lo suficientemente sólida como para mantener unida la marca. pero lo suficientemente flexible como para permitirle crecer simultáneamente en diferentes direcciones impredecibles.

7. La sostenibilidad como código de lujo universal

La sostenibilidad ha evolucionado de un requisito reglamentario a un componente central del lujo. narrativa. En el mercado global, la ética y la responsabilidad ambiental se están convirtiendo en algo universal. códigos de prestigio. Los consumidores de todos los principales mercados, ya sea en Europa, Estados Unidos o Asia, ahora... priorizar las marcas que demuestren transparencia operativa (ALTAGAMMA, 2024).

La industria del lujo está en una posición única para liderar la transición hacia la sostenibilidad. Porque el lujo El modelo de negocio se basa en un bajo volumen y una alta durabilidad, por lo que se alinea naturalmente con los principios. de circularidad. Las marcas que capitalizan esto ofreciendo servicios de reparación, programas de reciclaje creativo y El soporte técnico de por vida para sus productos refuerza su propuesta de valor.

Desde una perspectiva de gobernanza, la sostenibilidad debe ser auditada e informada con el mismo rigor que resultados financieros. El uso de blockchain para garantizar la procedencia, por ejemplo, transforma la ética. afirmaciones en datos verificables. Este nivel de transparencia crea una nueva forma de "confianza de lujo" que es difícil de desmantelar para los competidores.

Las marcas globales también deben considerar el aspecto social de la sostenibilidad. El lujo tiene un inmenso impacto. influencia en artesanos y proveedores de todo el mundo. Invirtiendo en la preservación de las artesanías tradicionales. y al garantizar salarios justos en todas sus cadenas de suministro, las marcas de lujo refuerzan su legitimidad y ayudar a preservar las habilidades necesarias para crear sus productos.

Sin embargo, el riesgo de "lavado verde" es extremo en el mercado global del lujo. Los consumidores son muy sofisticado y rápido identifica afirmaciones de marketing vacías. Por lo tanto, gobernanza de la sostenibilidad debe ser sustancial. Una marca que afirma ser sostenible debe estar preparada para demostrarlo en cada país donde opera.

En conclusión, la sostenibilidad ya no es una opción; es la infraestructura fundamental para 2026 y Más allá de eso, una marca de lujo sin una agenda sostenible es una marca sin futuro en el ámbito global. El nuevo lujo es, por definición, el lujo que honra su huella ecológica.

8. Liderazgo y talento en un ecosistema global

El liderazgo en el sector del lujo global se define por la capacidad de armonizar equipos diversos en torno a... una visión de marca unificada. El ejecutivo de lujo moderno debe ser a la vez un visionario que inspire la equipo creativo y un maestro de operaciones que guíe al equipo de negocios. Este doble requisito hace que

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Machine Translated by Google
RIOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

El grupo de talentos para puestos de liderazgo en el sector del lujo es excepcionalmente pequeño y valioso.

Los líderes más eficaces son aquellos que priorizan el desarrollo de equipos multifuncionales. La gestión de los silos es la tarea más importante para un ejecutivo al frente de una casa de lujo. Cuando la Cuando los equipos de diseño, marketing, finanzas y operaciones hablan el mismo idioma, la marca logra un un nivel de excelencia operativa que se refleja claramente en la experiencia del consumidor. La gestión del talento también implica cultivar una "mentalidad global". A medida que las marcas se expanden, deben identificar y promover el talento que pueda moverse entre mercados, aportando las mejores prácticas de una región a otra. a otro. Esta movilidad de talento es una herramienta vital para el aprendizaje organizacional y para mantener un cultura global coherente.

El liderazgo hoy también exige resiliencia. Gestionar una marca global implica afrontar crisis que son a menudo no es responsabilidad de la marca: política, económica o logística. La capacidad del líder para mantenerse Mantenerse firme y preservar la identidad de la marca durante momentos de disrupción determina en última instancia la posición de la marca.

Además, cultivar la próxima generación de líderes creativos y gerenciales es una estrategia imperativo. Las casas de lujo deben funcionar como escuelas, asegurando que el conocimiento implícito de su cultura se transmite a quienes eventualmente tomarán las riendas. La planificación de la sucesión es el acto supremo. de gobernanza estratégica.

En última instancia, el liderazgo global en el sector del lujo se trata de equilibrio. Se trata de equilibrar el pasado con el futuro, lo global con lo local y lo creativo con lo analítico. Aquellos que dominan esto El equilibrio es lo que define el futuro de la industria, creando marcas que prosperan a lo largo del tiempo y geografías.

Conclusión

La evolución de las marcas de lujo en el mercado global es un testimonio de la resiliencia de la industria cuando guiados por la disciplina estratégica y la sensibilidad cultural. A lo largo de este análisis, hemos... demostró que la tensión entre la herencia de la marca y las demandas de los mercados locales no es una Problema a resolver, pero una dinámica a gestionar. Las marcas de lujo más exitosas de 2026 son: aquellos que han sintetizado su autoridad histórica con la agilidad que exige el presente digital. y realidades físicas.

La legitimidad de una marca de lujo en el ámbito global se basa en una compleja estructura de gobernanza. que respeta los orígenes de la marca al tiempo que adopta la excelencia operativa moderna. Esta estructura requiere líderes que posean tanto una alta fluidez cultural como una profunda experiencia técnica y que sean capaces de navegar la dicotomía entre la herencia parisina y las realidades operativas de Nueva York.

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

La capacidad de armonizar estas fuerzas es lo que crea una ventaja competitiva duradera en una industria. definida por su búsqueda de lo excepcional.
La gobernanza estratégica, cuando se aplica correctamente, sirve como el sistema nervioso de la marca de lujo, garantizar que cada acción local se alinee con la promesa de marca global. El cambio hacia el federalismo Los modelos de gestión y la integración de análisis de datos avanzados para la entrega personalizada han alteró fundamentalmente el panorama. Las marcas que han logrado esta síntesis operan con un nivel una claridad y eficiencia que eran imposibles hace apenas una década.
Hemos observado que el enfoque basado en datos, lejos de disminuir el misticismo de la marca, en realidad... Lo mejora al hacerlo más personal, más relevante y más anticipatorio a las necesidades de los consumidores. La sinergia entre los datos digitales y la artesanía humana no es una contradicción, sino la nueva síntesis de Lujo. Esta constatación es crucial para los directivos que desean seguir siendo competitivos.
Mientras tanto, la sostenibilidad se ha convertido en el código ético definitivo para las marcas de lujo a nivel mundial. En el futuro, la distinción entre una "marca sostenible" y una "marca de lujo" desaparecerá; convertirse en sinónimos. Este mandato ético es una poderosa oportunidad para que las marcas alineen sus
modelos de negocio alineados con los valores de los consumidores, fortaleciendo el vínculo de confianza que es tan vital en el sector del lujo. sector.
La importancia de la gestión semiótica no se puede exagerar. Una marca global es maestra de símbolos. Cada interacción es una oportunidad para fortalecer o debilitar el simbolismo de la marca. valor. En una era de transparencia digital, la gestión semiótica de una marca debe ser meticulosa, asegurando que su mensaje sea coherente desde la boutique en Tokio hasta el feed de un influencer en São Paulo.
El liderazgo en este entorno complejo es, fundamentalmente, un acto de selección. El ejecutivo debe seleccionar no solo productos, sino también experiencias, equipos y narrativas. La capacidad de integrar diversos talentos y perspectivas manteniendo una visión enfocada es la característica definitoria de Líder global de éxito.
También debemos reconocer que el ritmo de la innovación solo se acelerará. Las marcas que lideran en En 2026 serán aquellos que vean la innovación no como una respuesta a la crisis, sino como un estado permanente de cultura organizacional. El compromiso con el aprendizaje continuo y la voluntad de desafiar Los paradigmas internos son lo que mantiene a estas marcas en la cima de su sector.
En resumen, las estrategias para mantener la legitimidad en los mercados de lujo globales son tan diversas como las culturas a las que sirven. Sin embargo, todas están sujetas al requisito de rigor operativo y marca. integridad. Una marca de lujo global es una construcción frágil y valiosa que requiere atención constante. el resultado de décadas de dedicación a la excelencia, guiadas por una visión estratégica que mira hacia el futuro. sin perder de vista los orígenes de la marca.

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.

Machine Translated by Google

Año VII, Vol. 1, 2026 | Recibido: 13 de mayo de 2026 | Aceptado: 16 de mayo de 2026 | Publicado: 19 de mayo de 2026

Esta investigación refuerza la idea de que el futuro del lujo pertenece a quienes se atreven a abrazar la complejidad. Al integrar la fluidez cultural, los datos operativos y un compromiso con la sostenibilidad, las marcas pueden asegurar su relevancia para las generaciones venideras. El objetivo no es simplemente sobrevivir en el mundo global. mercado, pero definirlo, al seguir estableciendo el estándar de lo que constituye lo verdaderamente excepcional en un mundo interconectado.

Referencias

ALTAGAMMA. Estudio de mercado mundial de artículos de lujo. Milán, 2024.
BAIN & COMPANY. Estudio de mercado mundial de artículos de lujo. Milán, 2025.
DELOITTE. Global Powers of Luxury 2026. Londres: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2026.
DUBOIS, Bernard. Gestión de marcas de lujo. 2.ª ed. París: HEC, 2005.
HENNIGS, Nadine et al. Gestión de marcas de lujo: una guía para el éxito. Berlín: Springer, 2020.

KAPFERER, Jean-Noël. Kapferer sobre el lujo. 2. ed. Londres: Kogan Page, 2018.
MCKINSEY & COMPANY. El estado de la moda 2026: Cuando cambian las reglas. Nueva York: McKinsey Global Institute, 2025.
OKONKWO, Uché. Lujo en línea: estilos, sistemas, estrategias. Londres: Palgrave Macmillan, 2016.

Este es un artículo publicado en acceso abierto (Acceso Abierto) bajo licencia CreativeCommons Attribution, que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier lugar, sin restricciones desde el trabajo original seja corretamente citado.