



Reinventando la comunicación en la industria de la moda durante la pandemia COVID-19: el caso LOEWE

Reinventing communication in the fashion industry during the COVID-19 pandemic: the case of LOEWE

Jing Zhou¹, Jun Tan², Paloma Díaz Soloaga³

¹Doctoranda de UCM, jzhou03@ucm.es

²Doctoranda de UCM, juntan@ucm.es

³Profesora Titular Intangibles y Moda UCM y miembro del grupo Complutense de Gestión de Marca y Comunicaciones Integradas, pdiaz@ucm.es

<https://orcid.org/0000-0003-1798-1768>

Zhou, J., Tan, J. y Díaz Soloaga, P. 2022.

Reinventando la comunicación en la industria de la moda durante la pandemia COVID-19: El caso LOEWE.

aDResearch ESIC International Journal of Communication Research. 27, e195.

<https://doi.org/10.7263/adresic-27-195>

RESUMEN

Clasificación JEL:
MX; CX

Palabras clave:
Valor de marca; Moda;
Comunicación; Loewe;
COVID-19; Redes
Sociales

Objetivo: La crisis generada por la pandemia Covid-19 ha puesto a prueba la capacidad de respuesta de la industria de la moda. Sin embargo, Loewe logró incrementar sus ventas y se convirtió en la única marca española que aumentó su valor de marca. Este crecimiento se debe en gran medida a la reinención del uso de las herramientas de comunicación y el cambio de la orientación de su estrategia audiovisual. El objetivo principal de la investigación consiste en el estudio de las estrategias utilizadas por la marca en su esfuerzo por reinventarse durante la pandemia.

Diseño/metodología/enfoque: Se decidió recurrir a una metodología cuantitativa, de corte descriptivo para un primer acercamiento a la marca, y se completó con algunos ejemplos cualitativos para ilustrar las conclusiones. Seleccionamos las publicaciones en sus redes sociales entre enero de 2019 y enero de 2021 para hacer la investigación.

Resultados: Aun habiendo sufrido el impacto de la COVID-19, Loewe ha sabido aprovechar esta crisis para reinventarse y continuar en la vanguardia del sector de la moda, usando las redes sociales para innovar y co-crear la marca junto al usuario. Se concluye el artículo con la propuesta de un modelo teórico que ilustra el nuevo modo de creación de valor, para una marca de moda de lujo.

Limitaciones: La investigación se limita al análisis de los datos de un solo año, lo que no termina de ser suficiente para ver con precisión los resultados del proceso de reinención iniciado por Jonathan Anderson. El estudio carece del análisis de la retroalimentación de los consumidores en escenarios digitales.

Originalidad/Contribución: El trabajo tiene una gran originalidad en la investigación de la estrategia de marca de moda en la crisis de Covid-19.

ABSTRACT

JEL Classification:
MX; CX

Keywords:
Brand value; Fashion;
Communication; Loewe;
COVID-19; social media

Purpose: The crisis generated by the Covid-19 pandemic has put the response capacity of the fashion industry to the test. However, Loewe managed to increase its sales and became the only Spanish brand that increased its brand value. This growth is largely due to the reinvention of the use of communication tools and the change in the orientation of its audiovisual strategy. The main purpose of this research is to study the strategies used by the brand in its effort to reinvent itself during the pandemic.

Design/Methodology/Approach: It was decided to use a quantitative, descriptive methodology for a first approach to the brand, and it was completed with some qualitative examples to illustrate the conclusions. We selected the publications on social networks between January 2019 and January 2021 to do the research.

Results: Even after suffering the impact of COVID-19, Loewe knows how to use this crisis to reinvent itself and continue to be at the forefront of the fashion industry, using social networks to co-create brands with users. The article concludes with the proposal of a theoretical model that illustrates the new way of creating value for luxury fashion brands.

Limitations: This research is limited to analysing the data of just a single year, which is not enough to accurately see the results of the reinvention process initiated by Jonathan Anderson. The study lacks the analysis of consumer feedback in digital settings.

Originality/Contribution: The work has great originality in the investigation of the fashion brand strategy in the Covid-19 crisis.

1. Introducción

La crisis generada por la pandemia Covid-19 ha puesto a prueba la capacidad de respuesta de la industria de la moda española. Sin embargo, una marca de lujo como Loewe ha logrado incrementar sus ventas y convertirse en la única española dentro del ranking Brand Finance Luxury & Premium 50 del año 2020, al aumentar su valor de marca, superando los dos ejes principales de la marca (valor y fortaleza) en un 21,5%. Este crecimiento se debe no sólo a la actividad creativa de Jonathan Anderson, sino sobre todo al giro en su estrategia de comunicación audiovisual y a su cambio de orientación en la comunicación en redes sociales.

El concepto del valor de marca ha recibido gran atención por parte de la academia y representa el activo relacional de la marca en el mercado. Se genera a través de las interacciones entre las marcas y sus clientes (Iglesias *et al.*, 2019) y tradicionalmente se asocia a la influencia de la personalidad de marca en los públicos finales (Ruiz-Aguilar y Avalos-Pelayo, 2020). Y puesto que la personalidad de marca y el consumidor son inseparables del mérito de la actividad comunicativa, el valor de marca se debe en gran medida a la estrategia de la comunicación de marca.

La empresa Loewe, que pertenece al conglomerado de lujo LVMH, es una de las primeras empresas de moda en utilizar el marketing digital y la comunicación audiovisual en el plan de posicionamiento de su marca. El uso activo de las estrategias digitales y su inmersión en el lenguaje audiovisual ha atraído a los consumidores jóvenes. Puede decirse que son, en gran medida, la causa del crecimiento de su valor de marca.

Este trabajo presenta en primer lugar los antecedentes y objetivos del trabajo, además de la metodología aplicada de la investigación para su posterior análisis. Posteriormente se expone el soporte teórico del valor de la marca, la

co-creación, así como las principales herramientas de comunicación de marca del sector de la moda. A continuación, se muestran los resultados de los datos obtenidos tras el análisis de contenido de las publicaciones de Loewe en sus diferentes redes sociales. El trabajo acaba con una exposición de las conclusiones del trabajo y sus limitaciones.

1.1 Antecedentes

Loewe es una casa de moda creada en España en el año 1846 por el artesano alemán Enrique Loewe Roessberg. Con sus creaciones novedosas, elegantes y de gran calidad, Loewe logró el título de proveedor oficial de la Casa Real en el año 1905, impulsando el crecimiento de la empresa. Durante los años cincuenta, la marca rejuvenece con la llegada de las grandes figuras del cine de Hollywood. En 1996 Loewe se integró en el grupo LVMH y comenzó su expansión internacional. Esta operación moderniza la compañía, que abraza conceptos de gestión más avanzados y estrategias de marketing más integrales.

En 2013, con la llegada de Jonathan Anderson, un jovencísimo diseñador de 29 años comenzó una nueva era en la historia de la marca. En sus comunicaciones oficiales Loewe explicaba que el cambio buscaba transmitir “una inyección de modernidad y de conciencia cultural” en la centenaria casa de moda (Modaes, 2014). El objetivo era “llevar a cabo una modernización a varios niveles, similar a la desarrollada en los años 50, 60 y 70” (Fernández y Martínez, 2016).

Al mismo tiempo, el relanzamiento de Loewe coincidió con una época en la cual la moda se convirtió en un fenómeno muy popular entre los jóvenes, que comenzaron a ahorrar para seguir el estilo de moda de sus ídolos o consumir la cultura de sus marcas preferidas. La comprensión del diseñador de la cultura popular y su transformación de la expresión visual de la marca ayudaban

a ganar más consumidores jóvenes y llevar a la marca a un nuevo nivel.

Antes de la llegada de Anderson, Loewe se había convertido en una marca rigurosa e incluso asfixiante por un vínculo excesivo con su pasado. A su llegada realizó un cambio radical renovando las tiendas y recuperando el valor de los interiores y rediseñando el regio anagrama de la marca. Al mismo tiempo revitalizó los procesos artesanales, planificando el diseño de nuevos bolsos (el producto estrella de la marca) y creó la Fundación Loewe para la recuperación de artesanías tradicionales. En definitiva, puso a punto la marca para hacerla atractiva a las generaciones millennial y centennial (Douglas, 2019).

1.2 Objetivos

El presente trabajo tiene como objetivo el estudio de las estrategias de comunicación utilizadas por la marca Loewe en su esfuerzo por reinventarse durante la pandemia y así garantizar el crecimiento de su valor de marca. Para la consecución de este objetivo general, el proceso de investigación se ha estructurado en torno a los siguientes objetivos específicos:

- **Objetivo 1:** Conocer el nivel de actividad y ritmo de publicaciones a través del perfil de Loewe en el contexto actual de la pandemia.
- **Objetivo 2:** Comprobar el nivel de interacción y *engagement* de la marca con los usuarios en las redes sociales de Loewe.
- **Objetivo 3:** Determinar las temáticas y características del contenido publicado por Loewe en sus principales redes sociales Instagram, YouTube y Facebook durante la COVID-19.
- **Objetivo 4:** Realizar una comparación bianual (2019-2020) de las publicaciones en redes sociales con el fin de explorar el cambio de estrategia comunicativa de Loewe.

1.3 Metodología

En cuanto a la metodología de análisis se decidió recurrir a un tratamiento descriptivo de corte cuantitativo para un primer acercamiento al comportamiento comunicativo de la marca, y se completó con algunos ejemplos cualitativos para ilustrar las conclusiones.

Con el fin de explorar la reinención de la comunicación de Loewe durante la pandemia, seleccionamos los contenidos publicados en sus redes sociales entre enero de 2019 y enero de 2021, para así dar respuesta a los objetivos del estudio. Dentro de estas publicaciones nos pareció relevante analizar algunos casos especiales para conocer cómo la marca utiliza las relaciones públicas como una poderosa herramienta estratégica durante la pandemia: nos centramos en las ediciones limitadas y los desfiles. Para alcanzar los objetivos específicos del estudio, planificamos la observación de las redes sociales del siguiente modo:

En **Instagram** recopilamos las publicaciones desde marzo de 2020 hasta enero de 2021 y realizamos un análisis de contenido, identificando las siguientes variables:

1. Número de seguidores
2. Publicaciones
3. Comentarios
4. *Likes* (me gusta)
5. *Hashtags*

Para poder tener un elemento de contraste con el comportamiento de la marca en esta red social, decidimos comparar las publicaciones de Loewe con los resultados de la marca francesa de marroquinería Hermes durante el mismo período de tiempo.

En **YouTube** decidimos registrar los datos de 2019 con los del 2020 prestando atención a:

1. Número de videos publicados
2. Visualizaciones

3. Comentarios

4. Likes (me gusta)

Además, establecimos una clasificación de las temáticas de las publicaciones a fin de agrupar el tipo de mensajes más habituales. Al mismo tiempo comparamos los dos años analizados (2019-2020) para determinar si Loewe ha realizado cambios en el tipo de contenido publicado bajo la influencia de la COVID-19.

En **Facebook**, monitorizamos las publicaciones tan solo durante el año 2020 con la intención de realizar un estudio profundo del tipo de contenidos que la marca ha ido actualizando durante el periodo de la pandemia. En este caso revisamos:

1. Número de publicaciones
2. Comentarios
3. Likes (me gusta)
4. Número de veces que se han compartido las publicaciones
5. Clasificación y formato del contenido

2. Marco teórico

2.1 Valor de marca

Según Aaker (1991) el valor de la marca (VM) se refiere a la percepción y evaluación subjetiva que el consumidor hace acerca de una marca, los beneficios y los valores que obtiene de ésta (Aaker, 1991). El autor plantea el análisis de VM como un constructo multidimensional a partir de cuatro componentes: calidad percibida (CP), notoriedad (N), asociaciones con la marca (ASM) y lealtad (L). En 2002, Villarejo identificó los componentes de un alto valor que: los consumidores perciben acerca del producto: percepción de su calidad (1), reconocimiento del nombre de la marca frente a los competidores (2), atribución de asociaciones positivas que conforman su imagen favorable (3) e identificación con la marca como consumidores leales (4) (Villarejo, 2002).

El valor de marca (VM) es un concepto ampliamente estudiado en la industria de moda puesto que no observa tan sólo las características tangibles del producto, sino también sus aspectos intangibles, como es el caso del punto de vista personal del consumidor (Davicik *et al.*, 2015). En este sentido la marca con un elevado VM significa que sus valores son coherentes con el sistema de creencias y emociones del consumidor. De esta manera los consumidores pueden llegar a sentir aprecio por las marcas (Kaufmann *et al.*, 2016).

2.2 Co-creación

En los últimos años, la perspectiva de la investigación sobre la creación de valor ha evolucionado del enfoque tradicional apoyado en la actividad creativa de las empresas, a un concepto de valor fundamentado en la co-creación de los diversos *stakeholders* en colaboración con las marcas (Muñoz y Diaz-Soloaga, 2020).

La visión tradicional del valor sostiene que las empresas y los clientes desempeñan diferentes roles de forma independiente en la creación de valor. La empresa crea valor y lo transmite a los clientes, y los clientes y usuarios se benefician de dicho valor. La idea de co-creación de valor rompe la visión de la creación de valor por parte de las empresas y lo convierte en un proceso evolutivo y bidireccional (Kim y Sullivan, 2019).

Ind y Coates (2013) entienden la co-creación como un proceso creativo de interacción simultánea entre las necesidades de los interesados y la organización, con el objetivo de generar una nueva idea. Para Roser *et al.* (2013) se trata de un proceso interactivo, creativo y social entre las partes interesadas, que inician las organizaciones con el objetivo de crear valor. Más recientemente Herrera e Hidalgo lo definieron como el mecanismo de agregación de valor en donde se involucran diferentes actores, siendo los clientes los que participan activamente

en las etapas de ideación durante el proceso de innovación (Herrera-González e Hidalgo-Nuchera, 2017). Por último, Saunila *et al.* (2019) han considerado la co-creación como una “cultura de apertura” asociada a la vinculación de clientes y procesos de cambio para la creación de valor.

2.3 Herramientas de comunicación de marcas de moda

Es habitual realizar una doble clasificación de medios convencionales y no convencionales de comunicación en el sector de la moda. Dentro de los medios convencionales se engloban las herramientas utilizadas por los medios de comunicación para alcanzar a sus públicos objetivos a través de la televisión, las revistas de moda (físicas y digitales), la publicidad exterior y la radio. Según Díaz Soloaga (2014) “hoy en día la publicidad convencional en medios de masas como la televisión, el cine y la radio y la publicidad en soportes exteriores, en periódicos y revistas y en Internet se encuentra en clara recesión”.

Frente a ellos se encuentran otras fórmulas de comunicación que aunque en ocasiones se sirven de los medios tradicionales, lo hacen sin recurrir al pago de tarifas establecidas, gracias a la cobertura y la *publicity* que consiguen a través de otras formas de comunicación: los eventos especiales, los desfiles de moda y la presencia en ferias textiles o de moda, el patrocinio de actividades, los *Fashion Films*, el *showroom* y el *press-day*, el respaldo de las *celebrities* y todo el conjunto de acciones de comunicación en redes sociales.

3. Estrategias de comunicación de Loewe durante la pandemia

3.1 Redes sociales de LOEWE

3.1.1 Instagram

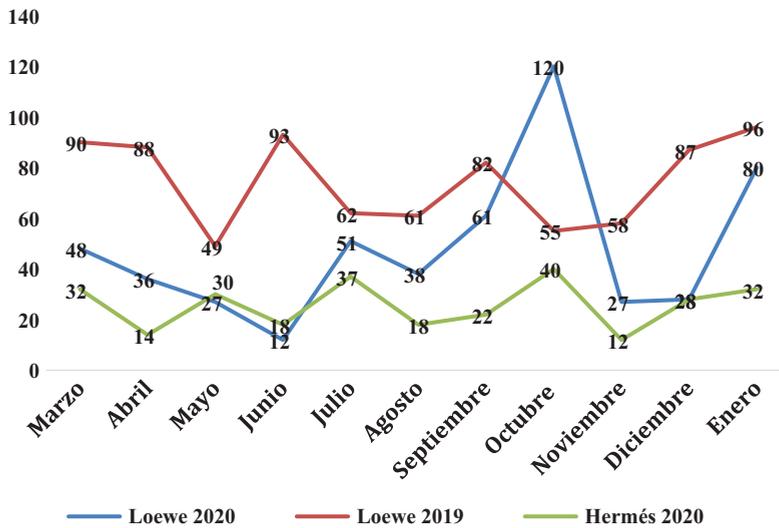
Instagram es una red social con un enorme potencial para las marcas de moda desde su creación el

año 2010 con más de 1.200 millones de usuarios en todo el mundo en la actualidad. En ella se permite a los usuarios compartir fotos y videos (Bashiret *al.*, 2018) siendo la segunda red social con más usuarios en España y la de mayor desarrollo desde su creación (Torres *et al.*, 2018). Las marcas de moda utilizan cada vez más esta plataforma para comunicarse con sus clientes y mostrar su presencia. A través de los *hashtags*, concursos, videos e imágenes, Instagram permite a las marcas utilizarla para definir claramente su imagen de marca, mostrar la cultura de su empresa, y exhibir proyectos, personal o productos (Saravanakamur y SuganthaLakshmi, 2012).

Para comenzar diremos que la cuenta de Loewe oficial tiene 5,284 publicaciones y 2,68 millones seguidores, mientras que la de Hermés cuenta con 2,115 publicaciones y 10,62 millones de seguidores. El número de seguidores de este último es casi 4 veces superior al de Loewe, pero la marca española realizó más del doble de publicaciones (Tabla 1). El número de seguidores, aunque se considera un indicador importante del compromiso de la marca, no necesariamente determina la efectividad de la comunicación de esta en los SNS (DeMers, 2014). Por ese motivo, los consumidores van a preferir las marcas con un contenido más diverso e interesante.

Las publicaciones del periodo anterior al comienzo de la pandemia son 651, muy similares a las del periodo posterior, que son 615 (marzo 2020 – enero 2021), lo que refleja el gran esfuerzo realizado por la marca para generar contenidos de interés durante este tiempo.

Entre marzo y junio de 2020, durante la primera ola de la pandemia en España, el número de publicaciones disminuyó significativamente. La cancelación de la semana de la moda y las medidas de aislamiento en el hogar han provocado que la industria de la moda casi se estancara. Sin

Tabla 1. Número de las publicaciones de Instagram de Loewe y Hermés

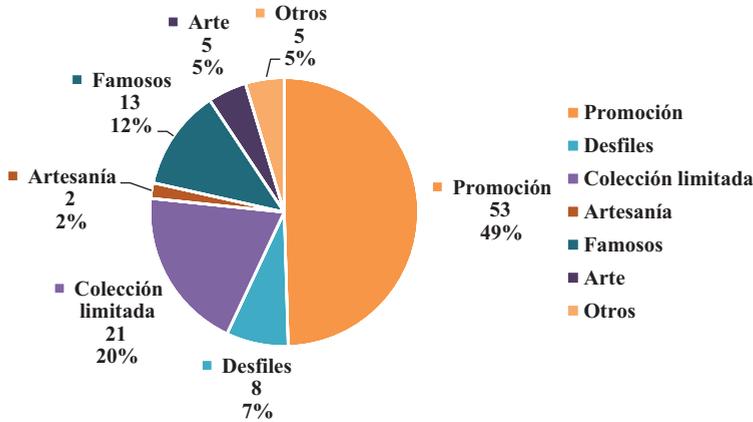
Fuente: elaboración propia

embargo, con gran rapidez la marca se puso al día y entre junio y octubre, el número de publicaciones muestra una tendencia ascendente.

Si comparamos las publicaciones de la cuenta oficial de Loewe y la de Hermés durante los mismos meses entre 2020 a 2021, se observa que las publicaciones de Hermés son inferiores a las de Loewe, pero sobre todo llama la atención el escaso esfuerzo de la marca francesa por variar en los contenidos, adaptándose a las nuevas circunstancias provocadas por la pandemia.

En cuanto a la capacidad de *engagement* de las publicaciones de Loewe a través de las respuestas de los usuarios y consumidores, tomamos nota del número de “me gusta” en aquellas publicaciones con más de 10,000 “me gusta” durante este periodo de tiempo y de la temática de las mismas (Tabla 2).

Encontramos 107 publicaciones muy populares durante el periodo analizado de las cuales las más frecuentes son las dedicadas a “promoción” de producto, con 53 publicaciones. Estas imágenes mostraban bolsos y ropa a través de fotografías atractivas (Figura 1). Esta información es muy valiosa porque habla a la marca de sus clientes potenciales. Podría incluso decirse que durante la cuarentena estas publicaciones fueron una *window shopping* para los consumidores. Sorprende que en muchas fotos los productos aparecen dentro de escenas de la vida cotidiana, en lugar de en fondos neutros, en el interior de las tiendas u otros lugares, para establecer un vínculo emocional con los consumidores durante el periodo de aislamiento en el hogar. Esta estrategia de publicación representa una nueva tendencia de *storytelling* en el marketing de la marca de moda.

Tabla 2. Publicaciones con más de 10.000 “me gusta”

Fuente: elaboración propia

En otras investigaciones sobre el *storytelling* de las publicaciones de Instagram, se confirma que la visualización de las publicaciones no oficiales y orientadas a la vida es propicia para desarrollar las emociones de la marca que representa una dimensión importante del valor de la marca (Velasco Molpeceres, 2021).

Además de los productos normales, la presentación de las colecciones limitadas también logró una buena resonancia en esta plataforma. En cuanto a las publicaciones que obtuvieron mayor atención, destaca especialmente la colección inspirada en la serie anime japonesa “*My neighbor Totoro*” (Figura 2): casi todas sus publicaciones lograron más de 10,000 “me gusta”. Esta colección llamaba la atención de los clientes más jóvenes, con imágenes encuadradas en entornos naturales. Las imágenes de la colección “*Pansies*” de Joe Brainard, con iguales tonos naturales, también gustaron mucho y dos de sus publicaciones alcanzaron más de 20,000 “me gusta”.

Las publicaciones de famosos también muestran una tendencia similar. Resulta muy interesante que el contenido que más gusta es cuando aparecen mujeres japonesas famosas, como es el caso de las fotos de Mio Imada, Michiko Kitamura y Tsubasa Honda, que lograron más de 30,000 *likes*, bajo el *hashtag* “individuos inspiradores” (Figura 3). Estas imágenes, con color suave y mirada femenina, representan el apoyo institucional a las mujeres y ponen de manifiesto el compromiso social de la marca, al tiempo que logran una reflexión. Estos *posts* no se dirigen sólo al mercado asiático, sino que también transmiten una sensación de orientalismo a los receptores occidentales. En las publicaciones de Loewe también hay muchos contenidos sobre arte y cultura oriental. Más adelante se comentarán algunos ejemplos de este recurso.

“En la función de Instagram como una herramienta de comunicación de marca de moda, no solo se pueden encontrar páginas de marcas y

Figura 1. Ejemplo de publicación en Instagram de Loewe

Fuente: Instagram

páginas de fans, sino también que los usuarios pueden generar y publicar contenido multimedia de forma activa, incluida su percepción de las marcas y los productos. Dicho contenido, conocido como contenido generado por el usuario, ha demostrado que es más popular y eficaz que la publicidad profesional” (Sokolova y Kefi, 2020; Welbourne y Grant, 2016). Este contenido efectivo es inseparable del uso del *#hashtag*. Según la plataforma, Hasta 18 de marzo de 2020, los *hashtags* más populares sobre Loewe son: *#Loewe*

con 7,4 millones, *#loewepuzzle* con 207,489, *#loewebag* con 102,136, *#loewehammock* con 57,287 (por citar algunos). La cuenta oficial también puso “me gusta” en algunas de ellas, formando una forma interactiva de comunicación entre el consumidor y la marca. A través de los *hashtags* los usuarios comparten sus experiencias de compra y sus sentimientos hacia los productos y, de esta manera, se transforman en portavoces de una eficacia muy superior a la de la cuenta oficial.

Figura 2. Ejemplo de publicación en Instagram de Loewe



Fuente: Instagram

El objetivo del *hashtag* no es sólo facilitar la búsqueda de publicaciones, sino también saciar una necesidad emocional del consumidor, que disfruta compartiendo las imágenes con sus pares (Huang y Copeland, 2020). Es decir, los consumidores muestran su aprobación hacia los diseños y el posicionamiento cultural de la marca. En este momento, lo que están mostrando en *hashtag* no es un producto, sino su lealtad a la marca. También hará que otros usuarios de Instagram imiten las fotos o videos y se conviertan en un arte de performance e incluso en un fenómeno cultural.

3.1.2 YouTube

YouTube es un soporte inmejorable para realizar acciones de marketing en el sector de la moda, no solo porque establece alcance y relación directa con los usuarios, sino también porque es un portal de vídeos online donde los usuarios no tienen que pagar por contenidos que visualizan (Pérez Rufí y Gómez Pérez, 2013).

Elegimos YouTube para establecer una comparativa entre el contenido creado por Loewe antes y después de la llegada de la COVID-19, así como los cambios realizados por la marca

Figura 3. Ejemplo de publicación en Instagram de Loewe

Fuente: Instagram

durante este periodo de tiempo. El análisis consta de un total de 64 videos, publicados en el canal de YouTube desde el 1 de enero de 2019 hasta el 31 de diciembre de 2020. Para la realización del análisis de contenido de los videos consideramos las siguientes variables:

1. Datos de identificación: título del video, fecha de publicación.
2. Cantidad: número de videos que se publican y número de visualizaciones.
3. Interacción con el usuario:
 1. Número de comentarios.

2. Número de “me gusta”.
4. Temática de las publicaciones.

Para hacer una comparación de las publicaciones del antes y el después del impacto de la COVID-19, hemos elaborado las siguientes tablas (Tabla 3 y Tabla 4) en base a las variables mencionadas anteriormente.

La dinámica (Tabla 5) de YouTube es bastante diferente a la de Instagram y, en general, el contenido publicado en esta red es muy inferior al publicado en Instagram. En YouTube se publica contenido exclusivamente audiovisual, mientras

Tabla 3. Videos publicados en el canal YouTube de Loewe en 2020

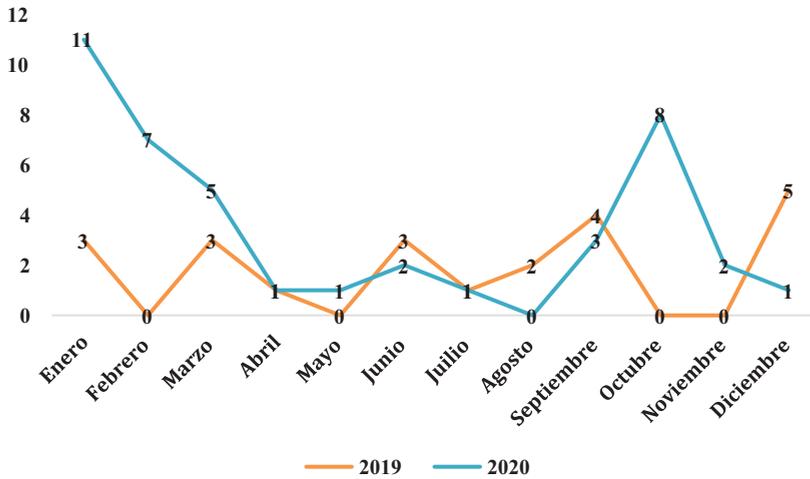
Mes	Fecha de publicación	Título del video	Número	Visualización del video	Visualización del mes	Número de comentario	Comentario total del mes	"Me gusta"	"Me gusta" total del mes
Diciembre 2020	13/12/2020	LOEWE A short film on artist Ken Price	1	1567	1567	4	4	29	29
Noviembre 2020	27/11/2020	LOEWE for 2020 TOWN: The Art of Japanese Furushiki (Short version)	2	4673	8460	1	7	95	117
	27/11/2020	LOEWE for 2020 TOWN: The Art of Japanese Furushiki (Full version)		6		62			
Octubre 2020	16/10/2020	LOEWE Jonathan Anderson masterclasses with Loic Prigent	8	7304	4511	7	47	215	873
	03/10/2020	LOEWE Making of Episode #11 Firenze Clutch bag		8389		11		189	
	02/10/2020	LOEWE Thomas Thill's Spem in Aflum		1614		2		38	
	02/10/2020	LOEWE Du Sa media a Mardi Part 2		2170		1		29	
	02/10/2020	LOEWE Du Sa media a Mardi Part 1		2136		4		36	
	02/10/2020	LOEWE Akimbo Stylee - A Documentary on Anthea Hamilton		5666		1		62	
	02/10/2020	LOEWE Spring/Summer 2021 Women's collection walkthrough with Jonathan Anderson		15428		18		287	
	02/10/2020	LOEWE SS21 Jonathan Anderson		1204		3		27	
Septiembre 2020	10/09/2020	LOEWE FW 2020 featuring	3	1989	8461	3	14	35	179
	10/09/2020	LOEWE Exploring Identity		2135		1		90	
	08/09/2020	LOEWE Spring/Summer 2021 Men's collection with Jonathan Anderson		4337		10		94	
Agosto 2020			0	0	0	0	0	0	
Julio 2020	01/07/2020	LOEWE Paula's Ibiza featuring Smiley*	1	3570	3570	6	6	46	46
Junio 2020	24/06/2020	LOEWE EN CASA Las Meninas	2	1876	102326	1	171	26	4608
	21/06/2020	LOEWE EN CASA Ryota Katayose celebrates Father's Day		100450		170		4577	
Mayo 2020	29/05/2020	LOEWE EN CASA Takuro Kawata in conversation with UTA	1	2134	2134	2	2	25	25
Abril 2020	25/04/2020	LOEWE Paula's Ibiza 2020	1	9759	9759	11	11	124	124
Marzo 2020	26/03/2020	LOEWE Elephant Cover for iPhone 11	5	3022	53406	2	65	53	651
	10/03/2020	LOEWE Making of Episode #10 Bion Bag		16689		5		332	
	08/03/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Campaign: For Real (part 5)		2401		2		40	
	04/03/2020	LOEWE's Most Googled Questions Answered		25784		53		155	
	01/03/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Women's Show Mood Film		2620		3		42	
Febrero 2020	29/02/2020	LOEWE FOUNDATION In Conversation with Takuro Kawata	7	2504	54028	1	18	45	783
	28/02/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Women's Show		18350		9		134	
	26/02/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Campaign: For Real (part 4)		801		0		17	
	25/02/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Campaign: For Real (part 3)		1098		0		21	
	13/02/2020	LOEWE Bion bag		5876		2		57	
	04/02/2020	LOEWE Making of Episode #9 Puzzle Tan Bag		17855		5		393	
	05/02/2020	LOEWE Making of Episode #8 Barcelona Bag		7559		1		116	
Enero 2020	25/01/2020	LOEWE Lunar New Year: The Art of Shadow Puppetry	11	1746	26142	1	31	36	543
	24/01/2020	LOEWE Lunar New Year: The Art of Decorative Knotting		1189		2		33	
	24/01/2020	LOEWE The Art of Bench Dragons		1045		1		27	
	23/01/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Men's Show Mood Film		906		1		5	
	23/01/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Men's Show		8390		19		81	
	18/01/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Menswear Show Teaser: Boy Drinking Water		746		0		9	
	17/01/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Menswear Show Teaser: Boy Reading Book		561		0		9	
	16/01/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Menswear Show Teaser: Boy Reading Book		976		1		16	
	15/01/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Campaign: For Real (part 2)		1136		1		18	
	15/01/2020	LOEWE Fall Winter 2020 Campaign: For Real		2843		2		25	
	09/01/2020	Eye/LOEWE/Nature Spring/Summer 2020		8904		3		286	
Total			42	315449	315440	376	376	7063	7953

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Videos publicados en el canal YouTube de Loewe en 2019

Mes	Fecha de publicación	Titular del video	Cantidad de videos	Visualizaciones del video	Visualización total del mes	Número de comentario	Comentario total del mes	"Me gusta"	"Me gusta" total del mes
Diciembre-2019	11/12/2019	LOEWE NYC	5	1086	8183	1	28	25	25
	08/12/2019	LOEWE FOUNDATION Chance Encounters V at Art Basel Miami Beach		555		1		0	
	08/12/2019	LOEWE FOUNDATION Chance Encounters V: Ewen Henders on		1093		1		0	
	07/12/2019	LOEWE FOUNDATION Jonathan Anders on in conversation with Hilary Lloyd		1553		24		0	
	07/12/2019	LOEWE An Otter's Tale		3896		1		0	
Noviembre-2019			0	0	0	0	0	0	0
Octubre-2019			0	0	0	0	0	0	0
Septiembre-2019	30/09/2019	#LOEWE Spring Summer 2020 Womenswear show, Paris	4	1034846	1312013	3	206	33	3997
	27/09/2019	LOEWE Spring Summer 2020 Women's Show		34661		20		205	
	26/09/2019	#LOEWE SS20 Womenswear Show Teaser		122557		1		17	
	24/09/2019	#LOEWE presents Jodie Comer in 'Either Way' a fashion film by Jonathan Anderson and Steven Meisel.		109949		382		3742	
Agosto-2019	27/08/2019	#LOEWE Ballet Runners	2	970746	985671	6	13	77	247
	21/08/2019	LOEWE Jonathan Anders on reveals his Ibiza secrets to Derek Blasberg		14925		7		170	
Julio-2019	11/07/2019	Eye/LOEWE/Nature Fall Winter 2019 collection	1	4769	4769	2	2	68	68
Junio-2019	26/06/2019	LOEWE When did you last ☹️?	3	1348	2342468	0	38	12	381
	22/06/2019	LOEWE Spring Summer 2020 Men's Fashion Show, Paris #LOEWESS20		12131		13		115	
	19/06/2019	#LOEWE Paula's Ibiza 2019		2328989		5		54	
Mayo-2019			0	0	0	0	0	0	0
Abril-2019	08/04/2019	LOEWE Baskets 2019	1	8223	8223	5	5	135	135
Marzo-2019	27/03/2019	LOEWE FOUNDATION Craft Prize 2019 Expert Panel	3	861	377157	0	3	8	144
	04/03/2019	LOEWE Fall Winter 2019 Women's Show		363726		0		12	
	02/03/2019	LOEWE Fall Winter 2019 Women's Show		12570		3		124	
Febrero-2019			0	0	0	0	0	0	0
Enero-2019	22/01/2019	LOEWE Fall Winter 2019 Mens show at Maison de l'UNESCO in Paris	3	1097	4096266	0	21	9	614
	19/01/2019	LOEWE Fashion Men's Show Fall Winter 2019, Paris		10972		8		121	
	05/01/2019	Eye/LOEWE/Nature A new menswear line inspired by the outdoors		4084197		13		484	
Total			22	9134750	9134750	296	296	5411	5411

Fuente: elaboración propia

Tabla 5. Comparación del número de vídeos en 2019 y 2020 en YouTube

Fuente: elaboración propia

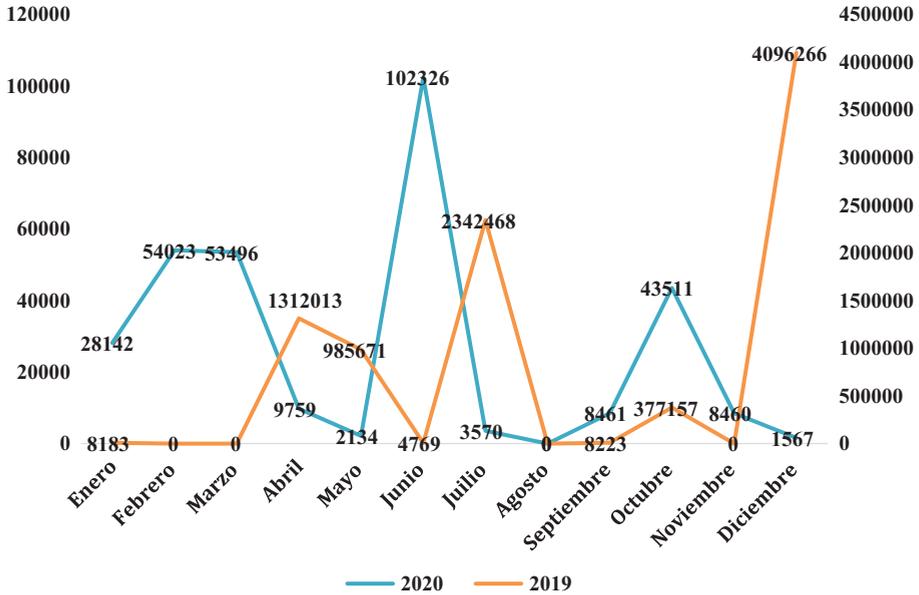
que en Instagram es más frecuente la publicación de contenido en forma de imágenes, fotos o videos de menor duración.

Durante el periodo analizado se registraron un total de 64 vídeos: en términos cuantitativos, el número de publicaciones ha aumentado durante la crisis sanitaria. Concretamente, Loewe ha generado un total de 42 videos en 2020 frente a los 22 videos publicados en el año 2019. En 2020, el mes en que se realizó el mayor número de acciones fue enero con un total de 11 videos, seguido por octubre donde se publicaron ocho. Se observa que desde abril hasta agosto el uso de YouTube fue interior (en agosto no se publicó ningún video). Al mismo tiempo, el contenido publicado durante el año 2019 fue relativamente escaso y no se lanzó ningún contenido en febrero,

mayo, octubre y noviembre. Por lo tanto, puede afirmarse que la frecuencia de publicación del año 2020 es más alta que la de 2019, especialmente en septiembre y octubre del 2020, donde el número de publicaciones aumentó significativamente (en estos dos meses se publicaron *fashion films*, colecciones y otros videos donde participaban personajes conocidos).

En los datos analizados en los años 2019 y 2020 (Tabla 6) se puede determinar que los vídeos sumaban un total de 9,134,750 y 315,449 visitas respectivamente.

En 2019 se pudo constatar que los tres videos que alcanzaron los niveles más altos de visualizaciones fueron: *Eye/Loewe/Nature | A new menswear line inspired by the outdoors* con 4,084,197 visitas, *#Loewe Paula's Ibiza 2019* con 2,328,989 visitas

Tabla 6. Comparación del número de visualizaciones en 2019 y 2020

Fuente: elaboración propia

y #Loewe Spring Summer 2020 Womenswear show, Paris con 1,034,846 visitas.

El video más visto en 2020 es *Loewe en casa*|Ryota Katayose celebra Father's Day, del 21 de junio, con 10,045 visitas. Ryota Katayose es un cantante y actor japonés que asistió al desfile *Loewe Fall/Winter 2020 men's show in Paris*, a principios del año 2020. Su colaboración con la marca ha continuado, realizando un video especial para el día del padre que logró el mayor número de visualizaciones en junio del 2020. Este video fue también el que recibió más comentarios (170) y "me gusta" (4,577) entre las publicaciones del año 2020.

Los datos indican que las publicaciones del año 2019 recibieron más visitas, debido a que

Loewe celebró varios desfiles *offline* y otros eventos a gran escala antes de la pandemia, y el número de visualizaciones de este tipo de contenido es muy elevado. Sin embargo, en el 2020 estos desfiles *offline* tuvieron que ser cancelados o pospuestos, lo que condujo a una reducción de contenido para la marca. Al mismo tiempo también fue una oportunidad para reconvertir las acciones de comunicación fundamentalmente con formato digital, como se verá más adelante.

De hecho, un mayor énfasis en un tipo de comunicación bidireccional permite a la marca recibir respuestas importantes para su estrategia de venta y marketing, así como incrementar su porcentaje de *engagement* (Alonso, 2015).

En cuanto a los comentarios y los “me gusta” recibidos (Tabla 7), podemos ver que los usuarios tienen más interacciones con la marca durante 2020 que en 2019, y esto se refleja principalmente en los “me gusta”. Loewe ha recibido un total de 376 comentarios y 7,953 “me gusta” en 2020. Especialmente, se observa que el nivel de interacción del usuario incrementa mucho en junio de 2020; sin embargo, la interacción en 2019 no fue buena, ya que los “me gusta” (5,411) y los comentarios (296) recibidos fueron relativamente pocos en comparación con 2020.

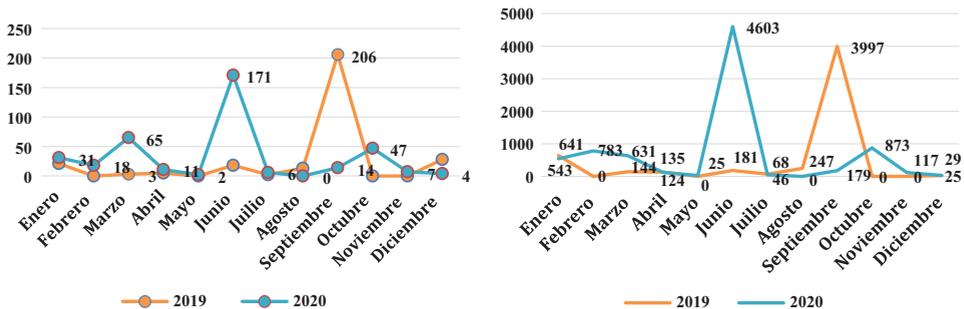
Entre los videos de 2020 el de más comentarios y “me gusta” fue también el vídeo con más visitas: *Loewe en casa | Ryota Katayose celebrates Father's Day*, de lo que se deduce que la celebridad contribuye a la difusión de los contenidos de marca.

Loewe posee una gran variedad de tipologías en sus publicaciones de *YouTube*, que clasificamos a fin de agrupar el contenido (Tabla 8). Las temáticas han sido englobadas en base a las siguientes categorías: *show* (desfiles de temporada offline y

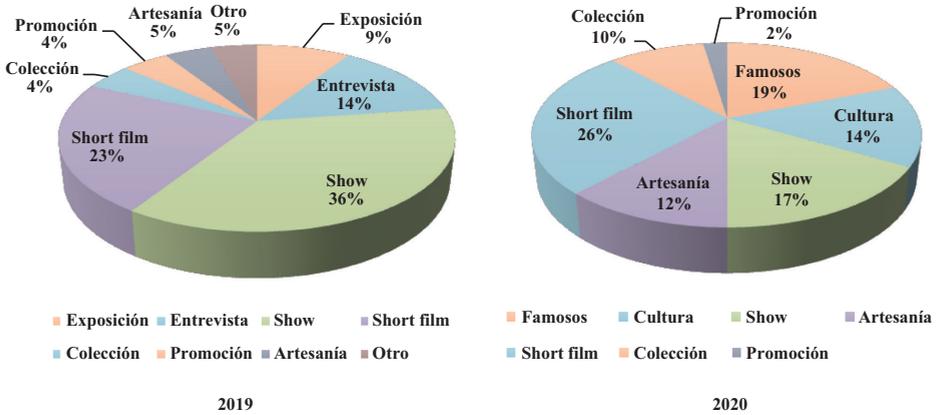
online), entrevista, artesanía (sobre el proceso de creación de los bolsos), colección, *short film* y/o *fashion film* (cortometraje, documental), exposición, famosos (*celebrities*), cultura (cerámica, *Shadow Puppetry*, *Decoration Knotting*), promoción del producto y otros tipos. Clasificamos y comparamos los videos lanzados en 2020 y 2019 de acuerdo con la Tabla 8.

En cuanto a la temática de las publicaciones, en 2020, Loewe destina el 26% de sus publicaciones a *short films*, el 19% a famosos y el 17% a *show* (desfiles). Le siguen el 14% de las publicaciones dedicadas a la cultura y el 12% a la artesanía. Pero sólo destina el 10% de sus videos a mostrar sus colecciones, mientras que el 2% es destinado a promociones concretas con un solo video titulado *Loewe Elephant Cover for iPhone 11*. En 2019, Loewe destina el 36% de sus publicaciones a los desfiles (*show*) y el 23% se corresponden con *short films*. El resto de las publicaciones se reparten entre entrevistas (14%), exposiciones (9%), artesanía (5%), colecciones (4%), promociones (4%) y otros (5%).

Tabla 7. Comparación de comentarios (izquierda) y “me gusta” (derecha) en 2019 y 2020



Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Temática de publicaciones en YouTube

Fuente: elaboración propia

Se observa que la crisis sanitaria ha llevado a Loewe a un replanteamiento del contenido publicado. Por ejemplo, están utilizando los *short films* como estrategia relacionada con el contenido de la marca, ya que estos cortometrajes generan una fuerte conexión emocional, y muestran un gran atractivo. Al mismo tiempo, se enfocan en la utilización de personajes famosos para protagonizar acciones con la marca. Es el caso del video *Loewe|A short film on artist Ken Price*, *Loewe|Jonathan Anderson masterclass with Loïc Prigent* o *Loewe|Thomas Tallis' Spem in Alium*, entre otros.

Además, han surgido algunas categorías nuevas: artesanía y cultura. Respecto a la artesanía, la marca ha lanzado una serie de videos sobre cómo hacer bolsas a mano, como *Loewe|Balloon bag*, *Loewe Making of|Episode #9 Puzzle Tan Bag*, *Loewe Making of|Episode #8 Barcelona Bag*, por citar algunos.

En cuanto a la cultura, Loewe ha publicado algunos videos sobre familias de artesanos tradicionales chinos: el video *Loewe|Lunar New Year: The Art of Shadow Puppetry* como un viaje cultural chino del *Shadow Puppetry*; el video *Loewe|Lunar New Year: The Art of Decorative Knotting* mostrando como un grupo de artesanos contribuye a la herencia social del patrimonio cultural inmaterial en China a través de tres anudados tradicionales que reinterpretan el logo de la marca. En el video *Loewe|The Art of Bench Dragons* nos presenta al artesano Wei Yonglai, que sigue trabajando en su aldea después de 50 años y continúa con este patrimonio a través de sus hijos y nietos. Loewe muestra los valores de culturas ancestrales y, de esta manera, otorga sentido de pertenencia a un colectivo con pasión por la moda y el arte. Al mismo tiempo manifiesta su respeto hacia otras culturas lejanas y poco conocidas.

En definitiva, con el análisis de los videos del canal de YouTube, se observa que la plataforma tiene un gran potencial para crear información que favorezca los objetivos estratégicos de marketing de la marca.

3.1.3 Facebook

El análisis de los posts de Facebook consta de un total de 784 publicaciones, que cubren el periodo de marzo de 2020 a enero de 2021 (coincidiendo con el periodo de impacto del COVID-19). La recogida de datos ha tenido en cuenta las siguientes variables:

1. Número de publicaciones mensuales.
2. Interacción entre los usuarios y la marca:
 - Comentarios
 - “Me gusta”
 - Número de veces que se comparte cada publicación

3. Publicaciones con o sin enlace.

4. Formato de publicaciones:

- Fotos
- Vídeos
- Imágenes

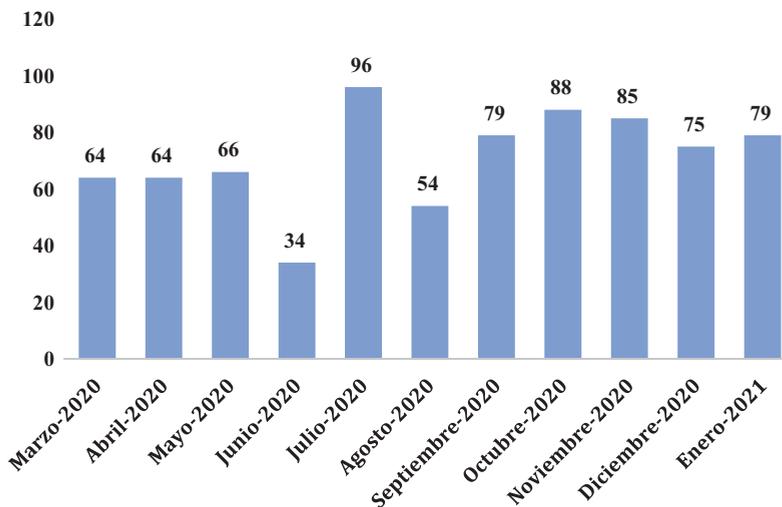
5. Temática:

- Producto
- Colección
- Ilustración
- *Fashion film*
- Promoción
- Boceto de diseño
- Conversación
- Otros

Tras elaborar el análisis de contenido, en las tablas 9 -13 podemos ver los resultados:

En primer lugar, se aprecia que Loewe publica contenidos con bastante frecuencia en Facebook (Tabla 9). Durante el periodo de análisis

Tabla 9. Número de publicaciones en Facebook



Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Interacción de usuarios con la marca

Mes	Número de comentarios	Promedio del número de comentarios por post	Número de "me gusta"	Promedio del número de "me gusta" por post	Número de Veces que se comparte	Promedio de número de veces que se comparte por post
Marzo-2020	76	1.19	16,642	260	561	8.76
Abril-2020	220	3.44	16,936	264	835	13.00
Mayo-2020	125	1.89	19,273	292	566	8.57
Junio-2020	30	0.88	7,055	207	339	9.97
Julio-2020	84	0.88	17,688	184	700	7.29
Agosto-2020	66	1.22	16,273	301	302	5.59
Septiembre-2020	103	1.30	26,903	340	470	5.94
Octubre-2020	165	1.87	2,385	271	517	5.87
Noviembre-2020	72	0.84	23,032	271	398	4.68
Diciembre-2020	213	2.84	27,927	372	615	8.20
Enero-2021	267	3.37	23,304	295	837	10.50
Total	1,421	1.79	218,883	278	6,140	Promedio: 8.03

Fuente: elaboración propia

se encontró que generó un total de 784 publicaciones en Facebook desde marzo de 2020 hasta enero de 2021, con una media de 71 posts al mes, cifra muy superior a las publicaciones de YouTube. Destaca en particular el mes de junio de 2020 con un total de 96 publicaciones, seguido de octubre (88) y noviembre (85). Los dos meses con menos publicaciones fueron junio y agosto de 2020.

En cuanto a la interacción (Tabla 10) se pueden hacer tres observaciones: sobre el número de comentarios, el número de “me gusta” y el número de veces que se comparten las publicaciones.

En primer lugar, acerca del número de comentarios recibidos, se recibieron un total de 1,421 comentarios durante el período del estudio analizado, con un promedio de 1,792 comentarios para cada publicación. Entre ellos, enero de 2021 es el mes con más comentarios, con 267 seguido de 229 comentarios en marzo de 2020 y 213 en diciembre de 2020. En general, el número de comentarios ha ido en aumento desde junio del año pasado hasta la actualidad, lo que nos hace pensar en un incremento en la interactividad y el *engagement* entre los usuarios y la marca.

En segundo lugar, en relación con el número de los “me gusta” recibidos, se registraron un total de 218,883 “me gusta”, siendo diciembre (27,927) y septiembre (26,903) los meses con más “me gusta”, y junio el mes con menor número de “me gusta” (7,055). Además, observamos una coherencia numérica entre las publicaciones y sus interacciones. Junio de 2020 es el mes con menor porcentaje de interacción (menos comentarios y menos “me gusta”).

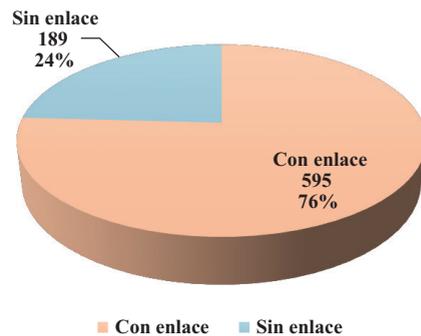
Posteriormente analizamos el número de veces que se compartieron las publicaciones (Tabla 11). Este indicador sirve para comprender la interacción entre los usuarios y las marcas, siendo enero de 2021 el más elevado con 837 veces, seguido

de abril de 2020 con 835 veces y de julio de 2020 con 700 veces.

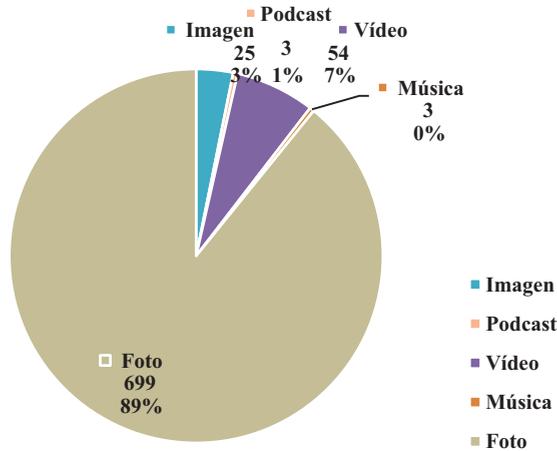
Encontramos que Loewe prefiere las publicaciones del tipo “textos escritos con imagen y enlace” (Tabla 12) ya que los enlaces han demostrado jugar un papel fundamental en las comunicaciones digitales. El 76% de las publicaciones agrega un enlace para hacer clic directamente en el sitio web oficial de Loewe o en la página web del contenido específico. El otro 24% de las publicaciones no contienen ningún enlace, sino que muestran el contenido en formato textual o texto con imágenes. Por otro lado, se observa que la incorporación de enlaces optimiza la experiencia del usuario, con el objetivo principal de orientar o conducir hacia un contenido de valor.

Los formatos de publicación en esta red social son de lo más variado (Tabla 12). El 89% se corresponden con fotos, algo que no es de extrañar, ya que a través de fotos llamativas de productos se pueden atraer las miradas de los usuarios;

Tabla 11. Número de publicaciones con enlace/sin enlace



Fuente: elaboración propia

Tabla 12. Formato de las publicaciones en Facebook

Fuente: elaboración propia

le siguen en importancia la producción de videos (7%), imagen o dibujo (3%) y en menor proporción, con un 1% son los *podcasts* y un 0.38% son la música.

Loewe presenta un gran rango de categorías en sus posts en Facebook (Tabla 13). Entre ellos, el contenido de la presentación de productos y el lanzamiento de colecciones representa la mayor proporción: 280 publicaciones estaban relacionadas con productos de la marca y 246 destinan a las colecciones, seguido de promoción (71) y eventos (46). El resto de post se reparten entre *show* (40), exposición (20), *fashion film* (17), conversación (13) y otros.

Unas publicaciones que llaman la atención en particular muestran como Loewe se suma a la confección de mascarillas y realiza una donación de 100,000 unidades a Cruz Roja (Figura 4). También colabora con una plataforma de protección a la infancia en el lanzamiento de una

serie de programas educativos. Ambas acciones manifiestan el compromiso de la marca y su cooperación con iniciativas sociales concretas.

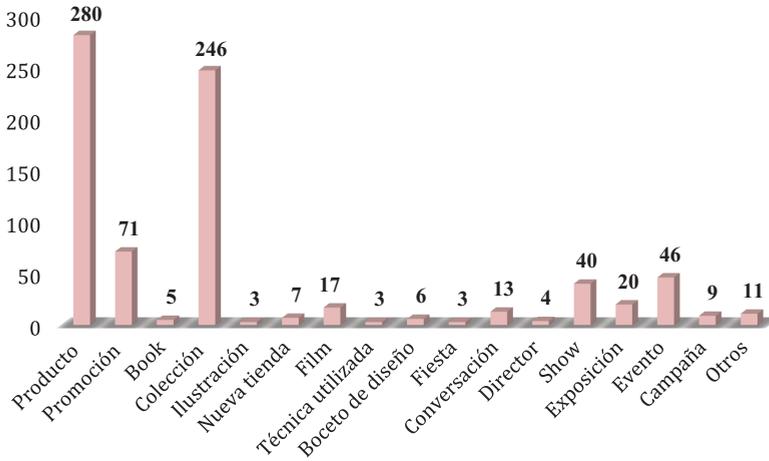
3.2 Las relaciones públicas como herramienta estratégica en la comunicación

3.2.1 Las colecciones limitadas

Para acercarse al grupo de los consumidores jóvenes, las marcas de moda colaboran con diseñadores y artistas de diferentes campos para lanzar productos de colecciones limitadas compartidas. Este tipo de colecciones combinadas es muy popular y exitosa en términos de ventas.

Durante la pandemia, Loewe ha lanzado varias series limitadas, y todas ellas han recibido una buena acogida, en particular la colección cápsula Loewe x Mi Vecino Totoro. Detrás de esta colaboración cuyo origen está en la película de animación japonesa de 1988 se esconde un potente

Tabla 13. Temática de las publicaciones en Facebook



Fuente: elaboración propia

Figura 4. Ejemplo de publicación en Facebook



Fuente: Facebook

mundo simbólico asociado con la naturaleza y la importancia de protegerla (LVMH, 2021).

Con un estilo muy japonés, naif y sentimental y muy alejado de la estética antropomórfica de *Walt Disney*, el director de *Mi vecino Totoro*, Hayao Miyazaki, se adapta a la percepción infantil de los problemas del mundo, y retrata a la naturaleza como una entidad protectora (Toh, 2021). En definitiva, esta cooperación con el Studio Ghibli logra alcanzar connotaciones más profundas y transmitir una sensación de responsabilidad social con el medio ambiente. Precisamente en ese momento Loewe fue consciente de la necesidad de no enfatizar el valor de la posesión y disfrute de bienes de lujo, sino la construcción de una marca comprometida y responsable con la protección del medio ambiente. Esta idea, confirmada en una entrevista a Jonathan Anderson en *Vogue*, recalca el poder de resiliencia de la fantasía infantil, así como la esperanza en la fuerza sanadora de la naturaleza (Bobb, 2021). En este momento especial, la marca decidió utilizar toda la energía y simbolismo de las metáforas culturales para mostrar su compromiso emocional durante la crisis sanitaria mundial. Como se puede observar, esta colección no es tan solo una actividad comercial, sino que pretende ir más lejos a través de la creación de obras de arte que ayudan a equilibrar interiormente a las personas.

Al mismo tiempo, la venta de productos puso de manifiesto el éxito de esta estrategia de marketing en redes sociales (Instagram, YouTube y Facebook) y en la web oficial los productos se agotaron.

3.2.2 Desfiles de moda y ferias

El desfile es el evento por excelencia de comunicación para las marcas de moda, además de un medio de promoción, puesto que su objetivo final es el de generar en los compradores el deseo de

adquirir las prendas (Arriaga y Fondevila, 2009; Díaz Soloaga, 2014). Las restricciones impuestas por la crisis sanitaria del COVID-19 han obligado a las marcas de moda a realizar los desfiles a través de las técnicas digitales online (Espinosa Grau, 2020). Loewe, a diferencia de la mayoría, ha optado por abandonar incluso el concepto de desfile para buscar otras herramientas que reflejen los mismos sentimientos que anteriormente transmitían los desfiles.

Durante el periodo que analizamos, la marca lanzó tres presentaciones especiales: *Show-in-a-box*, *Show-on-the-wall* y *Show-in-a-book* para reemplazar los desfiles convencionales. Como primera respuesta a la pandemia, la colección masculina Loewe Primavera/Verano 2021 se presentó en forma de *Show-in-a-box*, dirigida creativamente por Jonathan Anderson y M/M Paris. Este nuevo modelo de desfile está inspirado en el concepto de museo portátil de *Box in a Suitcase* de Duchamp (Blanks, 2021). La exhibición del desfile tuvo lugar dentro de la caja y Jonathan Anderson lo transformó desde eventos de duración corta a obras de arte físicas que se pueden disfrutar en casa. Estas presentaciones del desfile son uno de los mejores ejemplos de la reinención de la pasarela frente a la crisis global provocada por el COVID-19.

Como se citó anteriormente el director creativo se propuso revitalizar la marca a través de una reinención de la artesanía, para lo que estableció la Fundación Loewe. En esta dirección, los nuevos desfiles parecen como una búsqueda constante del espíritu artesanal que define a la marca. En esta ocasión quienes realizan la actividad artesanal son los propios consumidores. Es a través de estas acciones como Jonathan Anderson está transformando gradualmente el sistema de referencias culturales de Loewe, puesto que, en su opinión, el gran desfile de moda ha muerto para

siempre y Loewe crea valor a través de diferentes prácticas que agregan valor a la marca (Gardetti, 2016). Siguiendo la manida sentencia de McLuhan, el medio es el mensaje (McLuhan, 2004) y para Anderson, el modo de presentación de esta serie gira en torno al hogar y a la vida cotidiana. De esa forma logra modificar la narrativa espacial de los desfiles de moda gracias al proceso de comunicación “material-imagen digital-material”. Este tipo de desfiles offline satisface la política de aislamiento durante la pandemia e igualmente elimina el sentimiento del nihilismo provocado por la tecnología de realidad virtual.

Además, este cambio de estrategia en la comunicación también representa la intención de Jonathan Anderson de humanizar las relaciones a través de publicaciones y otros medios y soportes tradicionales. En definitiva, busca una imagen de marca más cultural, desde su origen de la idea romántica hasta su ejecución y el efecto visual final. Este esfuerzo permite que la marca destaque durante la pandemia, al invertir en patrimonio cultural y estilo de vida, creando un nuevo sistema de valores para la marca.

4. Hallazgos

Como se ha explicado anteriormente esta investigación ha explorado las estrategias utilizadas por Loewe en su esfuerzo por reinventarse durante la pandemia y crear valor de marca.

Nos apoyamos en los siguientes resultados para observar que las herramientas digitales son fórmulas de comunicación muy efectivas y cercanas al consumidor, gracias a la publicación de un gran número de posts en Instagram, YouTube y Facebook:

1. El cambio de estrategia de comunicación iniciado por Loewe en el año 2014 con la incorporación de Jonathan Anderson, ha continuado en su misma línea durante la pandemia. En este tiempo, la marca ha reforzado el valor cultural a través del vínculo con artesanos, escritores, escultores, directores de cine, tanto de obras clásicas como contemporáneas. De esta manera, el vínculo entre la cultura, la sociedad y la moda toma fuerza, ya que se generan asociaciones positivas y de gran valor para la marca, gracias a la creación de diseños y la gestión estratégica de las comunicaciones de Anderson. Esto aporta beneficios para la marca: una creciente valoración de Loewe a través de la conexión emocional con sus usuarios de sus redes y los clientes de la marca.
2. El desfile de moda, el evento especial y las exposiciones son algunas de las actividades preferidas de Loewe, lo que le encuadra en las marcas de lujo con herencia, que continúan alimentando el vínculo con la alta cultura. Al mismo tiempo, confiando el recurso a conceptos innovadores que reinventan las herramientas tradicionales y usan el contenido para agregar valor a la marca, Loewe ha sabido reinventar las herramientas, sorprender con recursos poco previsibles y tener una actitud resiliente ante la amenaza que supuso la llegada de la COVID-19.
3. El uso del formato *short film* en las publicaciones en sus redes sociales está destinado a dar a conocer la marca. Loewe ha aprovechado este elemento audiovisual para dar a entender en poco tiempo lo que quiere transmitir y comunicar, en particular, el espíritu de la marca y sus valores.
4. Loewe da a conocer al público el proceso de elaboración artesanal de sus productos, y de esta manera añade el valor del talento de sus artesanos a la marca. La marca quiere poner de manifiesto su búsqueda constante de referencias, técnicas, artesanos y su contribución a la

- remodelación de la industria. Sin lugar a duda quiere ser percibida como una marca cultivada que protege y pone el acento en la artesanía.
5. Para Loewe el uso de *hashtag* desempeña una función de portavoz de la marca y redefine el modo en el que los consumidores interactúan con la marca. En sus comunicaciones diarias, para el lanzamiento de nuevos productos o como modo de atraer clientes potenciales, el uso de *hashtag* amplía el alcance de la marca y lo expande a nuevos territorios.
 6. La utilización de enlaces e hipervínculos refuerza la necesidad de la marca de crear comunidad e interactividad con sus consumidores, especialmente los jóvenes, acostumbrados al uso de las redes sociales y a la participación activa en la creación de valor para la marca. Estos recursos aumentan la visibilidad de los productos o contenidos y su uso en las redes sociales optimiza los motores de búsqueda y produce un mayor *engagement* con la audiencia.
 7. La marca hace un uso adecuado de los embajadores de marca como vía de recomendación y modo de construir la imagen de la marca en las redes sociales, principalmente a través de actores, artistas, diseñadores y modelos. Los embajadores de marca facilitan que la imagen de marca arraigue en los intereses culturales de los consumidores de la marca y usuarios de las redes.
 8. El lanzamiento de ediciones limitadas también es una de las actividades preferidas de Loewe, ofreciendo el producto exclusivo que está realzando la imagen de la marca. La marca ha comprobado que los productos de edición limitada son más valiosos que los ordinarios, generando un deseo de poseerlos, motivados por el principio de la escasez y la exclusividad, insertos en la propia naturaleza del lujo.
 9. La responsabilidad social como intangible capaz de crear valor de marca es imprescindible para Loewe: lo hace cuando asume la responsabilidad de fabricar mascarillas, apoya conceptos de protección ambiental y dona fondos para apoyar asociaciones de protección a la infancia. Indudablemente favorece para el establecimiento de una buena imagen de la propia marca, que se convertirá en activos intangibles y ventajas competitivas de la marca, y aportará beneficios potenciales a largo plazo. Como un nuevo contenido de la cultura corporativa, la responsabilidad social corporativa ha reformado e innovado los valores culturales de Loewe y promueve la construcción de la marca.

5. Conclusiones

El presente trabajo pone de manifiesto el valor de marca que puede aportar una sólida estrategia de comunicación digital. Los hallazgos encontrados permiten afirmar que las marcas de moda que buscan tener éxito deben proporcionar componentes innovadores para aumentar el valor de la marca y fomentar la lealtad de sus clientes.

Las marcas pueden emplear los nuevos escenarios digitales para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca por parte de los consumidores y de esta manera iniciar o mejorar las relaciones para crear valor.

En el caso analizado de Loewe la creación de valor nace de establecer un “ecosistema de sentido” cuyo centro está en la cultura: el objetivo está en asociar la marca a valores como artesanía, creatividad, manufactura, hecho a mano y originalidad, por mencionar solo algunos. De esta forma la marca busca identificar su personalidad con la de sus consumidores.

Destacamos que el VM parece tener una conexión directa con la estrategia de comunicación y

el conjunto de métodos o herramientas de los que se sirve en su aplicación: el uso de redes sociales, la renovación de desfiles y el nuevo uso de las ediciones limitadas, la creación de *engagement* de la marca a través de enlaces y *hashtag*, y la co-creación del consumidor. Todo ello contribuye a que la marca alcance su objetivo y logre redefinir su personalidad.

Podemos concluir que Loewe, aun habiendo sufrido el impacto de la COVID-19 como cualquier otra marca de moda, ha sabido aprovechar esta crisis para reinventarse y continuar en la vanguardia de este fenómeno social y cultural.

Atendiendo a las limitaciones de la investigación es necesario tener en cuenta que las marcas de moda tardan mucho en transformarse y reinventarse; para que finalmente suceda esa transformación debe existir un elemento poderoso que impulse el cambio. La investigación se limitó al análisis de los datos del año 2020 en comparación con los del 2019, lo que no termina de ser suficiente para apreciar con precisión los resultados del proceso de reinversión iniciado por Jonathan Anderson.

Sería recomendable que en futuras investigaciones se analice el proceso de co-creación de valor de marca a través de un cuestionario para lograr conclusiones más definitivas.

Bibliografía

Aaker, D. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. The Free Press.

Alonso González, M. (2015). Las redes sociales como canal de comunicación de las marcas de moda españolas: el caso de Zara, Mango y El Corte Inglés. *Index. comunicación: Revista Científica en el Ámbito de la Comunicación Aplicada*, 5(1), 77-105.

Arriaga, J. L. D. O. y Fondevila, J. F. (2009). La comunicación como herramienta estratégica en la industria de la moda. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (18), 1-30.

Bashir, A., Wen, J., Kim, E. y Morris, J. D. (2018). The role of consumer effect on visual social networking sites: How

consumers build brand relationships. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 39(2), 178-191.

Blanks, T. (2021). Jonathan Anderson's Radical Fashion Experiment Is Over (Almost). *BoF*, <https://www.businessoffashion.com/opinions/luxury/jonathan-andersons-radical-fashion-experiment-is-over-almost>

Bobb, Brooke. (2021). Jonathan Anderson on His Loewe x Totoro Capsule and Why We Need Imagination Now More Than Ever. *Vogue*, <https://www.vogue.com/article/jonathan-anderson-loewe-totoro-collaboration>

Davcik, N. S., Vinhas, d. S. y Hair, J. (2015). Towards a unified theory of brand equity: Conceptualizations, taxonomy and avenues for future research. *The Journal of Product and Brand Management*, 24(1), 3-17.

DeMers, J. (2014). Quality Over Quantity: The Overblown Importance of Likes and Followers. *Jayson DeMers*, <https://jaysondemers.medium.com/quality-over-quantity-the-overblown-importance-of-likes-and-followers-140a6349c195>

Díaz Soloaga, P. (2014). Comunicación y gestión de marcas de moda. *Editorial Gustavo Gili*.

Greenwood, D. (2019). How Jonathan Anderson transformed stuffy old Loewe into one of today's most exciting brands, *Highsnobiety*, <https://www.highsnobiety.com/p/loewe-jonathan-anderson/>

Fernández, M. V. y Martínez, M. E. J. (2016). Loewe, tradición en la imagen de la marca/Loewe, Tradition in Branding. *VISUAL REVIEW, International Visual Culture Review*, 3(1), 19-29.

Gardetti, M. A. (2016). Loewe: luxury and sustainable management. En *Handbook of sustainable luxury textiles and fashion* (pp. 1-16). Springer.

Espinosa Grau, A. (2020). La instagramización de los desfiles de moda en tiempos de hipermodernidad: era del directo y última temporada 2020. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 24(2), 110-128.

Huang, O. y Copeland, L. (2020). Gen Z, Instagram Influencers, and #OOTD Hashtags' Effect on Purchase Intention of Apparel *International Textile and Apparel Association Annual Conference Proceedings*, 77(1). doi: <https://doi.org/10.31274/itaa.11906>

Herrera González, Rafael e Hidalgo Nuchera, Antonio. (12-18 de octubre de 2017). *Dinámica de la gestión de la innovación en servicios y co-creación en empresas del sector economía digital*. XVII Congreso Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica ALTEC 2017, 12 al 18 de octubre de 2017, Ciudad de México.

- Iglesias, O., Markovic, S. y Rialp, J. (2019). How does sensory brand experience influence brand equity? Considering the roles of customer satisfaction, customer affective commitment, and employee empathy. *Journal of Business Research*, 96, 343-354.
- Ind, N. y Coates, N. (2013). The meanings of co-creation. *European business review*, 25(1), 86-95. <https://doi.org/10.1108/09555341311287754>
- Kaufmann, H. R., Loureiro, S. M. y Manarioti, A. (2016). Exploring behavioural branding, brand love and brand co-creation. *The Journal of Product and Brand Management*, 25(6), 516-526.
- Kim, Y. K. y Sullivan, P. (2019). Emotional branding speaks to consumers' heart: The case of fashion brands. *Fashion and Textiles*, 6(1), 1-16.
- LVMH. (2021). LOEWE x My Neighbor Totoro, a poetic and comforting collaboration. LVMH, <https://www.lvmh.com/news-documents/news/loewe-x-my-neighbor-totoro-a-poetic-and-comforting-collaboration/>
- McLuhan, M. y Fiore, Q. (2004). *El medio es el mensaje: un inventario de efectos*. Paidós.
- Moda.es (2014). Loewe cambia su imagen corporativa nueve meses después de fichar a Jonathan Anderson. *Modaes.es*, <https://www.modaes.es/empresa/loewe-cambia-su-imagen-corporativa-nueve-meses-despues-de-fichar-a-jonathan-anderson.html#:~:text=2014%20%E2%80%94%2010%3A48-,Loewe%20cambia%20su%20imagen%20corporativa%20nueve%20meses%20despu%C3%A9s%20de%20fichar,Loewe%20remodela%20su%20identidad%20corporativa.&text=Los%20paquetes%20tambi%C3%A9n%20han%20sido,los%20libros%20de%20una%20biblioteca%E2%80%9D>
- Velasco Molpeceres, A. M. (2021). Influencers, storytelling y emociones: marketing digital en el sector de las marcas de moda y el lujo. *Vivat Academia*, 154, 1-18. <https://doi.org/10.15178/va.2021.154.e1321>.
- Muñoz, Gemma y Diaz Soloaga, Paloma. (2020). Co-creación, contenido y comunidad: nuevas bases del engagement digital en marcas de cosmética. *En Comunicación y diversidad. Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC). Valencia, España, 28-30 de octubre*, pp. 319-330. EPI.
- Pérez Rufi, J. P. y Gómez Pérez, F. G. (2013). Nuevos formatos audiovisuales en Internet: cuando el usuario es quien innova. *En E. Mira Pastor y M.I. de Salas Nestares (Eds.), Prospectivas y tendencias para la comunicación en el siglo XXI* (pp. 167-187). CEU Ediciones.
- Roser, T., DeFillippi, R. y Samson, A. (2013). Managing your co-creation mix: co-creation ventures in distinctive contexts. *European business review*, 25(1), 20-41. <https://doi.org/10.1108/09555341311287727>
- Ruiz-Aguilar, M.A. y Avalos-Pelayo, R. (2020). Contenido generado por los usuarios, su relación con la personalidad de marca y el valor de marca. *index.comunicación*, 10(1), 125-147.
- Saravanakumar, M. y SuganthaLakshmi, T. (2012). Social media marketing. *Life science journal*, 9(4), 4444-4451.
- Saunila, M., Ukko, J. y Rantala, T. (2019). Value co-creation through digital service capabilities: the role of human factors. *Information Technology & People*, 32(3), 627-645. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2016-0224>
- Sokolova, K. y Kefi, H. (2020). Instagram and YouTube bloggers promote it, why should I buy? How credibility and parasocial interaction influence purchase intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49, 101742. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.011>
- Toh, C. (2021). The Aesthetics and Ethics of Hayao Miyazaki's Enchanted Forests. *Broad Street Humanities Review Volume IV, Nature*, 140.
- Torres, J. R., Gómez, C. I. H. y Báez, A. B. (2018). *Cultura digital y las nuevas políticas educativas*. Editorial GEDISA.
- Villarejo, A. F. (2002). Modelos multidimensionales para la medición del valor de marca. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3), 12-44.
- Welbourne, D. J. y Grant, W. J. (2016). Science communication on YouTube: Factors that affect channel and video popularity. *Public understanding of science*, 25(6), 706-718.