

"El marketing intercultural como estrategia de internacionalización: Expansión de la marca de moda colombiana Undergold en el mercado latinoamericano"

Juan Andrés Rivero Chacón

Trabajo de grado para optar el título de Profesional en Negocios Internacionales

Director

Freddy Alonso Aguillón Duarte

Magister En Gestión y Dirección de Proyectos

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2025

Dedicatoria

Este trabajo es el reflejo de años de esfuerzo, aprendizaje y dedicación, y deseo dedicarlo a quienes han sido mi fuente de inspiración y fortaleza en este camino académico y profesional.

A mi familia, por su amor incondicional y apoyo inquebrantable. A mis padres, quienes con su ejemplo de perseverancia y valores me han guiado en cada paso de mi vida. Gracias por creer en mí y brindarme las herramientas para alcanzar mis metas.

A mis docentes y mentores, cuya guía y conocimiento han sido esenciales en mi formación, en especial a aquellos que me motivaron a profundizar en el mundo del marketing intercultural y la internacionalización de negocios.

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a quienes hicieron posible este trabajo. A mi familia, por su apoyo incondicional y por ser mi mayor motivación. A mis docentes, especialmente a mi tutor, por su guía y valiosos consejos a lo largo de esta investigación.

Contenido

Introducción.....	10
1. El Marketing Intercultural Como Estrategia De Internacionalizacion: Expansion De La Marca De Moda Colombiana Undergold En El Mercado Latino Americano.....	14
1.1 Planteamiento del problema.....	14
1.2 Justificación.....	17
1.3 Objetivos	20
1.3.1 Objetivo general	20
1.3.2 Objetivos específicos.....	21
2. Marco referencial	21
2.1 Marco teórico	21
2.2 Marco conceptual	24
2.3 Marco legal.....	29
2.4 Estado del Arte.....	32
3. Método	35
4. Resultados.....	37
4.1 Principales factores culturales que influyen en el comportamiento del consumidor en el mercado latinoamericano.....	37
4.2 Estrategias de marketing intercultural utilizadas en la internacionalización de Undergold.....	59
4.3 Oportunidades y desafíos que enfrenta Undergold en su proceso de expansión internacional, considerando aspectos socioculturales, económicos y comerciales propios del mercado latinoamericano.....	78
5. Conclusiones	90

Referencias..... 92

Lista de figuras

Figura 1. <i>Porcentaje de consumidores con más atención al precio tras la pandemia</i>	14
Figura 2. <i>Comparación de alcance en Instagram.....</i>	55
Figura 3. <i>Consumidores por estrategias de marketing multicultural.....</i>	70
Figura 4. <i>Distribución estimada de las ventas de Undergold por canal.....</i>	74

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Indicadores culturales comparativos por país</i>	39
Tabla 2. <i>Comparativa general Undergold y marcas de moda colombiana.....</i>	53
Tabla 3. <i>Estrategias Comerciales y de Marketing Intercultural.....</i>	57
Tabla 4. <i>Estrategias de marketing intercultural de Undergold.....</i>	68
Tabla 7. <i>Plan de acción de estrategias en Perú.....</i>	85
Tabla 8. <i>Plan de acción de estrategias en Argentina.....</i>	88

Resumen

Undergold, una marca de moda colombiana no ha logrado consolidarse en mercados latinoamericanos debido a la falta de adaptación cultural en su estrategia de internacionalización. Identificar las barreras culturales y comerciales que obstaculizan la expansión de Undergold en América Latina y proponer estrategias de marketing intercultural para mejorar su posicionamiento regional. Se adoptó un enfoque de investigación mixto, realizando un análisis comparativo de mercado en varios países objetivo y recopilando datos cualitativos mediante entrevistas a expertos, integrando hallazgos cuantitativos y cualitativos. Se evidenciaron diferencias significativas en las preferencias, valores y comportamientos de compra de los consumidores latinoamericanos, lo que demuestra que la estrategia actual de Undergold no conecta con las particularidades culturales locales y confirma la presencia de barreras tanto culturales como comerciales. A partir de estos hallazgos, se proponen estrategias de marketing adaptadas a cada cultura como colaboraciones con influenciadores locales, mensajes adaptados al contexto local y ajustes en la oferta de productos destacando la importancia de la sensibilidad intercultural para el éxito de la expansión internacional de Undergold.

Palabras clave: marketing intercultural, internacionalización, Undergold, mercado latinoamericano, estrategias de marketing.

Abstract

Undergold, a Colombian fashion brand, has not yet achieved strong consolidation in Latin American markets due to the lack of cultural adaptation in its internationalization strategy. To identify the cultural and commercial barriers that hinder Under gold's expansion across Latin America and propose intercultural marketing strategies to improve its regional positioning. A mixed-method research approach was adopted, conducting a comparative market analysis in selected target countries and gathering qualitative data through expert interviews, integrating quantitative and qualitative findings. Significant differences were identified in consumer preferences, values, and purchasing behaviors across Latin America, highlighting that Under gold's current strategy does not effectively connect with local cultural particularities and confirming the existence of both cultural and commercial barriers. Based on these findings, marketing strategies adapted to each cultural context are proposed, including collaborations with local influencers, localized messaging, and product adjustments, emphasizing the importance of intercultural sensitivity for the successful international expansion of Undergold.

Keywords: intercultural marketing, internationalization, Undergold, Latin American market, marketing strategies.

Glosario

Globalización: Se refiere al proceso de integración creciente de las economías, mercados y culturas a nivel mundial, facilitado por los avances en comunicaciones y transporte. La globalización ha reducido barreras comerciales y permitido que las empresas operen internacionalmente con mayor facilidad, ampliando su alcance de mercado más allá de las fronteras nacionales. (J.D, 2018)

Marketing internacional: Es la aplicación de los principios y técnicas del marketing en más de un país. Implica la planificación y ejecución de actividades de marketing para mercados extranjeros, atendiendo diferencias en entornos económicos, legales y culturales. (Onkvisit, 2009)

Marketing intercultural: Hace referencia a las estrategias de marketing orientadas a audiencias de diferentes contextos culturales, adaptando los mensajes y productos a las particularidades de cada cultura. (Mariadoss, 2020)

Internacionalización: Es el proceso estratégico mediante el cual una empresa expande sus operaciones a mercados extranjeros de manera planificada. (Dowling, 2009)

Estrategia de entrada a mercados internacionales: Se refiere a la forma específica en que una empresa incursiona en un nuevo país o región, como exportación, franquicias o inversiones directas. (F.R, 1994)

Estandarización: En marketing internacional, la estandarización consiste en utilizar una misma estrategia comercial en todos los mercados globales, manteniendo uniformes el producto y la comunicación. (Levitt, 1983)

Adaptación cultural: Es el proceso de ajustar las estrategias de marketing a las particularidades culturales de cada mercado objetivo. (Digital, 2024)

Globalización: Fusión de "globalización" y "localización". Consiste en desarrollar una presencia global, pero ajustando productos y estrategias al contexto local. (Feathestone, 1995)

Ventaja competitiva. Es la característica que permite a una empresa superar a sus competidores, ya sea por precios bajos o por diferenciación significativa. (M.E, 1985)

Estrategia de marketing: Plan de acción para alcanzar objetivos comerciales, que implica la selección de mercados meta y combinación del marketing mix. (Kotler, 2017)

Segmentación de mercado: División de un mercado en grupos más pequeños con características o comportamientos similares. (Kotler, 2017)

Mercado objetivo: Segmento priorizado por la empresa para dirigir su oferta de productos o servicios. (Kotler, 2017)

Posicionamiento: Proceso mediante el cual una empresa busca ocupar un lugar distintivo en la mente del consumidor respecto a la competencia. (Kotler, 2017)

Marketing digital: Uso de canales digitales para ejecutar estrategias de marketing, incluyendo redes sociales, email y publicidad online. (Chaffey, 2019)

Identidad de marca: Conjunto de elementos que definen a una marca y permiten su diferenciación, como logo, colores, valores y personalidad. (Aaker, 1996)

Imagen de marca: Percepción que los consumidores tienen de una marca, basada en experiencias, asociaciones y emociones. (Kotler P. &., 2016)

Branding: Proceso de creación y gestión de marca para generar valor, reconocimiento y preferencia en el mercado. (Agencia Fisher, 2020)

Valor de marca: Valor intangible que una marca conocida aporta a un producto, basado en reconocimiento, lealtad y asociaciones positivas. (Keller, 2013)

Fidelidad de marca: Tendencia de los consumidores a preferir y recomprar una misma marca de forma continua. (Oliver, 1999)

Expansión de marca: Estrategias para llevar una marca a nuevas categorías o geografías, aprovechando su reputación existente. (Kapferer, 2012)

Consumidor latinoamericano: Perfil diverso, pero con características comunes de los compradores en América Latina, influenciado por lo digital y lo cultural. (Digital57., 2021)

Cultura de consumo: Conjunto de significados y prácticas culturales que definen cómo y por qué se consume. (de Souza Carvalho, 2021)

Influencia cultural: Efecto de la cultura en las decisiones, actitudes y comportamientos de compra de los consumidores. (Hofstede, 2011)

Comportamiento del consumidor: Estudio de los procesos de compra, uso y disposición de bienes por parte de individuos o grupos. (Solomon, 2020)

Moda urbana: Estilo de vestimenta influenciado por la cultura juvenil y urbana, asociado a la autoexpresión y el entorno citadino. (StudySmarter., 2023)

Introducción

La internacionalización de marcas de moda emergentes representa un desafío complejo que trasciende lo logístico y comercial, ya que exige adaptarse estratégicamente a las particularidades culturales de cada mercado. Estudios en marketing internacional muestran que ignorar las diferencias culturales puede conducir al fracaso de una expansión: se estima que cerca del 70% de las incursiones globales fracasan por desalineación cultural entre la marca y los consumidores locales (Vorecol Editorial Team., 2024). En América Latina, los consumidores otorgan gran importancia a que los productos reflejen su identidad cultural y valores locales (Aguilar, 2024). No basta con ofrecer prendas de calidad a buen precio; las marcas deben conectar con las preferencias y emociones del público regional para lograr aceptación. Uno de los desafíos más significativos en este proceso son las barreras lingüísticas y culturales, que dificultan la comunicación efectiva y la adaptación de los mensajes de marketing a cada país (Novalo, 2024). En este contexto, el marketing intercultural surge como una herramienta clave para tender puentes entre la propuesta de la marca y la diversidad de culturas en las que busca crecer.

La presente investigación se centra en la expansión de Undergold, una marca colombiana de moda urbana que ha intentado ingresar a diversos países latinoamericanos sin alcanzar el posicionamiento esperado. A pesar de haber impulsado estrategias promocionales apoyadas en figuras públicas y colaboraciones con artistas reconocidos de la región (por ejemplo, cantantes de reguetón como J Balvin y Karoll G han estado asociados a la marca (Fucsia, 2023) e incluso de debutar internacionalmente en eventos como el Fashion Week de México en 2018 (Fucsia, 2023), Undergold no ha logrado el impacto comercial previsto fuera de Colombia. Este resultado sugiere la presencia de barreras culturales y comerciales que han obstaculizado su consolidación regional. En concreto, la ausencia de un estudio detallado del consumidor latinoamericano en cuanto a

gustos, valores y hábitos de compra locales y la falta de estrategias de marketing intercultural adecuadas pueden haber influido de forma negativa. De hecho, un estudio de Nielsen reveló que 65% de los latinoamericanos prefieren marcas alineadas con sus valores y cultura, resaltando que una marca extranjera que no ajuste su mensaje a la idiosincrasia local difícilmente logrará la aceptación plena del público (Grupo Galana, 2023).

A partir de esta problemática, la pregunta de investigación que guía el estudio es: ¿Cuáles son las principales barreras culturales y comerciales que han impedido la expansión exitosa de Undergold en el mercado latinoamericano, y qué estrategias de marketing intercultural podrían implementarse para mejorar su posicionamiento en la región? La investigación se enfocará en el proceso de internacionalización de Undergold desde la perspectiva del marketing intercultural, con el fin de responder a dicha pregunta.

Este trabajo de grado se estructura en cinco capítulos que articulan de manera lógica el recorrido investigativo, desde el marco teórico hasta las conclusiones y recomendaciones. En el primer capítulo se presentan los fundamentos conceptuales y el planteamiento del problema, junto con los objetivos del estudio, centrado en la internacionalización de marcas de moda y el marketing intercultural. El segundo capítulo expone la metodología de enfoque mixto, describiendo las técnicas de recolección y análisis de datos, así como las consideraciones éticas. En el tercero, se analizan las características del mercado latinoamericano para Undergold, incluyendo aspectos socioculturales, económicos y barreras de entrada. El cuarto capítulo examina críticamente las estrategias de marketing de Undergold, comparándolas con otras marcas exitosas, y propone ajustes estratégicos basados en principios interculturales. Finalmente, el capítulo cinco sintetiza los hallazgos, evalúa la hipótesis y ofrece recomendaciones prácticas para la expansión regional de la marca, sugiriendo también líneas de investigación futura.

1. Marketing intercultural como estrategia de internacionalización: expansión de la marca de moda colombiana Undergold en el mercado latinoamericano.

1.1 Planteamiento del problema.

La internacionalización de marcas de moda emergentes es un proceso desafiante que va más allá de la simple exportación de productos. En el caso de Undergold sus intentos de expansión hacia mercados latinoamericanos no han alcanzado el reconocimiento ni las ventas esperadas. A pesar de implementar campañas promocionales con figuras públicas y de incursionar en países vecinos, la marca no ha logrado consolidarse. Esto sugiere que la estrategia utilizada hasta ahora no ha considerado plenamente la complejidad cultural y comercial de cada destino. En efecto, la moda es también una expresión cultural, por lo que ingresar a un nuevo mercado requiere algo más que replicar tácticas domésticas: demanda comprender y adaptarse a las particularidades del consumidor local. La capacidad de una empresa para examinar y ajustarse a los hábitos de consumo y formas de pensar de clientes en distintos países es un factor clave de éxito, por lo que resulta imprescindible tener en cuenta diferencias culturales, sociales, religiosas e incluso idiomáticas al buscar expandirse internacionalmente (Mesa, 2022). Omitir esta adaptación intercultural puede traducirse en malentendidos y choques culturales que obstaculicen la aceptación de la marca; por ejemplo, desconocer las costumbres o lenguaje locales puede generar conflictos y mis interpretaciones, dificultando la penetración en el mercado objetivo (Mesa, 2022).

Otro aspecto identificado es la falta de investigación de mercado rigurosa y datos estratégicos específicos de cada país objetivo. Hasta el momento, no se han realizado estudios sistemáticos que analicen con precisión la viabilidad de Undergold en distintos mercados de Latinoamérica. Variables clave como el poder adquisitivo de los consumidores, segmentaciones

demográficas o la percepción local hacia marcas emergentes no han sido exploradas a fondo, lo cual deja a la empresa navegando con incertidumbre. Sin esta información, resulta difícil determinar qué mercados ofrecen las mejores oportunidades o qué estrategias de posicionamiento serían más efectivas en cada contexto.

Asimismo, la estrategia de internacionalización de Undergold ha carecido de innovaciones tecnológicas que hoy son fundamentales para competir globalmente. La marca no ha incorporado herramientas avanzadas como el análisis de big data, la inteligencia artificial (IA) o estudios de neuromarketing en el diseño de sus campañas internacionales, a diferencia de otras empresas de moda que sí las aprovechan para afinar su llegada a nuevos públicos. En la era digital, el aprovechamiento de datos masivos permite obtener perfiles detallados de los consumidores y entender sus preferencias, lo que a su vez facilita personalizar la oferta y mejorar la efectividad de las campañas de marketing (Gianootti, 2023).

Además de los retos operativos propios de la empresa, se identifica un vacío en la literatura académica sobre internacionalización de marcas latinoamericanas emergentes. La mayoría de los estudios previos en marketing internacional y moda en Latinoamérica se han enfocado en grandes corporaciones con reconocimiento global, mientras que los desafíos particulares de las marcas de diseño emergentes de la región han recibido poca atención (Montero, 2021). Existe, por tanto, una brecha de conocimiento en cuanto a cómo una marca local en crecimiento, como Undergold, puede expandirse con éxito en mercados cercanos que comparten cierto parentesco cultural, pero mantienen diferencias significativas en gustos y comportamientos de compra. Abordar este vacío reviste interés científico, ya que aportaría evidencia desde economías emergentes y enriquecería la teoría de la internacionalización con perspectivas no centradas en multinacionales dominantes. En otras palabras, entender el caso de Undergold contribuirá al conocimiento sobre la

internacionalización de pequeñas marcas de moda, un fenómeno cada vez más relevante en la globalización, pero aún poco documentado en contextos latinoamericanos.

Frente a esta situación, el presente estudio se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las principales barreras culturales y comerciales que han impedido la expansión exitosa de Undergold en el mercado latinoamericano, y qué estrategias de marketing intercultural podrían implementarse para mejorar su posicionamiento regional? derivada de esta cuestión, la investigación busca no solo identificar obstáculos, sino también proponer soluciones. En primer lugar, se pretende generar un entendimiento profundo del comportamiento del consumidor latinoamericano en el sector moda, analizando factores socioculturales (valores, actitudes, hábitos de compra) y económicos que influyen en su relación con marcas extranjeras. Esto permitirá discernir por qué ciertas estrategias no han tenido el efecto deseado y cómo podrían reorientarse. En segundo lugar, con base en ese diagnóstico, se diseñarán estrategias de marketing intercultural innovadoras, adaptadas a las particularidades de cada mercado objetivo (por ejemplo, ajustando la comunicación de la marca a los códigos culturales locales, o seleccionando portafolios de productos alineados con las preferencias regionales). En tercer lugar, el estudio incorporará el diseño de herramientas de análisis de mercado más sofisticadas para Undergold, integrando variables estratégicas como segmentación demográfica, niveles de ingreso y percepciones de marca en cada país, de modo que la toma de decisiones sobre dónde y cómo expandirse esté sustentada en datos concretos.

En resumen, este planteamiento del problema subraya que la dificultad para la expansión internacional de Undergold no reside únicamente en factores comerciales tradicionales (como la logística o la financiación), sino en una combinación de barreras culturales y lagunas de información estratégica que han frenado su proyección regional. La relevancia de investigar este

caso es doble. Por un lado, a nivel académico se contribuirá a llenar un vacío en la literatura sobre internacionalización de marcas emergentes, ofreciendo un marco de referencia sobre cómo integrar el marketing intercultural en estrategias de expansión (conocimiento valioso que puede extrapolarse a otras empresas de características similares) (Montero, 2021).

1.2 Justificación.

La presente investigación surge de la necesidad de comprender y abordar las barreras culturales y comerciales que han impedido la expansión efectiva de Undergold en el mercado latinoamericano. A pesar de diversos esfuerzos incluyendo promociones con figuras públicas y la incursión en varios países la marca no ha logrado consolidarse ni alcanzar el impacto esperado. Se observa una falta de estudios detallados sobre el comportamiento del consumidor regional y una carencia de estrategias de marketing intercultural adaptadas a cada país, lo cual ha sido un obstáculo significativo en su internacionalización. Cabe recordar que la moda, en tanto expresión cultural, varía entre distintos mercados; por ello, es fundamental entender cómo los valores y hábitos de compra locales influyen en la percepción y aceptación de una marca emergente como Undergold (Lopez, 2024). Ignorar estas diferencias puede derivar en nistes comerciales, mientras que adaptar la estrategia a las particularidades culturales mejora la aceptación de la marca y construye conexiones más auténticas con los clientes (Lopez, 2024).

Desde una perspectiva conceptual y académica, este estudio es relevante porque amplía el conocimiento sobre la internacionalización de marcas emergentes en contextos culturales diversos, un fenómeno cada vez más importante en la era de la globalización. La literatura existente ha documentado principalmente la expansión de grandes multinacionales, pero ofrece menos información sobre los desafíos específicos que enfrentan las empresas latinoamericanas más

pequeñas y en crecimiento (Aguilera, 2017). América Latina, en particular, ha sido considerada una región sub investigada en materia de internacionalización, a pesar de su potencial para aportar perspectivas novedosas sobre cómo las empresas de mercados emergentes se expanden al exterior (Aguilera, 2017).

El aporte práctico de esta investigación es igualmente significativo. En el entorno empresarial, la internacionalización de marcas emergentes es un proceso complejo que exige un análisis minucioso de factores económicos, sociales y culturales de cada mercado. En el caso de Undergold, la ausencia de una estrategia estructurada basada en evidencia ha limitado sus posibilidades de éxito, evidenciando la necesidad de apoyarse en datos reales y métodos científicos para optimizar la toma de decisiones. La importancia de una aproximación data-driven se ha reconocido ampliamente en el marketing internacional contemporáneo, donde las decisiones informadas por big data e inteligencia de mercados pueden otorgar ventajas competitivas (Mudhol, 2024). Desde una perspectiva económica, resulta claro que la industria de la moda en América Latina posee un alto potencial de crecimiento y es un sector clave para las economías de la región. Esta industria tiene un valor de mercado estimado en 160.000 millones de dólares, lo que representa cerca del 10% del mercado mundial de la moda (Saygi, 2023) , y contribuye significativamente a la generación de empleo y al crecimiento económico en los países latinoamericanos (Jose Luis , 2024) .

Sin embargo, la falta de investigaciones sobre las preferencias del consumidor latinoamericano ha limitado las oportunidades de expansión de muchas marcas locales. Con este estudio se espera proporcionar información estratégica que facilite el acceso de Undergold (y de empresas similares) a nuevos mercados, promoviendo un crecimiento sostenible de las empresas emergentes del sector. Además, la incorporación de estrategias innovadoras como el uso de

inteligencia artificial y análisis de grandes volúmenes de datos (big data) para segmentar y entender a los consumidores representa una oportunidad para que las marcas latinoamericanas mejoren su competitividad en el ámbito global (Mudhol, 2024). Diversos estudios destacan que la analítica de datos a gran escala ya brinda a los mercadólogos internacionales insights accionables sobre preferencias y tendencias de consumo, permitiendo una segmentación más precisa y decisiones de marketing mejor fundamentadas (Mudhol, 2024). Las herramientas de inteligencia artificial (por ejemplo, algoritmos de machine learning y procesamiento del lenguaje natural) están facilitando la personalización de campañas y la automatización de procesos, lo que redundará en una mayor eficacia para atender las particularidades de cada mercado (Mudhol, 2024). Integrar estas tecnologías en la estrategia de Undergold podría abrir nuevos nichos, optimizar los esfuerzos promocionales y, en última instancia, potenciar el éxito de su internacionalización. En el plano personal y formativo, la realización de esta investigación supone una oportunidad invaluable. Este proyecto corresponde a mi trabajo de grado y constituye un requisito fundamental para culminar mi formación universitaria en Negocios Internacionales, por lo que lleva intrínseca una motivación académica personal. A lo largo de la carrera me he especializado en temas de internacionalización de empresas y marketing intercultural; aplicar estos conocimientos en un caso real como el de Undergold me permitirá consolidar lo aprendido y convertir la teoría en práctica. Además, dado que la expansión de negocios y el comportamiento del consumidor en diferentes culturas son áreas que siempre me han apasionado, este trabajo no solo me acerca a la obtención del título profesional, sino que también fortalece mis competencias en análisis de mercados y diseño de estrategias de expansión. En términos de desarrollo profesional, la experiencia adquirida sentará una base sólida para futuras oportunidades laborales en el ámbito del comercio internacional y el marketing, preparándome mejor para enfrentar desafíos similares en el mundo empresarial globalizado. Desde

una perspectiva científica y tecnológica, el estudio tiene el potencial de innovar en la forma en que las marcas emergentes abordan su proceso de internacionalización. Tradicionalmente, la investigación de mercados en la industria de la moda ha recurrido a metodologías convencionales (encuestas, grupos focales, análisis históricos, etc.), las cuales ofrecen información valiosa, pero a veces insuficiente para captar la complejidad del consumidor moderno. Con el avance de la digitalización, hoy se dispone de nuevas herramientas analíticas que permiten obtener una comprensión más profunda y precisa del comportamiento de los consumidores en cada país (Mudhol, 2024) El uso de técnicas como el análisis de big data, la inteligencia artificial o incluso el neuromarketing brinda la posibilidad de detectar patrones ocultos, preferencias emergentes y diferencias sutiles entre mercados, algo difícil de lograr con métodos tradicionales.

Al integrar estos enfoques vanguardistas, esta investigación busca generar insights más ricos que ayuden a Undergold a adaptar sus decisiones de marketing de manera informada. En el ámbito académico, el estudio enriquecerá la discusión sobre la internacionalización de empresas emergentes y el marketing intercultural, áreas en las que se necesita mayor evidencia aplicada. En el plano económico y social, facilitar la expansión de marcas emergentes puede traducirse en la creación de nuevas oportunidades de negocio y empleo, contribuyendo al desarrollo regional.

De hecho, esta investigación se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, en particular con el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) que promueve el crecimiento económico inclusivo, la productividad y el empleo pleno y decente para todos (Fondo ODS, 2024) y con el ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura) enfocado en impulsar la industrialización sostenible e inclusiva y fomentar la innovación en los países en desarrollo (wikipedia, 2024) .

1.3 Objetivos.

1.3.1 Objetivo general.

Analizar el proceso de expansión de la empresa colombiana Undergold en el mercado latinoamericano desde el enfoque del marketing intercultural.

1.3.2 Objetivos específicos.

Identificar los principales factores culturales que influyen en el comportamiento del consumidor en el mercado latinoamericano.

Examinar las estrategias de marketing intercultural utilizadas en la internacionalización de Undergold.

Analizar las oportunidades y desafíos que enfrenta Undergold en su proceso de expansión internacional, considerando aspectos socioculturales, económicos y comerciales propios del mercado latinoamericano.

2. Marco referencial.

2.1 Marco teórico.

El presente estudio se fundamenta en las teorías del marketing y, más específicamente, en las corrientes del marketing intercultural, reconociendo la creciente necesidad de comprender y adaptar las estrategias de mercado a las particularidades culturales de cada contexto. Este enfoque es crucial para la internacionalización exitosa de marcas, particularmente en la industria

de la moda, donde las sensibilidades culturales y las identidades locales juegan un papel preponderante.

Fundamentos del Marketing General y la Internacionalización: el marketing, en su esencia, busca identificar, anticipar y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de manera rentable. Sin embargo, este proceso se complejiza exponencialmente al trascender las fronteras nacionales. La internacionalización de una empresa implica enfrentar mercados con diferentes marcos legales, económicos y, lo más relevante para este estudio, culturales.

Tradicionalmente, las aproximaciones a la internacionalización han oscilado entre: la estandarización global y la adaptación local. Levitt (1983), propuso que la tecnología y la homogeneización de las necesidades conducirían a un mercado global estandarizado, donde las empresas más eficientes serían aquellas capaces de ofrecer productos universales a bajo costo. Desde esta perspectiva, las diferencias culturales serían secundarias o transitorias.

No obstante, la realidad del mercado ha demostrado que, si bien la globalización impulsa cierta convergencia, las preferencias nacionales y las particularidades culturales persisten e incluso se refuerzan, dando lugar a lo que Levitt mismo denominó "mercados étnicos" dentro del sistema globalizado. Esto nos lleva a la necesidad de considerar la perspectiva contingente, que sostiene que la estrategia óptima de marketing internacional es un balance entre estandarización y adaptación, determinado por las características del producto, el mercado y la empresa.

El marketing intercultural se define como la aplicación de principios de marketing que consideran y se adaptan a las diferencias culturales entre mercados. Su premisa central es que la cultura influye profundamente en el comportamiento del consumidor, las percepciones de valor, las decisiones de compra y la efectividad de las comunicaciones.

Las dimensiones culturales, popularizadas por investigadores como Geert Hofstede, ofrecen un marco conceptual para entender estas diferencias. Dimensiones como la distancia de poder, el individualismo vs. colectivismo, la masculinidad vs. feminidad, la aversión a la incertidumbre y la orientación a largo plazo, son herramientas teóricas que permiten a las empresas segmentar y diseñar estrategias de marketing más efectivas al comprender los valores subyacentes de cada sociedad. Por ejemplo, en culturas con alto colectivismo, los mensajes que resaltan el beneficio social o comunitario del producto pueden ser más efectivos, mientras que, en culturas con una fuerte orientación a largo plazo, se puede enfatizar la durabilidad o la responsabilidad ambiental (Khan et al., 2024).

Otro concepto clave en marketing intercultural es el efecto país de origen (COO - Country-of-Origin effect). Esta teoría postula que la percepción de los consumidores sobre un producto es influenciada por su país de fabricación o diseño. Las connotaciones asociadas a un país (calidad, prestigio, diseño, mano de obra) pueden generar tanto ventajas como desventajas competitivas. En el contexto de la moda, esto significa que una marca debe investigar cómo se percibe el "Made in Colombia" en cada mercado objetivo y adaptar su estrategia de marketing mix para capitalizar asociaciones positivas o mitigar las negativas (Vrontis et al., 2006).

Relacionado con el COO y crucial para el marketing intercultural es el etnocentrismo del consumidor. Esta teoría describe la creencia de que comprar productos extranjeros es incorrecto o inmoral, y que los productos nacionales son superiores. Sin embargo, investigaciones más recientes distinguen entre un etnocentrismo "duro" y uno "suave". El etnocentrismo suave (SET), que implica una preferencia por apoyar la economía local sin un rechazo absoluto a lo extranjero, es una fuerza importante para considerar en mercados como Latinoamérica. Esto sugiere que las marcas internacionales deben encontrar formas de apalancar afinidades regionales y resaltar sus

contribuciones locales (empleo, materias primas) para conectar con los consumidores (Aguilar-Rodríguez et al., 2025).

Finalmente, el marketing intercultural subraya la importancia de la adaptación de los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, plaza, promoción) a las particularidades culturales. Esto incluye no solo la traducción del lenguaje, sino la adaptación de símbolos, colores, diseños, estilos de comunicación y canales de distribución para resonar con los valores y gustos locales. La capacidad de una marca para integrar elementos culturales locales en su nombre y comunicación, por ejemplo, puede incrementar significativamente sus posibilidades de éxito (Farias, 2024). Casos como el de Zara demuestran que, incluso marcas globales, ajustan fuertemente su operación y merchandising visual al contexto local, comenzando su expansión en países culturalmente cercanos antes de aventurarse en mercados más distantes, validando así modelos como el de Uppsala de conocimiento/compromiso en la internacionalización (João et al., 2010).

El marketing intercultural no es simplemente traducir, sino entender y reinterpretar. Reconoce que, aunque existan tendencias globalizadas en industrias como la moda (Chandrakar, 2024), las decisiones de compra están profundamente arraigadas en valores, creencias y normas culturales (Jamalova, 2018). Este marco teórico, basado en la comprensión profunda de las diferencias culturales y sus implicaciones en el comportamiento del consumidor, es la base para diseñar estrategias de internacionalización que permitan a marcas como Undergold posicionarse exitosamente en otros mercados latinoamericanos, haciendo del componente cultural un eje estratégico clave.

2.2 Marco conceptual.

La Influencia de la Cultura en los Negocios y las Dimensiones Culturales de Hofstede: la cultura es un factor determinante en la configuración de las sociedades y, por extensión, en las dinámicas de los mercados y los negocios a nivel global. Diversos estudios han señalado que la cultura influye de manera significativa en las prácticas empresariales, el comportamiento del consumidor y la efectividad de las estrategias de marketing. Es innegable que las regiones y los países se distinguen por poseer diferentes aspectos culturales, lo que hace imperativo comprender estas particularidades al momento de operar en un contexto internacional.

En este sentido, existen varias propuestas teóricas que buscan categorizar y medir las diferencias culturales nacionales. Una de las más importantes y ampliamente reconocidas es el modelo de dimensiones de la cultura nacional desarrollado por Geert Hofstede (1991). Hofstede define una dimensión como un aspecto de una cultura que puede ser medido en relación con otras culturas, proporcionando un marco comparativo valioso.

Inicialmente, Hofstede (1980) identificó cuatro dimensiones fundamentales que explican las diferencias culturales entre países: Distancia de Poder (PDI), Aversión a la Incertidumbre (UAI), Individualismo (IDV) y Masculinidad (MAS). Posteriormente, una quinta dimensión, la Orientación de Largo Plazo (LTO), fue incorporada al modelo por Hofstede y Bond (1988), basándose en una propuesta de Bond et al. (1987). Es importante señalar que estudios independientes, como los de Bond et al. (1987), Fernández et al. (1997), Hoppe (1990), Ng et al. (1982) y Sondergaard (1994), han identificado dimensiones similares o robustas a las de Hofstede, validando la solidez de su tipología y su utilidad para entender las diferencias culturales (Lu et al., 1999).

A pesar de su vasta influencia y el gran número de citas en la literatura académica, el modelo de Hofstede no ha estado exento de críticas. Algunos autores han cuestionado la poca

información de los ítems que miden cada dimensión (Robinson, 1983), el posible sesgo de la muestra original compuesta únicamente por empleados de IBM (Jaeger, 1986), o que estas dimensiones se aplican a nivel nacional y no individual (Armstrong, 1996). No obstante, su relevancia es innegable, y si bien se han desarrollado otras dimensiones culturales (Hall, 1976; Trompenaars, 1994), las propuestas por Hofstede (2001) siguen siendo un pilar fundamental. A continuación, se describen las cinco dimensiones principales de la cultura nacional según Hofstede. Distancia de poder (Power Distance Index - PDI): la distancia de poder se define como el grado en el cual una sociedad acepta la distribución desigual de poder en sus instituciones y organizaciones (Hofstede, 1980, 1991, 2001; De Mooij y Hofstede, 2002). Las "instituciones" se refieren a elementos básicos de la sociedad como la familia o la comunidad, mientras que las "organizaciones" son los entornos laborales (Hofstede, 1991).

Un alto PDI indica que las desigualdades de poder y riqueza son consideradas aceptables dentro de la sociedad. En estas culturas, es más probable que exista un sistema jerárquico claro, con baja movilidad ascendente entre sus miembros, donde la gente acepta las diferencias en poder con mayor facilidad (Nakata y Sivakumar, 1996; Hofstede, 2001). Por el contrario, un bajo PDI caracteriza a sociedades que no promueven las diferencias de poder y riqueza entre individuos (Gómez-Mejía y Welbourne, 1991; Hofstede, 2001).

Aversión a la incertidumbre (Uncertainty Avoidance Index - UAI): la aversión a la incertidumbre se refiere al grado en que los miembros de una sociedad se sienten incómodos en situaciones no estructuradas, es decir, aquellas que son nuevas, desconocidas, sorprendentes o inusuales (Hofstede, 1980, 2001). El problema central de esta dimensión radica en cómo una sociedad intenta controlar lo incontrolable (Hofstede, 2001).

Un alto UAI indica que los ciudadanos de un país tienen una baja tolerancia hacia la incertidumbre y la ambigüedad. Esto se manifiesta en sociedades orientadas a las reglas, que establecen normas, leyes, regulaciones y controles para reducir el nivel de incertidumbre (Dawar et al., 1996; Hofstede, 2001). En estas culturas, la gente busca situaciones estructuradas y la predicción de eventos futuros es altamente valorada (Triandis, 2004). Por otro lado, un bajo UAI sugiere que la sociedad tiene una menor preocupación por la incertidumbre y la ambigüedad. Esto se traduce en una menor orientación a las reglas, una mayor aceptación del cambio, más tolerancia a opiniones y comportamientos alternativos, y una mayor disposición a asumir riesgos (Armstrong, 1996; Hofstede, 2001).

Individualismo (Individualism - IDV): la dimensión de individualismo se refiere al grado en que los individuos prefieren actuar como personas autónomas en lugar de como miembros de un grupo (Hofstede, 1994). Es decir, es la medida en que una sociedad valora los objetivos personales, la autonomía y la privacidad por encima de la lealtad al grupo, el compromiso con las normas grupales y las actividades colectivas, la cohesión social y la socialización intensa (Hofstede, 1980, 2001).

Un alto IDV indica que la individualidad y los derechos individuales son considerados supremos. Las sociedades individualistas tienden a creer que los intereses personales son más importantes que los intereses de grupo (Hofstede, 1984). Por el contrario, un bajo IDV caracteriza a sociedades de naturaleza más colectivista, con lazos cercanos entre los individuos. En culturas colectivistas, los individuos se mantienen emocionalmente más ligados a sus "grupos internos" (como la familia o amigos) y sus objetivos personales se alinean con los de estos grupos, priorizando su existencia continua (Nakata y Sivakumar, 1996; Swaidan y Hayes, 2005).

Cuando las necesidades individuales y de grupo entran en conflicto, se espera que el individuo renuncie a las suyas en favor del grupo (Ramamoorthy y Carroll, 1998).

Masculinidad (Masculinity - MAS): la dimensión de masculinidad se define como el grado en que valores como el asertividad, el desempeño, el éxito y la competición, tradicionalmente asociados con el rol masculino, prevalecen sobre valores como la calidad de vida, las relaciones personales, el servicio y la solidaridad, asociados con el rol femenino (Hofstede, 1994; 1985). Una sociedad más "masculina" (alto MAS) otorga mayor énfasis a la riqueza, el éxito, la ambición, los logros materiales y el asertividad. En contraste, una sociedad más "femenina" (bajo MAS) valora más a las personas, la ayuda mutua, la preservación del medio ambiente y la igualdad (Hofstede, 1980, 2001; Dawar et al., 1996). Metafóricamente, se dice que en una cultura "masculina" se "vive para trabajar", mientras que en una "femenina" se "trabaja para vivir" (Hofstede, 2001).

Orientación de largo plazo (Long-Term Orientation - LTO): la Orientación de largo Plazo se define como el grado en que los miembros de la sociedad aceptan postergar la gratificación de sus necesidades materiales, sociales y emocionales (Hofstede, 2001). Un alto LTO indica que la sociedad valora los compromisos a largo plazo, esperando recompensas futuras como resultado del trabajo y la perseverancia actuales (Swaidan y Hayes, 2005). Por el contrario, un bajo LTO significa que la sociedad no refuerza el concepto de orientación a largo plazo. En estas culturas, los cambios pueden ocurrir más rápidamente, ya que los compromisos a largo plazo no son impedimentos para la adaptación (Hofstede, 2001; Hofstede y Bond, 1988).

2.3 Estado del arte.

Fernández (2015) analizó las estrategias adoptadas por marcas de moda latinoamericanas para su entrada al mercado canadiense, con un énfasis particular en Toronto. Su estudio reveló la criticidad de la adaptación proactiva de la estructura organizacional, la identidad de marca (branding) y los canales de comunicación para alinearse con las expectativas culturales del nuevo mercado. Los hallazgos indicaron que las empresas con éxito no solo realizaron ajustes culturales, sino también estilísticos en sus colecciones y materiales de venta. Esta investigación es directamente relevante para la tesis, ya que proporciona un modelo empírico de cómo una marca de moda latinoamericana puede modular sus estrategias de marketing para penetrar efectivamente un mercado intercultural, ofreciendo lecciones concretas para la expansión de marcas colombianas.

Do Nascimento João et al (2010) ofrecieron un análisis detallado del proceso de internacionalización de Zara, una de las marcas de moda más influyentes globalmente, y su modelo de entrada progresiva a nuevos mercados. El estudio confirmó que Zara, a pesar de su escala global, aplica una combinación estratégica de estandarización en su logística (cadena de suministro ágil) y adaptación profunda en sus productos, colecciones y merchandising visual según las particularidades de cada país. Su éxito valida el modelo de Uppsala, que sugiere una expansión gradual a mercados culturalmente cercanos antes de aventurarse en otros más distantes, mitigando así riesgos interculturales. Este caso es un referente paradigmático para cualquier marca de moda colombiana, ilustrando cómo incluso los gigantes del sector priorizan la adaptación cultural y de la mezcla de marketing para lograr una expansión internacional sostenida.

Khan, Varaksina y Hinterhuber (2024) se adentraron en la influencia de las diferencias culturales en la disposición del consumidor a pagar más por moda sostenible, comparando

mercados clave como Italia (maduro) y Rusia (en desarrollo). Sus hallazgos fueron cruciales: la cultura no solo moldea la percepción del valor, sino que también define qué aspectos de la sostenibilidad son prioritarios. Por ejemplo, mientras en Italia el diseño y el origen ecológico eran valorados, en Rusia primaban el estatus y la durabilidad. Este estudio subraya la imperiosa necesidad de que las marcas de moda colombianas realicen una investigación cultural profunda para comprender los valores subyacentes de sus consumidores objetivo y adaptar sus mensajes de valor, estrategias de comunicación y políticas de precios para resonar auténticamente con cada mercado latinoamericano.

San Miguel y Torregrosa (2022) investigaron las estrategias de localización en el marketing de influencers de moda, identificando cómo las marcas adaptan sus colaboraciones a distintos contextos culturales. Su estudio reveló que el éxito de estas campañas radica en la capacidad de las marcas para localizar los mensajes y adaptar el estilo del influencers al público objetivo, lo que no solo mejora la aceptación del producto, sino que también refuerza el reconocimiento cultural. Para una marca de moda colombiana, esto significa que el uso estratégico de influencers locales que encarnen los valores y sensibilidades de cada país latinoamericano es una herramienta poderosa para construir conexiones emocionales auténticas y superar barreras culturales en la comunicación digital.

Hochreiter y Waldhauser (2014) exploraron el uso de métodos de data mining para analizar cómo las diferencias culturales se manifiestan en el marketing en redes sociales. Sus hallazgos demostraron que las preferencias culturales impactan directamente el tipo de contenido que resuena y se comparte en plataformas digitales. Para lograr una efectividad en el marketing digital, es fundamental ajustar el contenido visual, el tono y los mensajes a la cultura receptora. Esta investigación es altamente relevante para la estrategia digital de una marca como

Undergold, ya que destaca la necesidad de un enfoque diferenciado en sus campañas online para interactuar eficazmente con audiencias diversas en los mercados latinoamericanos, garantizando que el mensaje sea culturalmente apropiado y atractivo.

Chandrakar (2024) ofreció una revisión exhaustiva del impacto multidimensional de la globalización en la industria de la moda, abarcando desde el diseño hasta la comercialización. Si bien el estudio reconoce que la globalización ha facilitado la rápida difusión de tendencias, también alerta sobre el riesgo de una homogeneización cultural que podría diluir las identidades locales. La clave del éxito, según Chandrakar, reside en la capacidad de las marcas para equilibrar eficazmente los estándares globales con adaptaciones locales sensibles. Para una marca de moda colombiana, esto refuerza la necesidad estratégica de integrar elementos culturales auténticos de Colombia, mientras se adaptan matices para conectar con los mercados latinoamericanos, garantizando que la marca resuene sin perder su esencia.

2.4 Marco legal.

Marco legal del comercio electrónico en Colombia: el Marco Legal colombiano para el comercio electrónico se sustenta en leyes que reconocen la validez de las transacciones digitales, protegen al consumidor en línea y regulan la gestión de datos personales. La Ley 527 de 1999 estableció el reconocimiento jurídico de los mensajes de datos y la firma digital (DIAN, 2024). En efecto, esta norma afirma que un mensaje de datos (cualquier información transmitida electrónicamente) tiene plena fuerza legal y puede cumplir con los requisitos de forma escrita o firmada (DIAN, 2024). Además, los contratos celebrados mediante mensajes electrónicos son válidos; por ejemplo, el artículo 14 dispone que oferta y aceptación por medios electrónicos generan un contrato vinculante. Importante para una marca como Undergold, la Ley 527 equipara

la firma digital a la manuscrita, siempre que cumpla atributos de integridad y autenticidad. Esto da respaldo legal a facturas electrónicas y acuerdos en línea, facilitando la operación digital nacional e internacional de la marca.

Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor) en comercio electrónico: la ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor) incluyó un capítulo específico de comercio electrónico. Define el comercio electrónico como las operaciones mercantiles concertadas por mensajes de datos entre proveedores y consumidores. Esta ley impone a los proveedores que venden en línea obligaciones de transparencia y protección al consumidor.

Ley 1581 de 2012 (Protección de datos personales): la ley 1581 de 2012 establece el régimen general de protección de datos personales en Colombia. Su objeto es desarrollar el derecho constitucional de las personas a conocer, actualizar y rectificar sus datos en bases de datos. Se aplica a cualquier tratamiento de datos personales realizado en Colombia, y también a entidades extranjeras cuando atiendan el mercado colombiano o cooperen con normas internacionales. (DIAN, 2024). La Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) es la autoridad encargada de vigilar el cumplimiento de la ley. Esta entidad administra el Registro Nacional de Bases de Datos, donde se inscriben las bases de datos de los responsables, y puede imponer sanciones por incumplimientos.

3. Metodología

El presente estudio corresponde a una investigación aplicada cualitativa, ya que busca resolver un problema práctico de negocios (la internacionalización de una marca) más que generar teoría pura (Lauren Stewart, s.f.). Se adopta un enfoque metodológico Cualitativo, integrando elementos cualitativos según la clasificación de Hernández Sampieri. En términos de Hernández-

Sampieri et al. (2014), el enfoque cualitativo implica “un conjunto de procesos que se dirigen a la comprensión profunda de los fenómenos sociales y culturales, basándose en la observación e interpretación de significados” (BERTOMEU, 2017). Esto significa que la presente investigación se apoya en técnicas cualitativas como el análisis documental, la interpretación de contextos culturales y el estudio del comportamiento del consumidor desde una perspectiva interpretativa. A través de la comprensión de valores, símbolos, actitudes y narrativas presentes en cada cultura latinoamericana, se busca identificar cómo estas dimensiones influyen en la recepción de una marca como Undergold, permitiendo así diseñar estrategias de marketing intercultural que conecten auténticamente con cada entorno. En cuanto al alcance, la investigación es de tipo exploratorio-descriptivo. Un estudio exploratorio sirve para examinar un tema poco estudiado y familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos (Sampieri, 2006), mientras que un estudio descriptivo tiene por objetivo caracterizar en detalle un fenómeno, especificando sus propiedades y características importantes (Sampieri, 2006). Dado que el tema del marketing intercultural en la expansión de Undergold no ha sido abordado previamente de forma exhaustiva, se exploran nuevos datos e ideas; a la vez, se describen las características del sector moda y de los mercados objetivo para entender “cómo es y cómo se manifiesta” este fenómeno (Sampieri, 2006). Cabe señalar que estos alcances no son excluyentes en la práctica un estudio puede combinar alcances exploratorio y descriptivo simultáneamente (Sampieri, 2006) , lo cual ocurre en este trabajo.

Es importante aclarar que se trata de una investigación documental apoyada en fuentes secundarias, sin recolección de datos primarios de campo. La investigación documental se realiza a partir de información hallada en documentos de diversa índole (fuentes bibliográficas, hemerográficas, digitales, etc.) (Unam, 2012). En consecuencia, no se aplicarán encuestas,

entrevistas u observación directa; en lugar de ello, se recurrirá a datos ya publicados y registros existentes. Este enfoque responde a las indicaciones del asesor, enfatizando un análisis riguroso de información secundaria disponible, con apoyo en literatura académica y reportes especializados, en lugar de trabajo de campo propio. El diseño de esta investigación es no experimental y transeccional (transversal) de alcance descriptivo. Es no experimental porque no se manipulan deliberadamente variables independientes; los fenómenos se observarán tal como ocurren en su contexto natural. (Sampieri, 2010) No se realizará ningún experimento ni intervención, sino que se analizarán datos ya existentes sobre Undergold y el entorno de mercado (es decir, ex post facto, basándose en acontecimientos ya realizados (Sampieri, 2010).

Asimismo, el estudio es transversal, ya que la recolección y análisis de los datos se hará en un solo momento en el tiempo (Sampieri, 2010) . Se toma esencialmente una “fotografía” de la situación actual de la empresa y los mercados objetivo, describiendo las variables relevantes en el presente, más que examinarlas en múltiples momentos (no es un estudio longitudinal).

4. Resultados

4.1 Principales factores culturales que influyen en el comportamiento del consumidor en el mercado latinoamericano.

Para internacionalizar la marca Undergold en Sudamérica, es crucial comprender cómo la cultura moldea el comportamiento del consumidor en cada mercado objetivo. A continuación, se presentan los factores culturales clave valores sociales, identidad nacional, lenguaje y simbología, comportamiento de compra, rol de la moda y uso digital y un análisis comparativo entre Chile, México, Perú y Argentina. Esta sistematización se apoya en tendencias de la plataforma WGSN y

fuentes de mercados como Statista, ProColombia, CEPAL, informes de moda y estudios de marketing intercultural, para evidenciar qué hace único a cada mercado y cómo esas diferencias afectan la percepción de la moda urbana y las marcas extranjeras.

Valores sociales y estilo de vida: los cuatro países comparten rasgos latinoamericanos como la alta importancia de la familia, pero difieren en grados de colectivismo, jerarquía y otros valores. México y Perú se distinguen por culturas más colectivistas y jerárquicas: la familia es el núcleo fundamental y se valora la lealtad grupal y el respeto a la autoridad (Hofstede Insights, 2023). En México, “la familia es el aspecto más importante de la vida” (Cultural Atlas, 2023) y prevalece una estructura social tradicional; similarmente, en Perú el sentido comunitario y la influencia familiar son muy fuertes, arraigados en valores andinos de cooperación. Por contraste, Argentina y Chile presentan tendencias más individualistas y menos jerárquicas dentro de la región (The Culture Factor, 2025). Argentina es considerada el país más individualista de Latinoamérica (Hofstede Insights, 2023), resultado de su herencia europea e influencia de una amplia clase media urbana que fomenta la autonomía personal. Chile también muestra un individualismo moderado, aunque combinado con un respeto por la institucionalidad.

Estas diferencias se reflejan en indicadores culturales comparativos (Tabla 4). Por ejemplo, según la metodología de Hofstede, Argentina y Chile obtienen puntajes más altos en Individualismo (indicando mayor orientación al “yo”) y más bajos en Distancia al Poder (sociedades menos jerárquicas), mientras que México y Perú son más colectivistas y aceptan más la desigualdad de poder en las relaciones sociales (The Culture Factor, 2025). Además, México destaca por un índice altísimo de Indulgencia (97/100), lo que denota una cultura que favorece la gratificación de los deseos y la vida festiva, en tanto que Perú, con un índice de indulgencia más bajo (46), tiende a ser más reservado y disciplinado en la expresión de placeres (Hofstede Insights,

2023). Estos valores sociales influyen directamente en el consumo: en entornos colectivistas (Perú, México), las recomendaciones de la familia o el boca a boca comunitario pueden pesar más en la decisión de compra, mientras que en sociedades más individualistas (Chile, Argentina) el consumidor tiende a tomar decisiones más autónomas y basadas en preferencias personales.

Tabla 1. *Indicadores culturales comparativos por país*

Factor Cultural	Argentina	Chile	México	Perú
Distancia de Poder	49	63	81	64
Individualismo	46	49	34	20
Evitación de la incertidumbre	86	86	82	87
Indulgencia	62	68	97	46

Adaptado de: (valores de Hofstede: 0-100) (The Culture Factor, 2025)

En cuanto al estilo de vida, los valores sociales también se manifiestan en prioridades diarias y actitudes. En México, la sociedad presenta rasgos tradicionalistas fuertemente ligados a la fe católica y las celebraciones comunitarias; por ejemplo, las festividades como el Día de Muertos integran lo espiritual con la vida cotidiana y han moldeado una sensibilidad cultural hacia la simbología y el color, lo cual puede influir en las tendencias de moda (p. ej., gusto por motivos gráficos culturalmente resonantes). Perú combina un legado indígena andino con catolicismo; esto produce una población mayoritariamente conservadora en valores familiares y religiosos, donde el consumo tiende a ser prudente y moderado. En contraste, Argentina y Chile han experimentado mayores tasas de secularización y modernización en sus entornos urbanos. Argentina en particular valora el disfrute de la vida es famosa la cultura del ocio, el encuentro social en cafés, el fútbol y la moda nocturna reflejando su alta puntuación en indulgencia. Chile, aunque socialmente más

discreto y orientado a la vida familiar, muestra crecientes preocupaciones modernas (bienestar, equilibrio trabajo-vida) y un énfasis en la calidad de vida por encima del materialismo estridente, coherente con su orientación cultural más femenina (baja masculinidad en Hofstede, puntuación 28) que privilegia la cooperación y la modestia (The Culture Factor, 2025). Estos matices sugieren que, por ejemplo, campañas de marketing que apelen a la comunidad y la familia pueden tener gran eco en México y Perú, mientras que en Argentina una estrategia que enfatice la expresión individual y el disfrute podría conectar mejor con los consumidores locales.

Identidad nacional y símbolos culturales: aunque comparten un legado ibérico común, cada país tiene una identidad nacional única que influye en cómo percibe marcas extranjeras y modas globales. En las cuatro culturas existe un fuerte sentido de orgullo patrio: los consumidores valoran que las marcas reconozcan y respeten su herencia cultural. México exhibe una identidad nacional muy rica y consolidada; los símbolos nacionales (la Virgen de Guadalupe, la iconografía azteca/maya, el mariachi, los colores patrios) generan arraigo profundo. El consumidor mexicano tiende a conectar emocionalmente con marcas que incorporan símbolos auténticos de su cultura, por ejemplo, diseños inspirados en el arte popular o campañas publicitarias en torno a tradiciones como Día de Muertos, siempre que se haga de forma respetuosa y no estereotipada. Perú, por su parte, posee un orgullo cultural basado en la civilización incaica y sus tradiciones andinas: elementos como las figuras de Machu Picchu, textiles con patrones precolombinos o referencias a la gastronomía peruana (p. ej., la quinua, el ceviche) pueden servir como poderosos conectores culturales. Una marca de moda urbana extranjera que colabore con artesanos locales o incorpore motivos andinos podría ser vista positivamente en Perú, pues se percibiría un esfuerzo de adaptación a la identidad nacional.

En Chile, la identidad nacional ha sido históricamente más sobria y menos folclórica que en otros países latinoamericanos, pero no por ello menos orgullosa. Los chilenos valoran símbolos como la figura del huaso (vaquero del campo central), la cueca (baile nacional) y recientes movimientos culturales propios (por ejemplo, la poesía de Neruda o la tradición vinícola). Sin embargo, Chile se ha posicionado como un país bastante abierto a influencias globales, quizás por su estabilidad económica y alto nivel de desarrollo humano en la región. El consumidor chileno joven urbano puede identificarse como “ciudadano del mundo” a la par que chileno, por lo que aprecia marcas globales; aun así, responderá favorablemente a estrategias de marketing que reconozcan el contexto local (p. ej., campañas con modismos chilenos o referentes locales discretos). Argentina tiene una identidad nacional muy marcada por su historia inmigrante europea y sus logros culturales (tango, fútbol, literatura). El argentino promedio siente un gran orgullo por su estilo de vida argentino, desde el ritual del mate hasta la devoción futbolera por equipos locales. Esta fuerte identidad puede volver al consumidor exigente con las marcas extranjeras: espera calidad y estilo a la altura de su sofisticado mercado local (Buenos Aires es conocida como capital de la moda en la región) y valora cuando una marca reconoce hitos culturales (por ejemplo, campañas alusivas a la pasión por el fútbol o a iconos argentinos como el tango). Marcas internacionales exitosas en Argentina suelen adaptar su comunicación para alinearse con el sentido de excepcionalidad nacional que muchos argentinos sienten (López & García, 2022). Es decir, más que “latinoamericanos genéricos”, los argentinos quieren ser tratados en el marketing como argentinos, con sus gustos refinados y su humor local.

La identidad nacional actúa como filtro: los consumidores de cada país evalúan a las marcas foráneas según perciban o no afinidad y respeto por su cultura. Un estudio de ProColombia destaca

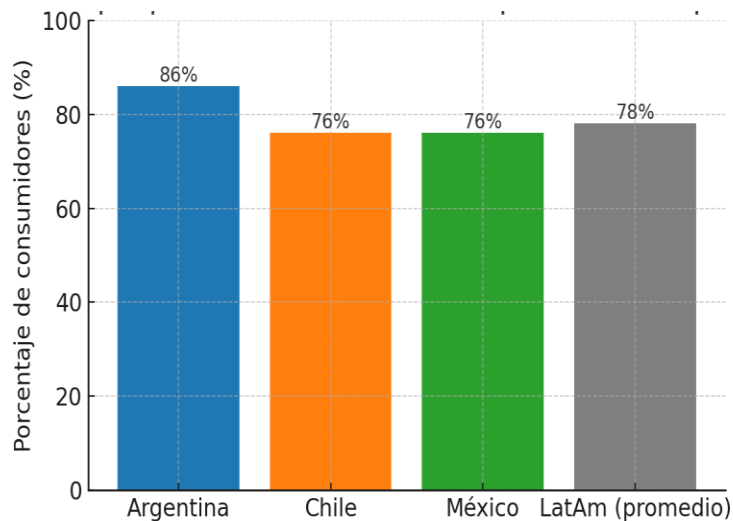
que las campañas interculturales más efectivas son aquellas que “localizan” la marca sin perder su esencia global (ProColombia, 2020).

Lenguaje y comunicación simbólica: el lenguaje tanto el idioma español con sus modismos regionales, como el lenguaje visual de símbolos y colores es otro factor cultural determinante en la estrategia de marketing. Si bien los cuatro países comparten el español, existen diferencias notables en expresiones coloquiales, humor y referencias culturales. Las campañas de comunicación deben adaptarse: palabras o slogans que funcionan en México (donde, por ejemplo, “padre” significa genial) podrían no tener sentido en Argentina (donde se diría “copado” o “buenísimo”). Un caso célebre es el de ciertas marcas cuyo nombre o lema tuvo que ajustarse en distintos mercados hispanos para evitar malentendidos (ejemplo hipotético: una marca urbana con el lema “Ponte chido” jerga mexicana necesitaría una traducción apropiada para Chile, quizá “Ponte bacán”, que tenga el mismo sentido de “cool”). El humor también es profundamente cultural: el consumidor argentino aprecia la ironía y el sarcasmo porteño, mientras que en México el humor puede incluir referencias al doble sentido picante, pero con cuidado de no ofender sensibilidades religiosas o tradicionales. Por ello, la localización de contenidos publicitarios es clave: muchas empresas globales trabajan con creativos locales para asegurarse de que su mensaje resuene en la jerga y simbología de cada país (Luna & Forquer, 2021).

A nivel visual, los colores y símbolos evocan distintas reacciones culturales. En México, colores vibrantes y contrastes fuertes se asocian con la alegría folklórica (influencia del arte popular y festividades como los alebrijes o calaveras de Día de Muertos). En Perú, tonos tierra y motivos geométricos pueden conectar con el legado andino, mientras que en Chile una estética más minimalista o con influencia europea puede percibirse como sofisticada dado el gusto local por la sencillez elegante. Argentina, con su influencia europea, suele apreciar diseños estilizados

y cosmopolitas; no obstante, símbolos nacionales como el sol incaico (de la bandera) o el celeste y blancos patrios también generan emoción en contextos deportivos o de festividad nacional. Una marca de moda urbana deberá manejar estos lenguajes simbólicos con autenticidad: evitar estereotipos (p.ej., no reducir México solo a sombreros de mariachi, lo cual sería simplista y hasta ofensivo) y más bien exaltar elementos culturales de forma contemporánea. Un ejemplo exitoso citado por WGSN es la colaboración de cierta marca global de streetwear con artesanos mexicanos para lanzar una línea con gráficos de lucha libre y arte callejero local, acompañada de storytelling sobre la cultura urbana de la Ciudad de México (WGSN, 2022).

Comportamiento de compra y criterios de decisión: los hábitos de compra del consumidor sudamericano están moldeados tanto por la cultura como por las condiciones económicas y de mercado de cada país. Un factor común postpandemia es una marcada sensibilidad al precio en toda la región, aunque con intensidades diferentes. Según una encuesta de Kantar, el 78% de los latinoamericanos presta ahora mayor atención a los precios que antes de la pandemia (Toro, 2021), indicativo de un consumidor más cauto y analítico. Argentina se destaca por la más alta proporción (86%) de consumidores para quienes el precio es fundamental, probablemente debido a su prolongada inestabilidad económica e inflación (Toro, 2025). En Chile y México, alrededor de 3 de cada 4 consumidores (76%) también priorizan el factor precio en sus decisiones (Toro, 2025). Esta tendencia se ilustra en la Figura 1, que muestra la proporción de consumidores post-COVID que enfatizan la búsqueda de precios bajos o promociones en Argentina, Chile y México (no se dispone de dato específico para Perú, pero se asume un patrón similar dado que el promedio regional es alto). La conclusión es que, si bien el poder adquisitivo y la cultura promocional varían, en todos estos mercados los consumidores comparan precios, buscan ofertas y son menos impulsivos que antes.

Figura 1. *Porcentaje de consumidores con más atención al precio tras la pandemia*

Adaptado de: Kantar, citado en Toro (2021).

Más allá del precio, existen particularidades en hábitos de compra. En Chile, estudios de Ipsos encuentran un consumidor muy pragmático y poco leal a marcas si no ofrecen una buena relación valor-precio: solo 2 de cada 10 chilenos se declara fiel a sus marcas independientemente del precio, mientras que un 60% decide sus compras principalmente según promociones y descuentos disponibles (Ipsos, 2024). Esto indica que en Chile la lealtad de marca se gana con esfuerzo y las empresas de moda deben mantener precios competitivos o valor agregado claro. México, aunque también sensible al precio, muestra en paralelo un énfasis en la conveniencia y experiencia de compra: durante la pandemia, los mexicanos privilegiaron tiendas de confianza y buenas experiencias de compra incluso si el costo era mayor (p. ej., prefirieron minoristas formales con protocolos sanitarios y surtido amplio) (Toro, 2025).

En Perú, el comportamiento de compra tradicionalmente ha sido muy racional y planificado, con alta valoración de la calidad y durabilidad debido a que el ingreso disponible es menor en promedio que en Chile o Argentina. Sin embargo, la irrupción de la moda fast fashion en la última década también ha influido en Perú: los consumidores jóvenes limeños hoy compran más ropa económica de tendencia, aunque la clase media emergente aún busca balancear precio con calidad. De hecho, un informe de McKinsey indica que el 85% de los consumidores latinoamericanos (incluyendo peruanos) priorizan el precio y la moda actual por sobre la durabilidad de una prenda (Rivas, 2025). Esta mentalidad refuerza ciclos de compra acelerados donde la ropa se reemplaza rápidamente, lo que implica que en mercados como Perú y México la moda urbana asequible y de tendencia tiene mucho arrastre (Rivas, 2025). Argentina, por otro lado, tiene un mercado de moda más maduro: hay un segmento de consumidores sofisticados que aprecia la calidad, diseño y exclusividad, dispuesto a invertir en prendas de marcas nacionales o importadas pese al precio, conviviendo con otro segmento que, presionado por la pérdida de poder adquisitivo, migra a opciones más baratas. En el contexto actual de Argentina (inflación de dos dígitos altos), se ha observado tanto un auge de la compra en promociones o liquidaciones como un fenómeno de “trade down” (consumidores de marcas premium pasando a segundas marcas). Para Undergold, será importante en Argentina ofrecer una propuesta de valor clara: calidad urbana premium alineada al gusto local, pero quizá estrategias creativas de financiación o ediciones limitadas que generen deseo antes que competir en precio bajo.

Otro aspecto del comportamiento es la prueba de marcas nuevas vs. lealtad. Durante la crisis del 2020, un 75% de los consumidores globales probó nuevas tiendas o marcas (Buzasi, 2024), y Latinoamérica no fue la excepción. Muchos consumidores latinoamericanos dieron oportunidad a marcas locales emergentes (p. ej., emprendimientos de moda urbana nacional) como

forma de apoyar la economía doméstica en la pandemia. De hecho, 66% de los consumidores en la región afirmó que es importante apoyar al comercio local (Toro, 2025) . En línea con esto, WGSN reportó que 64% de los encuestados globales dijo haber comprado más productos locales desde el inicio de la pandemia para apoyar a su comunidad. Esto implica que, aunque Undergold será una marca extranjera en estos mercados, deberá comunicar valores de responsabilidad social y cercanía a la comunidad local para ganarse la confianza de los consumidores, quienes aprecian la contribución al desarrollo local. Por ejemplo, iniciativas como emplear materiales o mano de obra local, o colaborar con diseñadores locales, pueden transformar la percepción de Undergold de “foránea” a “parte de la comunidad”, capitalizando esa tendencia de consumo consciente. Al mismo tiempo, la relativa apertura a nuevas marcas postpandemia significa que los consumidores están dispuestos a experimentar con propuestas novedosas si éstas satisfacen sus criterios (precio, estilo, valores). La clave será entonces entender esos criterios específicos por país y segmento.

Rol de la moda y percepción de la moda urbana: la moda ocupa un rol social y simbólico distinto en cada país, lo cual influye en cómo es percibida la moda urbana (streetwear) y, por extensión, la marca Undergold. En términos generales, la moda en Latinoamérica se asocia tanto a estatus como a expresión personal, pero la balanza entre estos aspectos varía culturalmente. México tiene un mercado de moda dinámico donde coexiste una alta costura local e internacional con una vibrante cultura streetwear influenciada por Estados Unidos. Para muchos consumidores mexicanos jóvenes, la moda urbana (sneakers, gorras, ropa deportiva de calle) es un símbolo de pertenencia a la cultura global juvenil y una forma de expresar identidad moderna sin renunciar a sus raíces. Las marcas de moda urbana internacionales son bien recibidas, especialmente si están de moda globalmente, aunque el consumidor mexicano también muestra orgullo cuando una marca local triunfa. Por ejemplo, la aceptación de Undergold en México podría beneficiarse del efecto

“halo” que tiene la cercanía cultural con tendencias de Los Ángeles o Nueva York –los jóvenes mexicanos siguen de cerca a iconos del hip-hop, skaters y celebridades urbanas–, siempre y cuando Undergold también dialogue con estéticas o narrativas a las que el mexicano promedio esté habituado (colores cálidos, referencias pop latinas, etc.).

En Perú, el rol de la moda históricamente fue más funcional y de estatus en ocasiones formales, pero está cambiando. La moda urbana y el estilo casual han crecido con la influencia global: las nuevas generaciones en Lima y otras ciudades ven la ropa urbana como parte de un estilo de vida cosmopolita. No obstante, fuera de los núcleos urbanos o en generaciones mayores, puede haber cierto recelo a las modas “estridentes”. La sociedad peruana tiende a ser más conservadora en vestir en entornos formales, privilegiando la pulcritud y sobriedad; por eso, la moda urbana (asociada a grafitis, música hip-hop o reggaetón) al principio era vista como contracultural. Hoy esa percepción se suaviza gracias a la popularización global: por ejemplo, la masificación de zapatillas deportivas y poleras (sudaderas) como atuendo diario aceptado. De acuerdo con un estudio de Euromonitor, en Perú el casualwear y sportswear han tenido crecimientos anuales superiores al 10% en los últimos años, reflejando que la comodidad y la moda juvenil ganan terreno (Euromonitor, 2023).

Chile presenta un caso interesante: sus consumidores han sido relativamente conservadores en la moda, privilegiando calidad y utilidad sobre tendencias pasajeras. El mercado chileno de indumentaria en la última década ha sido dominado por retailers y grandes tiendas que ofrecen moda a precio asequible, y los chilenos desarrollaron una afinidad por marcas de fast fashion extranjeras (por ejemplo, Zara, H&M) que les traen tendencias globales. La moda urbana, específicamente, ha crecido de la mano de la cultura juvenil del skate y el hip-hop chileno (que tiene exponentes notables), pero aún no es completamente mainstream fuera de círculos de

millennials y centennials. Para muchos chilenos adultos, la moda cumple un rol más bien práctico y de presentación personal básica. Sin embargo, la generación joven y conectada (que consume Instagram, TikTok) sí ve la moda como expresión personal. Chile al ser un país de alta penetración digital (74% de la población en redes sociales (Kemp, 2025) está expuesto a tendencias de streetwear global rápidamente. Marcas deportivas como Nike o Adidas son muy populares y han allanado el camino para la aceptación de la estética urbana. Una marca nueva como Undergold necesitará apalancarse en esa normalización de la moda casual, probablemente entrando primero vía canales digitales y construyendo una imagen de marca moderna y confiable (los chilenos confían en marcas establecidas; siendo Undergold nueva para ellos, deberá generar confianza con calidad consistente, buenas reseñas y quizás asociación con figuras locales del deporte o música urbana chilena). En resumen, en Chile la moda urbana está en auge, pero el rol principal de la moda sigue siendo moderado: los consumidores buscan verse bien, pero tienden a evitar lo demasiado extravagante. Por lo tanto, Undergold podría enfatizar su estilo urbano de manera versátil y combinable, mostrando cómo sus prendas pueden integrarse al guardarropa diario sin dejar de ser estilogas. En Argentina, la moda tiene un rol muy destacado en la sociedad, especialmente en las ciudades grandes. Buenos Aires es reconocida por su escena de moda vanguardista, donde convergen influencias europeas y latinas. Para muchos argentinos, la forma de vestir es una declaración de identidad y estatus cultural. Históricamente, Argentina ha sido líder regional en alta moda (diseñadores locales reconocidos) y también en la adopción temprana de tendencias internacionales. La moda urbana en Argentina ya está bastante arraigada: desde los años '90 con la cultura del skate en Buenos Aires hasta hoy con la popularidad del trap y la estética deportiva, el streetwear es parte del estilo de vida de muchos jóvenes argentinos. Además, la informalidad elegante combinaciones de prendas cómodas con toques de diseño es característica

del estilo porteño actual. Los consumidores argentinos suelen ser más exigentes en cuanto a diseño y calidad; aprecian la originalidad. Una marca de streetwear extranjera será evaluada no solo por su “fama” sino por si realmente aporta algo novedoso o mejor que lo local. Sin embargo, el atractivo de lo extranjero sigue siendo fuerte en ciertos segmentos: por ejemplo, las clases altas o aspiracionales valoran tener marcas internacionales exclusivas que no todos puedan obtener (esto pese a trabas de importación; muchos viajan o compran online para conseguirlas).

Finalmente, en todos los países el consumo de moda se entrelaza con aspiraciones socioeconómicas y valores culturales. Por ejemplo, una investigación de The Business of Fashion encontró que tras la pandemia el 86% de los latinoamericanos quiere un mundo de la moda más sostenible y equitativo en lugar de volver al modelo anterior (Buzasi, 2024) . Esto indica una creciente conciencia sobre el impacto social de la moda. El rol de la moda ya no es solo estético; también es ético. Marcas como Undergold necesitan mostrar alineación con estos valores (producción ética, mensajes de inclusión) para ser plenamente aceptadas, sobre todo entre consumidores jóvenes educados en Chile y Argentina que están atentos a la responsabilidad social corporativa. En México y Perú, aunque el factor sostenible empieza a cobrar relevancia, el precio y la tendencia siguen dominando la decisión (recordemos el 85% que prioriza precio/tendencia sobre durabilidad (Rivas, 2025) .

Uso de canales digitales y comportamiento online: el uso de tecnología y canales digitales es otro factor cultural y práctico que influye notablemente en el comportamiento del consumidor sudamericano. La región ha experimentado un boom digital en los últimos años, con una adopción acelerada de Internet, redes sociales y comercio electrónico, aunque con diferencias en penetración y preferencias por país. Los cuatro mercados analizados están entre los más conectados de Latinoamérica: alrededor de 70–75% de su población usa redes sociales activamente

(DataReportal, 2025), lo cual significa que la comunicación de marca digital y el e-commerce serán pilares en la internacionalización de Undergold. En enero de 2025, por ejemplo, Chile contaba con 14,8 millones de usuarios de redes sociales (74,7% de su población) y México con 93 millones (70,7% de su población) (Kemp, 2025). Argentina y Perú presentaban tasas similares, en torno al 70%. Esta amplia conectividad se traduce en que el marketing digital (Instagram, Facebook, TikTok) puede lograr un alcance masivo y segmentado de consumidores jóvenes de moda en todos estos países.

Los hábitos digitales presentan matices culturales: en México, el uso de smartphones domina la interacción online. México fue uno de los primeros mercados latinoamericanos donde las compras por dispositivo móvil superaron a las de escritorio (Releaase, 2020) lo que indica que una experiencia móvil optimizada (sitio web responsive, presencia en apps/pop-ups de compra) es imprescindible. Además, métodos de pago locales como OXXO (pagos en efectivo para compras en línea) siguen siendo populares (Releaase, 2020), reflejando tanto la creatividad del consumidor mexicano para participar en e-commerce sin bancarización completa, como cierta desconfianza tradicional hacia pagos en línea que se ha ido superando gradualmente. Chile y Argentina tienen ecosistemas digitales más bancarizados; el chileno, por ejemplo, confía en tarjetas de crédito y en sistemas de pago online y ha adoptado rápidamente billeteras electrónicas locales (como Mercado Pago). En Argentina, a pesar de la crisis, el comercio electrónico creció 25% en 2020 y sigue en alza (Releaase, 2020) impulsado en parte por la necesidad ante confinamientos y también por la búsqueda de precios competitivos online. Muchos argentinos comparan precios en línea y usan redes sociales para descubrir marcas (el social selling vía Instagram es común).

Perú tenía antes de 2020 un rezago en comercio electrónico, pero la pandemia forzó a muchos consumidores a habituarse a compras en línea, acelerando su adopción. Un informe de

CEPAL destaca que en América Latina el tráfico a plataformas de e-commerce se concentra abrumadoramente en seis países: Brasil, México, Argentina, Chile, Colombia y Perú, que en conjunto representan 97% del tráfico regional (Observatorio De Desarrollo Digital Naciones Unidas, 2020). Esto confirma que Perú ya se cuenta entre los mercados de comercio electrónico más activos de la región, junto con los otros tres analizados. No obstante, los peruanos aún combinan canales: por ejemplo, es común investigar productos en redes sociales o webs, pero concretar la compra en tiendas físicas (webrooming), debido a hábitos de verificación presencial de calidad. Para Undergold, una estrategia omnicanal (integrando redes sociales, e-commerce y eventualmente presencia en tiendas multimarca físicas) se adapta bien al comportamiento de estos consumidores digitales-analógicos. En cuanto a redes sociales específicas: Facebook sigue siendo la plataforma con mayor alcance general (más del 80% de los usuarios de internet en estos países la utilizan), pero Instagram y TikTok son sumamente influyentes en moda para el segmento joven. México y Argentina figuran entre los mayores públicos de Instagram en la región (49 millones y 28 millones de usuarios respectivamente en 2024, según Statista) (Statista, 2025).

El marketing de influencia merece mención: en estos mercados, las recomendaciones de personas influyentes locales (y nano-influencers) tienen gran peso. Por ejemplo, en México un outfit mostrado por un cantante de urbano famoso puede disparar la demanda de esa prenda; en Argentina, los futbolistas y artistas urbanos (ej. de la movida freestyle rap) son trendsetters para la moda street. WGSN señala que las marcas deben “crear conexiones profundas” con los consumidores digitales entendiendo sus pasiones comunitarias (WGSN, 2024).

El canal digital también facilita la entrada de marcas extranjeras sin necesidad inmediata de tiendas físicas. Estrategias direct-to-consumer mediante plataformas en línea pueden funcionar bien inicialmente. No obstante, hay que superar barreras como la logística (envíos internacionales,

aduanas): los consumidores sudamericanos aprecian los envíos rápidos y económicos. Asociarse con marketplaces regionales (Amazon México, Mercado Libre que opera fuertemente en Argentina, Chile y Perú) puede brindar infraestructura y confianza. De hecho, Mercado Libre es uno de los sitios más visitados en todos estos países y ha sido puerta de entrada para muchas pymes internacionales.

Undergold versus Competidores del Sector Moda: para dimensionar la posición competitiva de Undergold, se compara a continuación con otras empresas destacadas de la moda colombiana y latinoamericana. Se analizan sus ventajas competitivas y factores diferenciadores clave. En el segmento streetwear colombiano, el competidor más directo es True, marca paísa fundada por Daniela y Pablo Valencia, contemporánea a Undergold y de enfoque similar (moda urbana juvenil).

Tabla 2. *Comparativa general de Undergold y otras marcas de moda colombianas*

Aspecto	Undergold (Colombia)	True (Colombia)	Studio F (Colombia)
Año de fundación	2016 (Medellín) Fundadores: Mateo y Simón Bermúdez (Undergold, 2025)	2017 (Medellín) Fundadores: Daniela y Pablo Valencia (True, 2025)	1994 (Cali) Grupo familiar STF
Propuesta de valor	Streetwear “luxury” con concepto espiritual; diseños futuristas y materiales premium (Undergold, 2025). Enfocado a nicho vanguardista.	Streetwear lifestyle con énfasis en libertad de expresión; básicos athleisure y prendas sin género para el día a día (Litman, 2023) Orientado a mercado amplio juven.	Moda femenina fast-fashion adaptada al gusto latino (apodada el “Mango colombiano”) (Bertero, 2018)Amplio catálogo casual, de oficina y fiesta.
Talla de la empresa	50 empleados (PyME) Producción	65 empleados (2022) Producción	4000 empleados (Grupo STF).

Aspecto	Undergold (Colombia)	True (Colombia)	Studio F (Colombia)
	local en series limitadas. (Linkedin, s.f.)	local; alianzas con proveedores (ej. calzado con Rider) (Litman, 2023)	Producción en escala industrial (red de talleres propios y terceros).
Tiendas físicas	4 tiendas en Colombia (Bogotá, Medellín, Cali, Pereira) (Undergold, 2025) Sin tiendas propias fuera del país (venta internacional online).	4 tiendas en Colombia (Medellín, Bogotá, Cali, Bucaramanga) (True, 2025) (Litman, 2023)1 tienda pop-up en Ciudad de México (Azero, 2024) como primera incursión internacional.	430 tiendas en 8 países de Latinoamérica (Colombia, México, Chile, Panamá, Perú, Ecuador, Guatemala, Puerto Rico). Apertura en Europa (España) en 2023.
Distribución adicional	E-commerce propio con envíos internacionales; presencia en redes sociales. No maneja franquicias ni venta en retailers de terceros.	E-commerce propio global; sitio web dedicado para México (Azero, 2024) Colocación de producto en tienda departamental Falabella (Colombia) Evaluando expansión mediante tiendas temporales y colaboraciones.	Tiendas propias + corners en grandes almacenes. Franquicias en Centroamérica. E-commerce regional y marketplace propio.
Alianzas / Colaboraciones	Varias colaboraciones con celebridades y diseñadores: eg. The Shoe Surgeon (EE. UU.), participación en Mexico Fashion Week (Undergold, 2025) Embajadores musicales (J Balvin, etc.) como parte central de su marketing	Colaboraciones con marcas y retailers: colección cápsula con Rider (Brasil); colección con joyería Mercedes Salazar; colaboración con Falabella Su marketing se apoya más en comunidad de clientes que en celebridades específicas.	Colaboraciones puntuales con celebridades locales en campañas publicitarias. Licencias de marcas internacionales (ej: franquicia de Bath & Body Works en Colombia). Principal fortaleza en alianzas es su vínculo con el retail europeo para aprender de fast

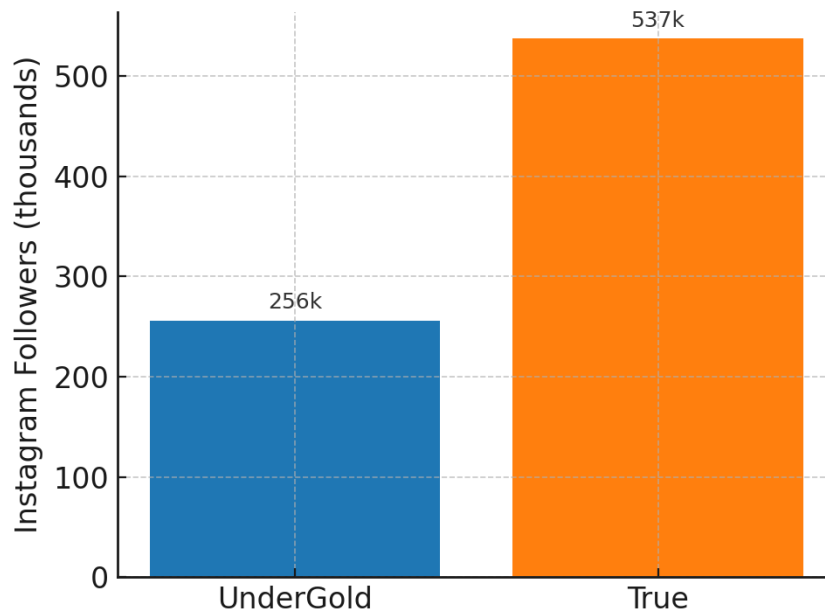
Aspecto	Undergold (Colombia)	True (Colombia)	Studio F (Colombia) fashion (Bertero, 2018)
Redes sociales (Instagram)	256 mil seguidores (Instagram, s.f.) Enfoque estético aspiracional y motivacional.	537 mil seguidores (TRUE INSTAGRAM , s.f.). Enfoque en contenido de comunidad y lifestyle cotidiano.	1.1 millones de seguidores. Enfoque en promoción de colecciones cada temporada y moda asequible.

Adaptado de: (Elaboración Propia).

De la Tabla 1 se desprenden varios factores diferenciadores. En primer lugar, Undergold y True comparten similitudes: ambas son marcas nacidas en Medellín, dirigidas a un público joven amante de la moda urbana, con tallas empresariales semejantes (4 tiendas cada una en Colombia) y una fuerte apuesta por el comercio electrónico. Incluso sus ritmos de lanzamiento de colecciones son cercanos (Undergold cada ~38 días vs True cada ~41 días) (Tamayo, 2021) lo cual muestra que ambas operan bajo la lógica del drop culture más que en temporadas tradicionales. No obstante, hay diferencias clave en sus estrategias y posicionamiento: imagen de marca y comunicación: Undergold se proyecta con una estética más luxury/aspiracional, apoyada en celebridades internacionales de renombre para generar deseo de marca. True, por su parte, ha construido una imagen más cercana y comunitaria, con menor dependencia de embajadores famosos y mayor énfasis en crear una comunidad local. Por ejemplo, True no ha recurrido tanto a cantantes de fama global en su promoción, sino que apalanca la voz a voz de sus clientes fieles y una narrativa de inclusividad (moda sin género, apta para la vida diaria) (Litman, 2023) Esto la ha llevado a tener una base de seguidores en Instagram incluso mayor (537K vs 256K), indicando

quizás un alcance más masivo (ver Gráfica 2). Undergold, si bien tiene un following notable, se mantiene más nicho y exclusiva en comparación.

Figura 2. Comparación de alcance en Instagram entre Undergold y True



Adaptado de: elaboración Propia.

Propuesta de producto: Aunque ambas marcas se inscriben en el streetwear, Undergold enfatiza la experimentación y el estilo vanguardista, incluyendo siluetas minimalistas y mensajes conceptuales en sus prendas. True ha sabido interpretar las necesidades del mercado colombiano de manera “exquisita” según la prensa especializada enfocándose en básicos de moda athleisure y conjuntos deportivos versátiles. En términos simples, Undergold vende más la idea del high

streetwear (prendas distintivas para resaltar), mientras True atiende también la demanda de ropa cómoda para uso cotidiano (sudaderas, camisetas utilitarias).

Expansión e internacionalización: True ha mostrado un camino de internacionalización más estructurado hasta ahora. Inició con ventas online en México por dos años antes de atreverse a abrir una tienda temporal en Ciudad de México en 2024 (Azero, 2024) y logró prolongar la estadía de dicha tienda por éxito en ventas. Esto indica que hicieron estudios de mercado y desarrollo de marca en ese país gradualmente. Undergold, en cambio, ha optado por una expansión internacional más indirecta: participando en eventos regionales de moda y habilitando envíos globales, pero sin presencia física ni adaptaciones específicas por país. La ventaja de True radica en su alianza con un socio local (Falabella México para el pop-up, según se infiere) y la adaptación logística previa. Undergold tiene la ventaja de ya contar con reconocimiento en varios países gracias a la difusión por influencers (e.j., artistas de distintos países latinoamericanos que usan la marca), pero aún no ha capitalizado esa notoriedad en operaciones concretas en esos mercados. Un factor diferenciador importante es que True, con su cofundadora femenina y su comunicación cercana, puede conectar especialmente con el público femenino/millennial, mientras Undergold fundada por hombres y con un estilo inicialmente masculino que luego incorporó líneas femeninas puede requerir esfuerzos adicionales para captar plenamente al segmento de mujeres jóvenes fuera del círculo de fans del género urbano. Aun así, ambas comparten la ventaja de ser marcas 100% colombianas en un momento de auge del orgullo latino en la moda; esto las ayuda a competir frente a marcas globales, ya que muchos consumidores locales sienten afinidad al ver triunfar marcas de su país o región (Quinceno, 2024)

Recursos y escalabilidad: Studio F, presentada en la tabla como referencia, contrasta fuertemente en escala con estas marcas emergentes. Con cientos de tiendas y facturación de cientos

de millones, Studio F opera con un modelo de negocio diferente (fast fashion) y compite en un segmento más tradicional. Sin embargo, su presencia ilustra el techo al que podría aspirar una marca colombiana internacionalmente. Ni Undergold ni True están, por ahora, en posición de rivalizar con gigantes nacionales como Studio F o Arturo Calle en volumen de ventas; su competencia se da más en el terreno de la innovación y nichos específicos. La ventaja competitiva de Undergold frente a empresas grandes es su agilidad y autenticidad puede arriesgar más en diseño sin temor a canibalizar ventas masivas, pero su desafío será escalar operaciones sin perder esas cualidades.

Tabla 3. *Estrategias Comerciales y de Marketing Intercultural*

Estrategia Comercial	Undergold	True
Marketing de influencers	Estrategia central: embajadores de alto perfil (música, deporte) para crear aspiración. Gran parte de su notoriedad viene de figuras globales luciendo la marca.	Uso moderado de influencers: se apoya más en micro-influencers locales y contenido generado por usuarios. Ha preferido desarrollar comunidad orgánica; pocas celebridades puntuales asociadas directamente a la marca (su popularidad es más “de abajo hacia arriba”).
Lanzamiento de colecciones	Modelo drop mensual: colecciones cápsula cada ~1-2 meses (Tamayo, 2021), generando escasez y novedad continua. Estética consistente de una colección a otra (lineamiento de marca fuerte).	Modelo drop bimestral: frecuencia similar, aunque ligeramente menor (Tamayo, 2021). Alternas colecciones conceptuales con reposición de básicos (ej. línea True Classics). Comunica cada lanzamiento con énfasis en utilidad de las prendas en la vida diaria.
Canales de venta	Tiendas propias + web propia. No vende en tiendas	Tiendas propias + web propia + presencia en tienda por

Estrategia Comercial	Undergold	True
	multimarca ni Marketplace. Potencia Instagram Shopping. Envíos internacionales desde Colombia (logística centralizada).	departamento (Falabella) (Litman, 2023). Implementó tienda online dedicada en México antes de presencia física (Azero, 2024). Envíos internacionales desde varios hubs (alianzas logísticas locales).
Expansión geográfica	Internacionalización pasiva (envíos worldwide, eventos externos). Aún sin inversión significativa en tiendas fuera. Evalúa franquicias para expansión más rápida.	Internacionalización activa: entrada a México con pop-up y e-commerce local; planes de permanencia extendida (Azero, 2024). Posible siguiente paso: aperturas permanentes en LATAM. Empresa ya con experiencia en expansión nacional (tiendas en varias ciudades) y sur de Colombia.
Comunicación intercultural	Mensaje unificado en todos los mercados: inglés/español neutro, enfoque en filosofía de marca propia. Poca adaptación local visible en redes (mismas campañas para todos los seguidores).	Comunicación adaptada según el mercado: maneja distintos perfiles de redes (ha hecho contenidos específicos para audiencia mexicana, por ej.). Colabora con talentos de cada país (p.ej. modelos locales en shootings en México). Lenguaje más coloquial y cercano al público de cada región.
Política de precios	Segmento medio-alto en Colombia; internacionalmente sus precios pueden percibirse elevados tras sumar costos de envío/importación. Maneja descuentos escalonados en rebajas (15%, 25%, etc.) para rotar inventario	Segmento medio en Colombia; apunta a volumen. Ofrece frecuentes promociones (ej. 30% off en toda la tienda en eventos tipo “Hot Sale”). Al entrar a México mantuvo precios locales competitivos alineados con mercado de allá.

Adaptado de: (True, 2025) (Undergold, 2025) (Azero, 2024) (Tamayo, 2021)

De la comparación anterior se desprende que Undergold debe considerar ajustes en sus estrategias para triunfar en Latinoamérica. En marketing intercultural, esto implica quizá complementar su exitosa fórmula de influencers globales con colaboraciones de micro-influencers locales en cada país objetivo (por ejemplo, en Perú aliarse con artistas urbanos peruanos emergentes, en México con iconos del streetwear local). Otra estrategia comercial relevante es la política de producto/precio por mercado. Undergold podría desarrollar colecciones específicas para ciertas regiones, tal como los gigantes de moda adaptan su inventario a cada país. En cuanto a posicionamiento en Latinoamérica, Undergold cuenta a su favor con el impulso global de la “moda latina”. Diseñadores y marcas latinas están ganando terreno internacional (STATIS, 2023), y los consumidores regionales sienten orgullo al consumir productos latinoamericanos. A nivel comunicacional, Undergold puede reforzar su posicionamiento como marca latinoamericana de alcance mundial tal como ya se define en su sitio oficial (Undergold, 2025), resaltando en el extranjero su origen colombiano (Colombia está de moda por sus artistas musicales y cultura pop).

4.2 Estrategias de marketing intercultural utilizadas en la internacionalización de Undergold.

En este apartado se examinan las estrategias de marketing intercultural que Undergold ha implementado o intentado en su proceso de internacionalización hacia Sudamérica, evaluando sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. El marketing intercultural se entiende como la adaptación de las actividades de mercadeo para conectar eficazmente con audiencias de distintas culturas, ajustando los mensajes y las campañas al contexto local de cada mercado objetivo (Amazon ADS, 2025) . En otras palabras, implica crear publicidad y estrategias específicas para

públicos culturalmente diversos, diferentes del mercado de origen de la marca. A continuación, se identifican las acciones clave de Undergold en este ámbito (participación en ferias, branding, colaboraciones, presencia digital, etc.), se evalúa su desempeño y se proponen mejoras apoyadas en tendencias actuales de marketing intercultural.

Presencia en ferias y pasarelas internacionales: una de las primeras estrategias de Undergold para ganar visibilidad intercultural ha sido su participación en ferias de moda y pasarelas de alcance internacional. Aunque Undergold es una marca de streetwear nacida en Medellín, rápidamente buscó proyectarse más allá de Colombia aprovechando plataformas del sector moda. Por ejemplo, la marca se presentó en la Semana de la Moda de México en 2023, siendo México el primer país que les abrió las puertas para participar en una Fashion Week (Durán, 2025). Adicionalmente, Undergold tuvo una pasarela destacada en Colombiamoda 2023, uno de los eventos de moda más importantes de Latinoamérica, donde cerró la edición con un desfile propio en alianza con la marca global Johnnie Walker (Durán, 2025). Estas acciones indican una clara estrategia de branding intercultural: llevar la estética streetwear colombiana a escenarios regionales para conectar con públicos de distintos países.

Desde la perspectiva de fortalezas, la presencia en ferias internacionales aumenta la visibilidad de Undergold en el mercado sudamericano y mejora su credibilidad como marca emergente. Al presentarse en Colombiamoda y fashion weeks regionales, Undergold se posiciona junto a otras marcas reconocidas, lo que valida su propuesta frente a compradores e influenciadores de diversos países (Durán, 2025) (ProColombia, 2024). Estas plataformas también le permiten a la marca conocer de primera mano las preferencias culturales de diferentes públicos latinoamericanos, gracias al feedback de asistentes y a la interacción con compradores internacionales apoyada por ProColombia (ProColombia, 2024). De hecho, ProColombia ha

indicado que en Colombiamoda 2024 el 89% de los compradores invitados provinieron de países de Latinoamérica y el Caribe (ProColombia, 2024), lo que demuestra que participar en estas ferias expone a Undergold ante un público mayoritariamente regional y culturalmente diverso.

También se identifican debilidades o limitaciones en esta estrategia. La asistencia a ferias y pasarelas conlleva costos elevados y logísticos, lo que puede ser un desafío para una empresa joven. Además, el impacto puede ser efímero si no se acompaña de un seguimiento: una pasarela genera atención momentánea, pero requiere continuidad para traducirse en ventas y penetración sostenida en nuevos mercados. Otra debilidad potencial es que estar presente en un evento no garantiza adaptar efectivamente el mensaje cultural: si bien Undergold exhibe sus diseños, deberá asegurarse de que la comunicación alrededor del evento (stands, materiales, redes sociales) esté ajustada al público local de cada país. Por ejemplo, en México podría resaltar conexiones con la cultura urbana mexicana o colaboraciones locales, aspectos que no son evidentes solo con desfilar. En suma, las ferias han sido una puerta de entrada valiosa, pero demandan consistencia y adaptación cultural continua para capitalizar plenamente su alcance intercultural.

Colaboraciones con celebridades e influenciadores globales: otra estrategia central en la internacionalización de Undergold ha sido apoyarse en la visibilidad que brindan artistas e influenciadores de renombre que usan o promocionan la marca. Desde sus inicios, Undergold logró atraer la atención de celebridades de la cultura urbana latina: un momento clave fue cuando el cantante J Balvin vistió una de sus prendas, lo cual inmediatamente puso a Undergold en el radar de fanáticos internacionales (Durán, 2025) (Litman T. G., Fashion Network, 2025). A partir de allí, otras estrellas de alcance global como Karol G, Nicky Jam o Romeo Santos se sumaron a su base de clientes, dándole a la marca una promoción orgánica a través de sus apariciones públicas (Durán, 2025). Estas colaboraciones (en su mayoría espontáneas al inicio) constituyen una forma

de marketing intercultural en tanto trascienden fronteras nacionales: los seguidores de estos artistas en distintos países de Sudamérica (y del mundo) conocen la marca y se interesan por sus productos, aun sin que medie una campaña formal en cada país.

La fortaleza más evidente de esta estrategia es el alto impacto en reconocimiento de marca. Que figuras populares lleven sus prendas confiere a Undergold un estatus aspiracional y credibilidad inmediata ante audiencias diversas (Durán, 2025). Además, al tratarse de artistas de reguetón y trap (géneros de enorme influencia en la juventud latinoamericana), Undergold conecta con una cultura urbana panlatina que muchos jóvenes comparten independientemente de su país. Esto significa que el mensaje de marca centrado en estilo urbano, autenticidad y “hecho en Colombia” resuena en fans de, por ejemplo, Argentina o Perú casi tanto como en los de Colombia. De hecho, los fundadores notaron que, tras la visibilidad con J Balvin, recibieron consultas en redes de personas de “todo el mundo” preguntando cómo conseguir sus prendas (Durán, 2025), lo que evidenció el potencial global de la marca gracias a esta conexión cultural común también existen debilidades en apoyarse principalmente en celebridades. En primer lugar, es una estrategia poco controlable: inicialmente fue orgánica y no producto de convenios formales de marketing. Si bien eso habla bien de la marca (porque gusta genuinamente a los artistas), también implica que la empresa depende del interés espontáneo de terceros. Para mantener el impulso, Undergold podría necesitar invertir en embajadores de marca locales en países objetivo, en lugar de confiar únicamente en estrellas globales. Otra consideración es la falta de segmentación cultural específica: aunque los artistas de reguetón son globales, Sudamérica no es monolítica. Por ejemplo, podría ser útil que Undergold colabore con influenciadores locales de cada mercado (un skater influyente en Chile, un rapero emergente en Perú, etc.) para crear un vínculo más directo con las subculturas de cada país. Actualmente, la marca ha capitalizado bien la cultura urbana latina en

general, pero podría explorar colaboraciones más focalizadas por país o región para profundizar su conexión intercultural. Esto abriría la oportunidad de adaptar mensajes: quizá en ciertos países convenga resaltar valores específicos (identidad local, estilo de vida, música autóctona fusionada con lo urbano, etc.) mediante embajadores que entiendan esas particularidades.

Estrategia de branding digital intercultural: Undergold ha desarrollado su presencia digital como pilar de su expansión, lo cual es crucial para cualquier estrategia intercultural contemporánea. Su enfoque de branding combina elementos locales y globales: por un lado, enfatiza su origen colombiano, con diseños 100% locales y producción nacional (esto forma parte de su narrativa de marca) (Durán, 2025) ; y, por otro lado, emplea una estética y comunicación que son comprensibles para audiencias internacionales, con referencias universales de la cultura streetwear (grafiti, skate, hip-hop, etc.). La marca se autodenomina Latin American clothing brand en canales internacionales y utiliza tanto español como inglés en su tienda virtual y redes, evidenciando una orientación bilingüe/multicultural para llegar a distintos públicos (UNDERGOLD, 2025) . Asimismo, Undergold ha aprovechado el e-commerce y las redes sociales para vender fuera de Colombia: actualmente 20% de sus ventas son exportaciones a través de aliados en 10 países (principalmente a Estados Unidos) y su comercio electrónico, con envíos internacionales, es un apalancador importante de esa expansión (Durán, 2025).

Un aspecto destacable del branding digital es la creación de una comunidad global en torno a la marca. Undergold se ha posicionado en Instagram y TikTok como una marca de streetwear latino “cool”, lo que atrae a seguidores de distintos países que comparten ese gusto. La identidad visual y el tono de comunicación en redes se mantienen coherentes (juventud rebelde pero positiva, orgullo latino, estilo urbano), lo cual ayuda a que la marca sea reconocible en cualquier mercado. Esta consistencia es positiva para construir branding global; sin embargo, el desafío intercultural

es equilibrarla con adaptaciones locales donde sean necesarias. Hasta ahora, la empresa se comunica principalmente en español neutro, lo que funciona bien en gran parte de Sudamérica, pero podría limitar su alcance en mercados no hispanohablantes (Brasil, por ejemplo, aún no parece ser un foco, aunque es un mercado grande). Una fortaleza es que el contenido que comparten (imágenes de artistas usando la ropa, sesiones de fotos con paisajes urbanos, etc.) tiene atractivo universal entre fanáticos del streetwear, evitando mensajes demasiado locales que pudieran no entenderse fuera. Esto ha permitido que, sin mucha traducción cultural explícita, consumidores de distintos países igualmente se sientan parte de la comunidad Undergold.

En cuanto a debilidades en la estrategia digital, se nota la ausencia de campañas segmentadas por cultura o país. La marca lleva una estrategia global uniforme en redes, lo que, si bien da coherencia, pierde la oportunidad de conectar más profundamente con audiencias locales. Por ejemplo, podría adaptar ligeramente sus mensajes en mercados andinos resaltando alguna conexión con la cultura urbana de esas regiones (quizá incorporando elementos visuales locales o referencias de slang propio de cada país en ciertas publicaciones). Tampoco se evidencia hasta el momento un uso intensivo de herramientas de social listening o análisis de datos por región que se traduzca en contenido diferenciado; esta sería una oportunidad de mejora: usar datos de interacción de distintos países para personalizar la comunicación. Adicionalmente, aunque el sitio web acepta compras internacionales, la experiencia de usuario podría optimizarse para clientes de otros países (monedas locales, referencias de tallas en sistemas internacionales, opciones de idioma). En resumen, la presencia digital de Undergold es un pilar sólido de su internacionalización (incluso la empresa proyecta que el mercado internacional alcance 30% de sus ventas apoyándose fuertemente en e-commerce (Durán, 2025) , pero aún puede volverse más

“intercultural” en sentido estricto si adopta estrategias de localización de contenido y marketing digital dirigido por cultura.

Alianzas de distribución y adaptación local: para materializar su entrada a nuevos mercados sudamericanos, Undergold ha recurrido a alianzas estratégicas con actores locales. Un ejemplo claro es su plan de apertura de tienda en Puerto Rico en 2025 a través de un aliado local (Durán, 2025) . Si bien Puerto Rico no está en Sudamérica, es un mercado latinoamericano externo donde están probando su primera ubicación internacional física, lo que sirve como modelo para futuras expansiones en la región. Estas alianzas implican asociarse con distribuidores, franquiciados o tiendas multimarca que ya conocen el mercado destino. Además de Puerto Rico, la marca indica que ya comercializa sus prendas en 10 países mediante aliados (posiblemente tiendas o showrooms asociados) (Durán, 2025) . Es razonable inferir que entre esos se incluyan países sudamericanos vecinos donde la moda colombiana tiene demanda, como Ecuador, Perú, Chile o Panamá, apoyándose en la red de contactos facilitada por ferias y por entidades como ProColombia.

La principal fortaleza de esta táctica es que reduce las barreras de entrada culturales y comerciales. Al contar con un socio local, Undergold puede apoyarse en la experiencia de este en cuanto a gustos del consumidor, temporadas de moda locales, y manejo de aspectos operativos (logística, importaciones, normativas) propios del país. Esto aumenta las probabilidades de que la marca se adapte con éxito: como mencionan los expertos en internacionalización, es fundamental establecer alianzas estratégicas locales y adaptar la oferta a necesidades locales para conquistar nuevos mercados (Vorecol, 2024) Undergold parece seguir esa recomendación, lo cual es un punto fuerte de su estrategia intercultural: muestra disposición a la adaptación y humildad para aprender de socios en cada país. Por ejemplo, para Sudamérica continental, alianzas similares podrían

implicar colaboraciones con boutiques de moda urbana en ciudades como Lima o Santiago, donde un socio local ayudaría a “tropicalizar” la propuesta de Undergold según corresponda.

En términos de debilidades o retos, depender de aliados implica ceder cierto control sobre la marca. La experiencia del cliente final en otro país estará en manos del distribuidor; si este no comunica los valores de Undergold adecuadamente, podría haber una desconexión cultural. Por eso, Undergold deberá invertir en capacitar a esos aliados en la filosofía de la marca, para garantizar que el branding siga siendo consistente y auténtico en cada lugar. Otra posible limitante es que, hasta ahora, su expansión física directa ha sido lenta (apenas una tienda internacional planificada para 2025). Mientras competidores globales pueden tener tiendas propias o presencia más robusta, Undergold está en una etapa inicial de internacionalización. Esto no es propiamente una falla, sino parte natural del crecimiento; sin embargo, supone que en Sudamérica su alcance aún es principalmente digital o a través de terceros, lo que puede restringir la profundidad de su penetración cultural (no es lo mismo comprar la marca en la web, que vivir la experiencia de marca en una tienda conceptual adaptada al mercado local).

En adelante, balancear la expansión física (tiendas insignia en mercados clave, pop-up stores temporales en ferias) con las alianzas será importante para afianzar la marca. Por último, en cuanto a la adaptación de producto, Undergold ha comenzado a diversificar su catálogo (lanzó recientemente su línea femenina y apuesta por diseños genderless universales (Durán, 2025) , lo cual es positivo para audiencias más amplias. No obstante, podría considerar si necesita ajustar ciertas colecciones al gusto local (por ejemplo, colores, motivos o tipos de prenda que en algunos países se prefieren diferentes). La producción sigue siendo enteramente colombiana, lo cual es un sello de calidad, pero la curaduría de qué productos ofrecer prioritariamente en cada mercado será clave según las tendencias locales.

Tabla 4. Estrategias de marketing intercultural de Undergold: principales fortalezas y debilidades identificadas

Estrategia	Descripción y acciones	Fortalezas	Debilidades (Retos)
Eventos internacionales (ferias y pasarelas)	Participación en Colombiamoda, fashion weeks (México, etc.) (Durán, 2025)	Conecta con tendencias globales de moda urbana; expone la marca a compradores de distintos países (Durán, 2025) Aumenta visibilidad regional y credibilidad de marca (ProColombia, 2024)	Alto costo y esfuerzo logístico continuo. Efecto temporal si no se sostiene interacción post-evento; requiere adaptar mensajes para cada público local (evitar enfoque “uno-para-todos”).
Colaboraciones con celebridades	Famosos latinos visten la marca (J Balvin, Karol G, etc.) (Litman T. G., Fashion Network, 2025) - Promoción orgánica en redes sociales por fans internacionales.	+ Aumento rápido de reconocimiento global; mejora la imagen aspiracional (Durán, 2025) Aprovecha la cultura musical urbana común en Sudamérica (conexión cultural panlatina).	Difícil de controlar o planificar (exposición ligada a terceros). Enfoque muy general; necesita complementarse con influenciadores locales para acercarse a cada mercado específico.
Branding digital global (redes y e-commerce)	Comunicación coherente en Instagram/TikTok; idioma principalmente español neutro. Tienda online con envíos internacionales (ventas en ~10 países) (Durán, 2025).	Alcance sin fronteras a bajo costo; 20% de ventas ya son exportaciones gracias a ecommerce (Durán, 2025) Construye comunidad global fiel a la marca (fans comparten valores urbanos similares).	Falta de contenido localizado por mercado (poca segmentación cultural en campañas). Experiencia de compra podría adaptarse más a cada país (idioma, monedas, referencias locales); riesgo de no

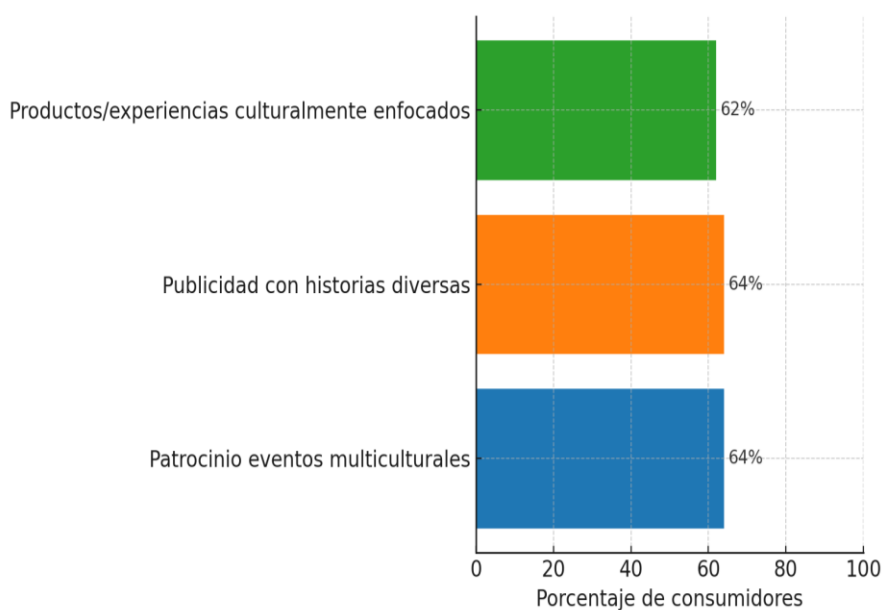
Estrategia	Descripción y acciones	Fortalezas	Debilidades (Retos)
	Identidad de marca: diseño colombiano, estilo global, comunidad urbana.		“aterrizar” del todo en culturas específicas.
Alianzas y distribución internacional	Apertura de tiendas/franquicias mediante socios locales (ej. tienda en Puerto Rico con aliado) (Durán, 2025) Ventas a través de boutiques multimarca en otros países (presencia indirecta).	Socios aportan conocimiento del mercado y facilitan adaptación de la oferta (Vorecol., 2024). Menor inversión propia inicial; expansión más ágil aprovechando infraestructura local.	Menor control sobre la experiencia de marca; depende de la gestión del aliado. Expansión física limitada hasta el momento (poca presencia directa), lo que puede frenar el posicionamiento profundo en cada cultura local.

Adaptado de: Forbes, FashionNetwork, WGSN entre otros.

Oportunidades de mejora y tendencias actuales de marketing intercultural: a partir de la evaluación anterior, se identifican varias oportunidades de mejora para que Undergold potencie sus estrategias de marketing intercultural en Sudamérica. Estas recomendaciones se alinean con las tendencias actuales en marketing global, donde conceptos como la inclusividad cultural, la personalización local y la autenticidad son cada vez más valorados por los consumidores. En primer lugar, Undergold puede profundizar la localización de sus campañas sin perder su esencia global. Esto implica realizar ajustes sutiles pero significativos en cómo se comunica en cada país sudamericano. Por ejemplo, podría desarrollar contenido específico para mercados clave: quizá destacar la herencia común latina, pero con matices locales (referencias urbanas de Lima en contenidos dirigidos a Perú, guiños al slang juvenil chileno en campañas para Chile, etc.). Estudios recientes muestran que los consumidores esperan que las marcas respeten y reflejen sus valores

locales en la publicidad (Holes, 2025). De hecho, se estima que el 81% de la Generación Z y el 72% de los millennials consideran que la diversidad multicultural de los consumidores impacta fuertemente sus decisiones de marca (Holes, 2025). Esto sugiere que adaptar la narrativa a cada cultura no es solo una cortesía, sino una estrategia para ganar la confianza de los segmentos jóvenes. WGSN, firma líder en pronóstico de tendencias, destaca que las marcas globales están abrazando la localización cultural en sus estrategias, alejándose de enfoques homogéneos y “una sola talla para todos” (Holes, 2025). Para Undergold, esto podría traducirse en campañas publicitarias que celebren la identidad local dentro de la macro-cultura urbana: por ejemplo, lanzar una colección cápsula “Streetwear Andino” para el mercado peruano-ecuatoriano, integrando simbología urbana local, o una colaboración con un artista gráfico argentino para el mercado del Cono Sur. Tales iniciativas mantendrían el ADN de Undergold, pero darían a cada público algo propio con lo cual identificarse, demostrando empatía cultural.

Otra gran oportunidad está en intensificar las estrategias de marketing inclusivo. La moda urbana ya de por sí suele ser incluyente, pero Undergold puede comunicar más abiertamente su compromiso con la diversidad (género, etnia, orientación, etc.) en toda la región. Esto conecta con una fuerte tendencia global: los consumidores valoran las marcas que promueven la diversidad y la inclusión de manera auténtica. Según un estudio de Q. Digital (2025), 64% de los consumidores se sienten motivados a apoyar marcas que patrocinan eventos multiculturales, y una proporción similar (64%) apoya marcas con publicidad diversa e inclusiva (Qdigital, 2025). Además, un 62% favorece marcas que ofrecen productos o experiencias adaptados a distintas culturas (Qdigital, 2025). La Figura ilustra estas preferencias, evidenciando cómo una estrategia multicultural bien ejecutada puede influir positivamente en la actitud del consumidor hacia la marca.

Figura 3. *Preferencia de consumidores por estrategias de marketing multicultural*

Adaptado de: Datos basados en encuesta global (Q. Digital, 2025).

Para Undergold, estos datos implican que reforzar su presencia en eventos culturales locales (no solo eventos de moda). Por ejemplo, podría patrocinar festivales de música urbana en países vecinos, o colaborar en eventos comunitarios juveniles, lo cual incrementaría el sentido de comunidad y pertenencia. Patrocinar o participar en eventos multiculturales (una exhibición de arte urbano binacional, un campeonato latinoamericano de skate, etc.) alinearía a Undergold con las expectativas del 64% de consumidores que apoyan ese tipo de iniciativas (Qdigital, 2025) . Igualmente, incorporar storytelling en sus redes destacando historias de clientes reales de distintas nacionalidades usando Undergold, podría ofrecer la representación diversa que 7 de cada 10 personas desean ver en medios (Amazon ADS, 2025) la inclusión y la representación equilibrada en la comunicación de Undergold aumentarán la conexión emocional con audiencias

multiculturales. Otra tendencia relevante es el auge de la omnicanalidad personalizada. Los consumidores actuales esperan experiencias fluidas y contextualizadas en cada canal. En marketing intercultural, esto significa usar la data de comportamiento por país para personalizar mensajes. Undergold podría aprovechar las métricas de su tienda en línea para entender qué productos prefieren en cada país sudamericano e impulsar micro campañas dirigidas: por ejemplo, si en Chile sus sudaderas estampadas tienen mayor venta, hacer una campaña digital en invierno focalizada en ese producto con mensajes en modismos chilenos. La tecnología facilita estas adaptaciones a escala. Además, considerando que la industria de la moda en Sudamérica proyecta ingresos de USD 68.000 millones en 2025, (Statista, 2025), con crecimiento sostenido, la competencia por la atención del cliente será alta. Undergold deberá apoyarse en insights de mercado (por ejemplo, informes de Statista o de Inexmoda) para identificar nichos desatendidos en cada país y posicionarse estratégicamente. La internacionalización exitosa en moda hoy conlleva un componente analítico: entender micro tendencias locales dentro del marco global.

Adicionalmente, se recomienda a Undergold mantener y comunicar sus compromisos de responsabilidad social y sostenibilidad, adaptándolos a preocupaciones culturales locales. La marca ya fabrica localmente y apoya talleres nacionales (Durán, 2025), lo cual es valorado, pero podría resaltar cómo esa producción impacta positivamente a comunidades (lo cual resuena con valores colectivos de muchos países sudamericanos). También, dado que la sostenibilidad es un valor en alza, incorporar materiales orgánicos o reciclados y señalar alineación con prácticas sostenibles de Colombia (recordando que la industria colombiana lidera en reciclaje textil en la región (ProColombia, 2024)) puede ser un elemento de marketing intercultural: muchos consumidores globales comparten la preocupación ecológica, y adaptar ese mensaje a cada

contexto (p. ej., en países con problemas ambientales específicos, enfatizar cómo la moda responsable aporta a solucionarlos) haría la estrategia más relevante localmente.

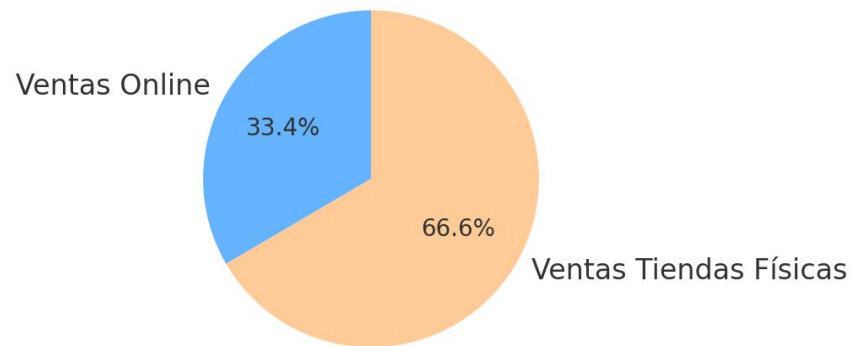
Matriz DOFA de Undergold.

Fortalezas: identidad de marca única y calidad premium: Undergold ha construido una imagen distintiva combinando el streetwear urbano con conceptos de lujo y espiritualidad, lo que la diferencia en el mercado (Undergold, 2025) Sus colecciones poseen una estética futurista y minimalista, con insumos de excelente calidad que respaldan su promesa de valor (Undergold, 2025) Esta identidad sólida ha ayudado a que la marca sea reconocida como referente de moda urbana en Colombia y la región. **Endorsémonos de celebridades y prestigio de marca:** La marca goza de alta visibilidad gracias a colaboraciones con artistas reconocidos internacionalmente. Ha logrado “vestir, trabajar y hacer colaboraciones con artistas y personajes icónicos” como J Balvin, The Shoe Surgeon, Will.i.am, Piso 21, Kali Uchis, Nicky Jam, Karol G, Manuel Turizo, entre otros (Data4sales, 2025). Estas asociaciones han incrementado el prestigio de UNDERGOLD, posicionándola frente al público joven como una marca aspiracional ligada a tendencias globales de la música y la moda.

Rápido crecimiento y presencia multicanal: En pocos años UNDERGOLD pasó de un emprendimiento local a una marca con cuatro tiendas propias en las principales ciudades de Colombia (Undergold, 2025), ventas a través de su propio e-commerce y envíos internacionales. La empresa se ha apoyado en estrategias digitales efectivas, alcanzando más de 255 mil seguidores en Instagram (INSTAGRAM, 2025) lo que refleja una comunidad de marca sólida en redes sociales. Su enfoque en drops frecuentes (una nueva colección aproximadamente cada 38 días en promedio (Tamayo, 2021) le permite mantenerse relevante ante las tendencias cambiantes y generar demanda por ediciones limitadas, estrategia acorde con las mejores prácticas del sector

streetwear (España, Moda, Opinion, 2024). Canal online robusto y enfoque en marketing digital: Undergold ha sabido capitalizar el comercio electrónico.

Figura 4. *Distribución estimada de las ventas de Undergold por canal*



Adaptado de: Caso de estudio Data4Sales

Antes de expandir puntos físicos, potenció su canal digital mediante campañas en redes sociales, logrando que este representara más de un tercio de sus ingresos (Data4sales, 2025) Esta fortaleza digital le da alcance nacional e internacional sin requerir presencia física inicial en cada país. La Gráfica 1 ilustra cómo las ventas en línea ya componen alrededor del 33% del total de la compañía, evidenciando un equilibrio saludable entre tiendas físicas y ecommerce:

Debilidades: falta de adaptación intercultural en mercados externos: Hasta ahora, Undergold ha abordado su internacionalización principalmente replicando estrategias domésticas, sin un análisis profundo de cada mercado latinoamericano Estudios previos señalan que las diferencias culturales en América Latina influyen fuertemente en la percepción del consumidor; sin embargo, la marca no ha ajustado suficientemente su oferta ni comunicación a los valores y

hábitos locales de cada país. Esta carencia de marketing intercultural estratégico ha limitado su aceptación fuera de Colombia, evidenciado en que la marca “no ha logrado consolidarse en otros países” pese a incursiones iniciales.

Capacidad operativa y financiera limitada frente a competidores mayores: Como empresa joven y de tamaño medio, Undergold aún carece de las economías de escala y la estructura logística de las grandes cadenas de moda. Su presencia física internacional es casi nula (no posee tiendas propias fuera de Colombia, apoyándose solo en envíos o eventos) (Undergold, 2025), lo que la deja en desventaja para ofrecer experiencia de marca directa en mercados vecinos. Además, con un portafolio relativamente especializado (streetwear de nicho) y precios que se sitúan en la gama media-alta local (camisetas entre ~COP 89.000–130.000) (Tamayo, 2021) podría resultar costosa o poco familiar para segmentos masivos de otros países. La ausencia de socios minoristas internacionales que distribuyan sus productos agrava esta limitación. Mientras sus competidores locales han avanzado en retail internacional (por ejemplo, la marca True expandiéndose a tiendas en México) (Azero, 2024) Undergold depende principalmente de su sitio web para llegar al exterior. Estrategia comercial tradicional y poco diversificada: A pesar de su imagen vanguardista, la empresa ha basado su crecimiento en tácticas convencionales: tiendas propias, influencers y publicidad digital básica sin explorar plenamente otras vías de expansión. Hasta 2022 no se reportan franquicias, licencias u otras alianzas comerciales significativas.

Posible percepción de exclusividad sobre inclusión: La narrativa de Undergold, centrada en conceptos abstractos como el “yo superior” y un estilo futurista-minimalista (Undergold, 2025), si bien atrae a un nicho de consumidores “trendsetters”, podría no conectar con públicos más tradicionales o de menor poder adquisitivo en Latinoamérica. Su enfoque en moda unisex de alto diseño contrasta con las preferencias mayoritarias de algunas regiones, donde dominan propuestas

más comerciales o localistas. Esta brecha conceptual puede ser una desventaja a la hora de escalar la marca regionalmente, pues requiere educar al consumidor sobre el valor de la propuesta.

Oportunidades: mercado latinoamericano en auge para el streetwear: La región muestra una creciente aceptación de la moda urbana y casual. El segmento “athleisure” y streetwear de lujo asequible está en expansión, impulsado por la Generación Z y millennials que buscan prendas cómodas, pero con estilo propio (España, Moda, Opinion, 2024) . Este cambio de preferencia abre la puerta para que marcas emergentes como Undergold ganen terreno, ofreciendo diseños originales arraigados en la cultura latinoamericana. Además, la “casualización” de la moda tras la pandemia significa que muchos consumidores ahora incorporan sudaderas, sneakers y ropa urbana en su vestuario diario, incluso en países tradicionalmente más formales.

Expansión vía e-commerce y marketing digital intercultural: la fuerte presencia online de Undergold le permite entrar a nuevos países con bajo costo relativo, empleando campañas segmentadas por mercado. La marca ya realiza envíos internacionales y podría ampliar esto creando versiones locales de su tienda en línea (tal como hizo su competidor True con un sitio web específico para México antes de abrir tiendas físicas (Azero, 2024).

Colaboraciones y alianzas estratégicas: existen oportunidades de crecimiento mediante partnerships con otras empresas. Una posibilidad es incursionar en grandes Marketplace de moda o tiendas departamentales de la región. Por ejemplo, su competidora True firmó acuerdos para vender colecciones en Falabella (retail chileno con presencia regional) (Litman, 2023) un modelo que UNDERGOLD podría replicar para tener puntos de venta en otros países sin la inversión de abrir tiendas propias.

Potencial modelo de franquicias para expansión acelerada: dado el interés que la marca ha generado, existe la oportunidad de establecer un programa de franquicias o licencias para

emprendedores locales en otros países. Esto permitiría a Undergold apalancarse en capital y conocimiento del mercado local de terceros, ampliando su red de tiendas rápidamente sin incurrir directamente en todos los costos.

Construcción de comunidad y storytelling local: por último, una gran oportunidad es profundizar en el storytelling de la marca vinculándolo a narrativas de cada país destino. Undergold puede desarrollar campañas que enaltezcan la cultura urbana local (música, arte, deporte) integrándolas con su mensaje de fondo (“vencer el ego y descubrir el potencial ilimitado” (Undergold, 2025).

Amenazas: intensa de marcas establecidas (locales y globales): el sector moda urbana en Latinoamérica se ha vuelto muy competitivo. Por un lado, existen gigantes globales del streetwear y sportswear (Nike, Adidas, Puma, Supreme, etc.) cuya presencia en la región es fuerte y cuyos logos icónicos ya forman parte del imaginario colectivo (España, Moda, Opinion, 2024).

Entorno económico y barreras comerciales: la internacionalización de una marca emergente enfrenta amenazas macroeconómicas. Las fluctuaciones cambiarias pueden encarecer la exportación de sus productos desde Colombia; de hecho, entre 2022 y 2023 el peso colombiano se devaluó fuertemente, encareciendo importaciones y exportaciones (Quinceno, 2024) Asimismo, las políticas arancelarias en algunos países (ej. impuestos altos a textiles importados) podrían elevar el precio final de las prendas Undergold fuera de Colombia, restándole competitividad frente a producción local.

Imitación y saturación del mercado: el éxito de Undergold la expone a la imitación de su propuesta por competidores. Dado que la moda urbana sigue tendencias globales, es relativamente fácil que surjan emprendimientos locales que reproduzcan estilos similares (gráficas minimalistas, mensajes inspiracionales) a menor precio, aprovechando la preferencia por lo local.

Adicionalmente, la ola streetwear podría entrar en una etapa de saturación: la revista GQ destaca que actualmente abundan marcas de streetwear a nivel mundial (girela, 2022), y en algún punto los consumidores podrían volcarse a la “próxima novedad” en estilos. Alianzas de competidores que aumentan su ventaja: las empresas competidoras están moviéndose rápidamente para consolidar su dominio. Marcas como True han lanzado colaboraciones con firmas de otros sectores, por ejemplo, su alianza con la marca de calzado Rider y con la joyería Mercedes Salazar e incluso asociaciones con retailers de gran tamaño (Falabella) para ampliar su alcance (Litman, 2023).

Tabla 5. Matriz dofa

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Identidad de marca urbana bien definida y diferenciada en Colombia.	Crecimiento del mercado latinoamericano de moda urbana y streetwear.	Falta de adaptación cultural en estrategias de marketing internacional.	Alta competencia de marcas internacionales consolidadas.
Reconocimiento creciente en eventos de moda como Colombiamoda y Fashion Week.	Mayor acceso a herramientas digitales para internacionalización (e-commerce, redes sociales).	Escasa presencia física en mercados latinoamericanos clave.	Diferencias culturales y económicas entre países latinoamericanos.
Alianzas con figuras públicas que fortalecen el posicionamiento de marca entre jóvenes.	Aumento del interés global por marcas locales y emergentes con identidad cultural.	Ausencia de análisis de mercado con enfoque científico y uso de herramientas tecnológicas avanzadas.	Cambios en tendencias de consumo que afectan la fidelidad de los clientes.

Adaptado de: Elaboración propia con datos de prensa y sitios oficiales

4.3 Oportunidades y desafíos que enfrenta Undergold en su proceso de expansión internacional, considerando aspectos socioculturales, económicos y comerciales propios del mercado latinoamericano.

Se presentan a continuación recomendaciones detalladas por país (Chile, Perú y Argentina). Cada subsección incluye contexto económico y sociocultural reciente, estrategias concretas, pasos de ejecución con cronograma e inversiones aproximadas, recursos humanos involucrados y los indicadores clave para medir el éxito.

Chile: Chile es una economía estable de ingresos medios-altos, con crecimiento moderado (CEPAL proyecta ~2,3% en 2024 (Santillan, 2024)) e inflación controlada (4,5% en 2024 (BATSCHKE, 2025)). La penetración de internet y el comercio electrónico es alta: se estima un crecimiento anual del e-commerce cercano al 10% y un mercado de US\$12.9 mil millones en 2024 (Time, 2024) . Socioculturalmente, el consumidor chileno valora la calidad y la moda urbana refinada, con tendencia individualista, dando importancia al estilo personal (por su herencia más europea. Este mercado respeta la innovación, la sustentabilidad y la tecnología, por lo que estrategias digitales y de branding coherente suelen tener buena recepción.

Estrategias y ejecución: fortalecer canal de e-commerce local. Ampliar la tienda en línea con contenidos y pagos localizados. Pasos: (a) Adaptar el sitio web de Undergold con precios en CLP y opciones de pago locales (tarjeta local, Mercado Pagó, pagos contra entrega), traducción comercial al español chileno; (b) Contratar logística de envíos exprés en Chile (p. ej. Cornershop o Chilexpress) para plazos de entrega de 2-4 días; (c) Lanzar campaña digital en redes sociales chilenas (Facebook, Instagram) destacando colecciones actuales. Cronograma: 3–6 meses iniciales para ajustes técnicos, campaña continua de marketing. Inversión estimada: US\$ 5.000–10.000 iniciales en desarrollo web y publicidad mensual de ~\$2.000; plus costos de envío y gestión

logística. Recursos humanos: 1 e-commerce mánager bilingüe (español neutro/chileno), 1 especialista en marketing digital local. Indicadores: aumento del tráfico web desde Chile (+%) y conversión de venta (ratio), crecimiento de ventas online en CLP (mensual y anual), ranking en buscadores por “ropa urbana Chile”, número de usuarios registrados chilenos. Marketing de influencers locales. Colaborar con figuras chilenas del streetwear y cultura urbana para ganar credibilidad local. Pasos: (a) Identificar 3–5 micro-influencers chilenos relevantes (skaters, grafiteros, músicos urbanos) con seguidores en público objetivo juvenil; (b) Proponerles acuerdos de intercambio (prendas gratis + pago por campaña), brief de marca alineado con temas valorados (individualidad, creatividad urbana); (c) Coordinar sesiones fotográficas y contenido (videos de “un día con la marca”, historias IG) que destaquen la identidad chilena (paisajes locales, música nacional de fondo). Cronograma: Q1–Q2 2025 selección y contrataciones, Q2 difusión inicial, campaña continua trimestre a trimestre. Inversión: ~\$3.000–5.000 por influencer/campaña (dependiendo del alcance), más presupuesto creativo (filmaciones). Recursos humanos: 1 gestor de comunidades o agencia local para gestionar relaciones; apoyo de diseñador gráfico. Indicadores: alcance e interacción en publicaciones (likes, comentarios, menciones de marca), nuevos seguidores chilenos (+%), tráfico referido desde perfiles de influencers, cupones o códigos únicos canjeados.

Presencia en punto de venta físico o pop-ups. Introducir la marca en tiendas multimarca o eventos de moda locales. Pasos: (a) negociar con cadenas de tiendas de retail joven (p. ej. Ripley o Falabella Chile) para llevar colecciones cápsula de Undergold; (b) Organizar pop-up stores temporales en malls o ferias de moda urbana (e.g. Costa Sur Streetwear Festival), con decoración de marca y personal entrenado en la historia de Undergold; (c) Capacitar promotor(a) bilingüe que transmita la esencia de marca (colombiana, urbana, innovadora). Cronograma: 6–12 meses para

acuerdos y primer pop-up; iterar eventos semestrales. Inversión: alquiler temporal de local ~US\$ 5.000/mes, decoración ~US\$ 2.000, inventario inicial (basado en costes de producción); + honorarios de ventas/comisiones. Recursos humanos: 2 vendedores/as temporales (parcial-tiempo) con conocimiento del público juvenil, 1 country mánager que supervise logística. Indicadores: ventas en punto físico (unidades y valor), tasa de conversión visitantes-vendedores, encuestas breves de satisfacción, aperturas de cuenta (nuevos clientes únicos). Campañas publicitarias segmentadas. Lanzar campañas en redes sociales y Google Ads geolocalizadas a Chile. Pasos: (a) Definir segmentos (por edad, gustos musicales urbanos, intereses en moda); (b) Desarrollar anuncios visuales adaptados (textos con modismos locales, imágenes con paisajes chilenos reconocibles); (c) Programar la campaña durante fechas clave (día del estudiante, vacaciones de invierno, etc.). Cronograma: Planificar en Q1 2025, ejecutar Q2–Q3. Inversión: presupuesto online de ~\$5.000 total (USD). Recursos humanos: especialis-ta de Ads en Chile, diseñador gráfico. Indicadores: impresiones, clics (CTR), costo por clic, tasa de conversión a venta, retorno sobre la inversión publicitaria (ROAS), crecimiento de suscriptores al newsletter desde Chile.

Resumen de la estrategia en Chile: se aprovecha el alto consumo digital y acuerdos comerciales favorables (TLC con Colombia) para expandir online rápidamente, mientras se construye presencia física selecta. Se adapta la comunicación a la cultura chilena (énfasis en individualismo y calidad) y se miden resultados con indicadores claros (ventas e interacción).

Tabla 6. *Plan de acción de estrategias en Chile.*

Estrategia	Pasos principales	Tiempo estimado	Inversión aproximada	Recursos humanos	Indicadores clave
Canal e-commerce propio	Localizar sitio web, métodos de pago y logística en Chile.	3–6 meses init.	US\$10.000 (desarrollo + marketing digital inicial).	1 e-commerce mánager, 1 especialista en marketing digital.	Tráfico web chileno, tasa de conversión, ventas online.

Estrategia	Pasos principales	Tiempo estimado	Inversión aproximada	Recursos humanos	Indicadores clave
Influencers y embajadores locales	Contratar micro-influencers chilenos; crear contenido local.	6–12 meses (y continuo)	US\$5.000 por campaña (influencers + producción de contenido).	1 community manager, 1 diseñador.	Alcance e interacción en redes, nuevos seguidores.
Pop-up/stores multimarca	Acordar pop-up temporales y puntos de venta en retail local.	6–12 meses (recurrente)	US\$5.000/mes por espacio + inventario.	1 gerente de país, 2 vendedores temporales.	Ventas en punto de venta, clientes nuevos.
Campañas digitales segmentadas	Lanzar Ads geo-dirigidos con contenido adaptado.	3–6 meses por campaña	US\$5.000 totales (Ads).	Especialista en Ads, diseñador.	Impresiones, CTR, conversiones, ROI publicitario.

Adaptado de: (elaboración propia).

Perú: Perú presenta un crecimiento sólido (~3,1% en 2024 (Santillan, 2024)) y baja inflación (~2–3% anual). Con más de 34 millones de habitantes, tiene una clase media creciente y alta adopción de smartphones. El mercado e-commerce peruano es dinámico (crecimiento ~8,4% anual, USD 13,3 mil millones proyectados para 2024 (BATSCHE, 2025)). Culturalmente, Perú es más colectivista y valora la identidad local y las tradiciones (influencia andina). El peruano aprecia la moda con significado (sostenibilidad, artesanía local). Es importante alinearse con comunidades locales y respaldar causas sociales para ganar aceptación.

Estrategias y ejecución: Línea de producto inspirada en identidad peruana. Introducir una cápsula de ropa urbana con motivos peruanos (tejidos y colores típicos). Pasos: (a) Diseñar colección limitada combinando elementos de arte andino (motivos geométricos, tejidos de alpaca) con estética urbana de Undergold; (b) Asociarse con una cooperativa de artesanas peruanas para producir accesorios (colaboración intercultural); (c) Lanzar la cápsula en campaña digital,

enfaticando la historia y autenticidad (p.ej. “Hecho con arte peruano”). Cronograma: 9–12 meses para diseño y producción, lanzamiento en Q3–Q4 2025. Inversión: Gastos de diseño y producción extra (~US\$7.000–10.000), + marketing de lanzamiento (~US\$3.000). RR.HH.: 1 diseñador de producto bicultural, 1 gerenta de cadena de suministro (bicapa habilidad en trabajo con cooperativas). Indicadores: Ventas de la cápsula (% del total), réplicas en sitios web y redes peruanas, comentarios de clientes (encuestas) sobre la autenticidad cultural.

Ampliar canales digitales locales. Similar a Chile, pero aprovechando plataformas populares en Perú (MercadoLibre Perú, plataformas sociales como TikTok Perú). Pasos: (a) Publicar catálogo en MercadoLibre con fotos y descripciones en español local; (b) Ofrecer métodos de pago peruanos (tarjetas locales, pago en efectivo en tiendas de conveniencia); (c) Impulsar e-commerce propio con envío rápido (útiles de logística local como Olva Courier). Cronograma: 3–6 meses para integraciones y capacitar equipo; campañas digitales acompañantes semestrales. Inversión: Integración técnica y marketing inicial ~US\$5.000; costo operacional de envíos según demanda. RR.HH.: Especialista en logística de Perú, analista de ventas online. Indicadores: Tráfico peruanos en sitio, ventas por MercadoLibre, ticket promedio (S/.SOLES), tasas de abandono de carrito.

Marketing experiencial y patrocinios locales. Participar en eventos urbanos limeños (skateparks, conciertos de música urbana) y usar radio local. Pasos: (a) Patrocinar un evento de cultura urbana en Lima (p.ej. competencia de skate o rap nacional) a cambio de stands donde exhibir la ropa; (b) Organizar activaciones “pop-up” en universidades o festivales estudiantiles (merchandising gratis o rifas con branded items); (c) Colaborar con DJs o radioemisoras juveniles para dar premios de Undergold en programas radiales. Cronograma: Planificación 6 meses antes de cada evento (Q2–Q4 2025), ejecución anual. Inversión: Sponsorships ~\$3.000–5.000 por

evento, producción de materiales promocionales. RR.HH.: Promotor local/travels, gestor de comunidades que hable a jóvenes. Indicadores: Asistencia/participación en eventos, leads obtenidos (registros de correo/seguidores), menciones en medios locales, tráfico al sitio proveniente de campañas.

Publicidad segmentada en redes sociales. Adaptar contenidos publicitarios al contexto peruano. Pasos: (a) Producir anuncios visuales con celebraciones locales o paisajes (por ejemplo, graffitis limeños, fiestas patronales) e incluir mensajes que resuenen (tema de comunidad y estilo); (b) Emplear targeting geográfico en Perú (ciudades clave: Lima, Arequipa, Trujillo) y demográfico (jóvenes 18-30); (c) Usar influenciadores locales de hip-hop o reggaetón peruano para promover la campaña. Cronograma: Iniciar Q3 2025, medir resultados cada mes y optimizar. Inversión: ~US\$4.000 en publicidad, más ~US\$2.000 en creación de contenido. RR.HH.: Especialista en marketing digital, productor audiovisual local. Indicadores: Coste por clic (CPC) y conversión más bajo, aumento de tráfico en semanas promocionadas, seguidores peruanos en redes.

Resumen de la estrategia en Perú: Se combina un enfoque digital con estrategias que reflejen los valores locales (tradición, comunidad). La cápsula culturaliza la marca y genera diferenciación; la presencia en plataformas de alta penetración facilita el alcance de la audiencia joven. Los indicadores se centran en ventas y engagement local, y en la eficacia de las campañas medibles (alcance, conversiones, leads).

Tabla 7. *Plan de acción de estrategias en Perú*

Estrategia	Pasos principales	Tiempo estimado	Inversión aproximada	Recursos humanos	Indicadores clave
Colección inspirada en Perú	Diseñar y producir cápsula con motivos locales.	9–12 meses	US\$10.000 (diseño+producción)	1 diseñador bicultural, 1 Gerente de producción local.	Ventas cápsula (%), valor agregado por unidad vendida.

Estrategia	Pasos principales	Tiempo estimado	Inversión aproximada	Recursos humanos	Indicadores clave
Expansión en e-commerce locales	Integrar catálogo en MercadoLibre y métodos de pago peruanos.	3–6 meses	US\$5.000 (integración+ads)	Especialista en logística Peru, analista digital.	Tráfico web peruano, ventas por MercadoLibre, tasa conversión.
Eventos y patrocinios urbanos	Patrocinar eventos de cultura urbana limeña y activaciones.	6–12 meses por evento	US\$5.000 por evento	Promotor local, community manager juvenil.	Asistencia eventos, leads generados, menciones en medios locales.
Publicidad segmentada en redes	Anuncios adaptados (valores peruanos) en redes sociales.	3–6 meses/campaña	US\$6.000 (creación+ads)	Especialista en Ads, creador de contenidos.	CPC, CTR, tasa de conversión, crecimiento de seguidores.

Adaptado de: (elaboración propia).

Argentina: Argentina enfrenta un entorno económico complejo: se proyecta una fuerte contracción en 2024 (~-3,2% del PIB según la CEPAL (Santillan, 2024)) con inflación anualizada de ~118% (BBVA, 2025) Sin embargo, es un mercado grande (46 millones de habitantes) con una cultura urbana muy vibrante. El argentino valora la moda de autor y las tendencias internacionales, y hay un segmento de jóvenes urbanos muy conectado a la cultura popular (trap, arte callejero) que es potencial cliente. El comercio electrónico crece rápidamente pese a la crisis (estimado en US\$ 20.5 mil millones en 2024 (Glove Newswire, 2024)). Dado el escenario de inflación, es clave reducir inversiones fijas y maximizar modalidades flexibles (por ejemplo, ventas online o licencias locales).

Estrategias y ejecución: Presencia online prioritaria (sin tienda física). Dado el alto riesgo inflacionario, se recomienda el canal digital como principal vía de entrada. Pasos: (a) Optimizar el sitio web para Argentina (precios en pesos con actualización automática o en USD, mostrar costos

de envío estimados con parceladores locales como Andreani o Correo Argentino); (b) Vender a través de marketplaces argentinos (MercadoLibre Argentina, Tiendanube) para aprovechar confianza local; (c) Incluir medios de pago locales (MercadoPago, transferencias bancarias populares, QR pagos). Cronograma: 3–6 meses de preparación; estar listo para temporada alta de compras (noviembre-diciembre 2025). Inversión: ~US\$7.000 (ajustes web + comisiones iniciales en marketplace); costos de financiamiento variables por inflación. RR.HH.: 1 analista de e-commerce experto en mercado argentino, 1 asistente contable para gestionar facturación. Indicadores: volumen de ventas online en ARS (que ajustará cada mes), tickets promedio, % de conversión en web, tiempo de entrega de pedidos.

Embajadores de marca locales. Construir credibilidad mediante embajadores argentinos de la cultura urbana. Pasos: (a) Contratar a 2–3 influencers/artistas nacionales (músicos emergentes de trap o rap, street dancers, skaters de Buenos Aires); (b) Diseñar convenio de colaboración (porcentaje de venta o pagos en dólares para mitigar riesgo ARS); (c) Producir contenido digital conjunto (videos de backstage, fotos de comunidades urbanas con el logo de Undergold) usando modismos locales. Cronograma: Iniciar Q1 2025 con acuerdos, campañas activas en Q2–Q3. Inversión: Aproximadamente US\$3.000–5.000 por influencer (negociar en USD o dólares fugados) para al menos 4 publicaciones mensuales. RR.HH.: 1 manager de talento (con experiencia en comunidad urbana argentina), agencia de PR local. Indicadores: Menciones de la marca por parte de los seguidores argentinos (monitor de redes), incremento de seguidores argentinos, consultas de venta proveniente de publicaciones de embajadores.

Adaptación de branding y comunicación. Ajustar el tono y mensajes a la idiosincrasia argentina. Pasos: (a) Traducir el contenido al español rioplatense (uso de lunfardo moderado, frases hechas locales) para publicidad y embalajes; (b) Incorporar referencias culturales compartidas

(p.ej. alusiones sutiles al fútbol o la música popular argentina) en campañas digitales; (c) Mantener comunicación bilingüe solo si se apunta a extranjeros residentes (pero priorizar siempre el español local). Cronograma: 6 meses para revisión de contenido vigente y ajustes creativos. Inversión: Costos de adaptación creativa (US\$2.000–3.000 en traducciones especializadas, diseño de piezas). RR.HH.: 1 copywriter argentino, 1 diseñador gráfico que entienda el mercado. Indicadores: Interacciones en redes (comentarios positivos sobre el tono), encuestas breves de percepciones de marca (calidez, relevancia), tasa de rebote en web (reducción al usar lenguaje familiar).

Monitoreo de indicadores de mercado (en tiempo real). Debido a la volatilidad, instalar sistemas de medición constantes. Pasos: (a) Implementar herramientas analíticas (Google Analytics, pixel de Facebook) segmentadas por país; (b) Establecer un dashboard de seguimiento semanal de ventas y ROI de campañas; (c) Revisar informes de aduanas para anticipar cambios en aranceles o restricciones. Cronograma: Configuración inicial 1–2 meses, monitoreo continuo. Inversión: Software analítico (usualmente gratuito o incluido en plataforma) + tiempo de análisis. RR.HH.: 1 analista de datos/regional, reportando mensualmente. Indicadores: Evolución semanal de ventas por canal (en USD ajustados), retorno de inversión de campañas (ROAS), tasa de abandono de carrito por causa (precio, envío, etc.).

Resumen de la estrategia en Argentina: Se prioriza un enfoque digital flexible y de bajo riesgo, alineado con la cultura urbana local. A diferencia de otros mercados, se minimizan inversiones físicas y se adapta la comunicación al español rioplatense. El éxito se medirá sobre todo en métricas de e-commerce y engagement local, además de indicadores de eficiencia financiera (ROAS, costo de adquisición ajustado por inflación).

Tabla 8. *Plan de acción de estrategias en Argentina*

Estrategia	Pasos principales	Tiempo estimado	Inversión aproximada	Recursos humanos	Indicadores clave
Venta prioritaria en e-commerce	Optimizar sitio y marketplace con pago argentino.	3–6 meses	US\$7.000 (ajustes + afiliación)	Analista e-commerce, asistente contable.	Ventas online (en USD), % conversión, ticket medio (ARS).
Embajadores locales argentinos	Contratar influencers urbanos (trap/skate) y campañas con ellos.	3–6 meses	US\$5.000 (por campaña infl.)	Manager talento urbano, agencia PR local.	Nuevos seguidores AR, menciones en redes, leads generados.
Branding y comunicación local	Adaptar textos y materiales al español rioplatense.	6 meses	US\$3.000 (diseño y copy adaptado)	Copywriter argentino, diseñador gráfico.	Feedback cultural (encuestas), interacciones con comunicados, tasa de rebote web.
Seguimiento analítico continuo	Configurar analíticas segmentadas y dashboards por país.	1–2 meses.	US\$0–1.000 (herramientas analíticas)	Analista de datos regional.	Ventas semanales, ROAS de campañas, costo adquisición por canal.

Adaptado de: (elaboración propia).

Medición de resultados: para cada estrategia se establecen indicadores: volumen de ventas (en valor y unidades) en cada país, tasa de conversión digital, alcance e interacción en redes sociales, nuevos clientes registrados, tráfico web segmentado y retorno sobre la inversión publicitaria (ROAS). Además, se medirán indicadores de percepción de marca (p.ej. encuestas de satisfacción breves o monitoreo de comentarios) para validar la aceptación cultural de las adaptaciones realizadas. Un crecimiento sostenido en estos indicadores, junto con la consecución de metas anuales (por ejemplo, +X% de ventas o +Y seguidores en 2025), confirmará el éxito de las estrategias propuestas.

Fuentes: los enfoques propuestos responden a los hallazgos previos sobre la necesidad de adaptar la oferta y comunicación de Undergold a las realidades locales. Las recomendaciones toman en cuenta datos actualizados: CEPAL proyecta para 2024 crecimientos de 2,3% en Chile, 3,1% en Perú y -3,2% en Argentina (Santillan, 2024) ; el comercio electrónico en dichos países crecerá alrededor de 8–11% anual (US\$12.9 mil millones en Chile, US\$13.3 mil millones en Perú y US\$20.5 mil millones en Argentina en 2024) (Busines Wire , 2024) (Busines Wire, 2024) . Asimismo, se considera la elevada inflación argentina (~118% anual) (BBVA, 2025) y las características culturales locales identificadas en objetivos previos. Cada estrategia está alineada con esas realidades y será evaluada mediante indicadores específicos para garantizar la expansión efectiva de Undergold en Sudamérica.

5. Conclusiones y recomendaciones

El desarrollo de estas estrategias interculturales por país, sumado a una visión integradora para Latinoamérica, busca convertir a este capítulo en el núcleo estratégico de la internacionalización de Undergold. Las propuestas aquí formuladas se alejan de enfoques convencionales, apostando por la creatividad y la pertinencia cultural como ejes de diferenciación. En cada país Chile, México, Perú y Argentina se han identificado oportunidades únicas para conectar con el consumidor local: ya sea a través de la sustentabilidad y la moda técnica en Chile, la celebración de la cultura urbana mexicana, la fusión andina-urbana en Perú o la pasión deportiva-musical en Argentina. Asimismo, se delineó un perfil granular del nicho objetivo en cada mercado, evidenciando tanto las similitudes (todos son jóvenes digitalizados, orgullosos de su identidad y ávidos de moda urbana) como las diferencias que justifican la adaptación de mensajes y productos.

Implementar estas estrategias permitirá a Undergold reformular su internacionalización aprendiendo de experiencias pasadas. En lugar de una expansión genérica, se propone un acercamiento glocal inteligente: tácticas de marketing intercultural que han demostrado mejor recepción al considerar las diferencias culturales en las decisiones de consumo. Con estas acciones, Undergold puede aspirar a lograr el posicionamiento que no alcanzó previamente, fortaleciendo su marca fuera de Colombia e incrementando su competitividad regional. Además, se sientan las bases para que Undergold trascienda de ser simplemente una marca de ropa a convertirse en un símbolo de la moda urbana latinoamericana, integrando a la región en un diálogo creativo común. Finalmente, cabe enfatizar que el éxito de estas estrategias no solo beneficiaría a Undergold como empresa, sino que tendría un impacto positivo en la economía creativa regional. Marcas latinoamericanas fortalecidas en mercados internacionales generan un efecto dominó: creación de empleo, impulso a la cadena textil-confecciones y mayor visibilidad de la moda latina en el mundo . Undergold, al prosperar con este modelo intercultural, serviría de referente para otros emprendimientos de la región que buscan crecer respetando y exaltando la riqueza cultural de nuestros mercados. En un mundo globalizado pero cada vez más atento a la diversidad, Undergold puede demostrar que la autenticidad cultural es una ventaja competitiva y que Latinoamérica unida puede crear tendencias tan influyentes como las de cualquier capital de la moda mundial.

Referencias:

- Aaker, D. A. (1996). Building Strong Brands. Free Press. (p. 25)
- Agencia Fisher. (2020). ¿Qué es el branding? <https://agenciafisher.es/que-es-el-branding/> (párr. 1)
- Aguilar, A. (2024). Trends shaping the future of retail in Latin America. Gensler. <https://www.gensler.com/research-insight/blog/trends-shaping-retail-in-america-latina> (párr. 3)
- Aguilar-Rodríguez, I. E., Arias-Bolzmann, L. G., Artieda-Cajilema, C. H., Artieda-Acosta, C., & Tulcanaza-Prieto, A.-B. (2025). Consumer ethnocentrism and purchase intentions in native Latin American consumers. *European Research on Management and Business Economics*, 31(1), 100273. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2025.100273> (p. 100273)
- Alerta Hoy. (2023). El reggaetón y su influencia en la moda urbana de Latinoamérica. AlertaHoy.com. <https://alertahoy.com/reggaeton-y-su-influencia-en-la-moda-urbana/> (párr. 5)
- Amazon Ads. (2023). ¿Qué es el marketing multicultural? ¿Por qué es importante la cultura en los anuncios? Amazon Advertising. <https://advertising.amazon.com/es-mx/library/guides/what-is-multicultural-marketing> (párr. 2)
- Arias, F. (2022). El marketing intercultural y su importancia en la internacionalización de marcas emergentes. *Revista de Negocios Internacionales*, 18(2), 45–58. <https://doi.org/10.32719/2617-2021.2022.18.2.3> (p. 48)
- Audaces. (2025). Streetwear: 6 tendencias de la moda urbana en Latinoamérica. Blog Audaces. <https://audaces.com/es/blog/streetwear> (párr. 4)

Bernal, C. A. (2006). Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales (2ª ed.). Pearson Educación. (p. 30)

Bernal Durán, C. (2025, abril 21). Undergold, la marca paísa de streetwear, se alista para abrir su primera tienda en Puerto Rico. Forbes Colombia.

<https://forbes.co/2025/04/21/negocios/undergold-la-marca-paisa-de-streetwear-se-alista-para-abrir-su-primera-tienda-en-puerto-rico/> (párr. 7)

BBVA Research. (2025, enero 14). Argentina | La inflación de diciembre fue de 2,7% m/m y concluye 2024 con 117,8% anual. BBVA Research.

<https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/argentina-la-inflacion-de-diciembre-fue-de-27-mm-y-concluye-2024-con-1178-anual/> (párr. 1)

Business Wire. (2024, julio 10). Peru Ecommerce Market Opportunities Databook 2024: Compound Annual Growth Rate of 6% Forecast During 2024–2028, Reaching \$16.9 Billion by 2028. Business Wire. <https://www.businesswire.com/news/home/20240710267694/en/Peru-Ecommerce-Market-Opportunities-Databook-2024-Compound-Annual-Growth-Rate-of-6-Forecast-During-2024-2028-Reaching-%2416.9-Billion-by-2028---ResearchAndMarkets.com> (p. 2)

Business Wire. (2024, septiembre 2). Chile Ecommerce Business Databook 2024: Gross Merchandise Value will Increase from \$11.8 Billion in 2023 to Reach \$17.3 Billion by 2028.

Business Wire. <https://www.businesswire.com/news/home/20240902075512/en/Chile-Ecommerce-Business-Databook-2024-Gross-Merchandise-Value-will-Increase-from-%2411.8-Billion-in-2023-to-Reach-%2417.3-Billion-by-2028---ResearchAndMarkets.com> (p. 2)

- Campus Digital. (2024). Adaptación Cultural en el Marketing Internacional.
<https://www.campusdigital.com/blog/adaptacion-cultural-en-el-marketing-internacional> (párr. 1)
- Campos, M., & Jaramillo, D. (2021). Uso de big data en estrategias de internacionalización para pymes latinoamericanas. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 9(1), 33–50. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.1.781> (p. 35)
- Cervera Wong, G., & Bonifacio Salazar, J. M. C. (2024). El ecommerce en la industria de la moda en Latinoamérica del 2020 a 2022. Revista de Ciencias y Artes, 1(4), 91–123.
<https://revistasucal.com/index.php/rca/article/view/42> (p. 95)
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing: Strategy, Implementation & Practice (6a ed.). Pearson. (p. 40)
- Chandrakar, V. (2024). Fashion and globalization. Innovation and Integrative Research Center Journal, 2(6), 223–229. <https://iircj.org/wp-content/uploads/2024/06/24.Fashion-and-Globalization.pdf> (p. 225)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024, diciembre 18). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2024. CEPAL.
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/48622-balance-preliminar-las-economias-america-latina-caribe-2024> (p. 5)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f.). Comercio-e - Observatorio de Desarrollo Digital. <https://desarrollodigital.cepal.org/es/tema/comercio-e> (párr. 3)

Comunidad Andina. (s.f.). Cronología – La CAN en la historia.

<https://www.comunidadandina.org/quienes-omos/cronologia/> (párr. 2)

Congreso de la República de Colombia. (1999). Ley 527 de 1999: Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales. Diario Oficial No. 43.673.

https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/ley_0527_1999.htm (p. 2)

Congreso de la República de Colombia. (2011). Ley 1480 de 2011: Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 48.220.

https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/ley_1480_2011.htm (p. 5)

Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1581 de 2012: Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Diario Oficial No. 48.587.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981> (p. 3)

Cultural Atlas. (s.f.). Mexican – Family. SBS Australia.

<https://culturalatlas.sbs.com.au/mexican-culture/mexican-culture-family> (párr. 1)

Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2018). International Business: Environments and Operations (16a ed.). Pearson. (p. 15)

DataReportal. (2023). Digital 2023: Global Overview Report.

<https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report> (p. 7)

DataReportal. (2025). Digital 2025: Global Overview Report.

<https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report> (p. 10)

de Souza Carvalho, A. (2021). Definición de cultura de consumo [Publicación en LinkedIn]. <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6856628214600450048/> (párr.

1)

Digital57. (2021). ¿Cómo es el comportamiento del consumidor latinoamericano? <https://digital57.co/como-es-el-comportamiento-del-consumidor-latinoamericano/> (párr. 2)

do Nascimento João, B. D., Freddo, A. C., Negrão de Figueiredo, G., & Maiochi, A. P. (2010). Internacionalización en la industria de la moda: El caso Zara. *Revista Galega de Economía*, 19(2), 1–20. <https://www.redalyc.org/pdf/391/39115827006.pdf> (p. 5)

Dowling, P. J., Liesch, P. W., Gray, S. J., & Hill, C. W. L. (2009). *International Business* (Asia-Pacific ed.). McGraw-Hill. (p. 30)

Duque Hurtado, P. L., Meza Aguirre, O. E., Zapata Lesmes, G. A., & Giraldo Castellanos, J. D. (2020). Internacionalización de empresas latinas: evolución y tendencias. *Económicas CUC*, 42(1), 122–152. <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/3012> (p. 125)

Escuela de Investigación. (2024, septiembre 5). ¿Cuál es la diferencia entre población, muestra y unidad de análisis? [Entrada de blog]. <https://escueladeinvestigacion.com/2024/09/05/cual-es-la-diferencia-entre-poblacion-muestra-y-unidad-de-analisis/> (párr. 2)

Euromonitor International. (2024). Latin American Consumer Overview – Inflación y comportamiento. Euromonitor Insights. <https://www.euromonitor.com/insights/latin-america> (p. 3)

Euromonitor International. (s.f.). Apparel and Footwear Specialists in Peru | Market Research Report. <https://www.euromonitor.com/apparel-and-footwear-specialists-in-peru/report> (p. 5)

Farías, P. (2021). The local aspect in the successful brands in Latin America: Empirical evidence of its prevalence, the role of local and global companies, and its effect on consumers. *Sustainability*, 13(2), 819. <https://doi.org/10.3390/su13020819> (p. 820)

FashionNetwork. (2025, abril 24). Undergold avanza en el mercado colombiano. FashionNetwork. <https://co.fashionnetwork.com/news/Undergold-avanza-en-el-mercado-colombiano,1547383.html> (párr. 4)

Fernandez, I. (2015). Latin American Apparel: Recommendations for Successfully Entering the Toronto Fashion Market. Academia.edu. https://www.academia.edu/15916493/Latin_American_Apparel_Recommendations_for_Successfully_Entering_the_Toronto-Fashion-Market (p. 12)

GlobeNewswire. (2024, junio 24). Argentina Ecommerce Market Databook 2024 Featuring Amazon, Coles, Kmart, Myer, Woolworths, GlobeNewswire. <https://www.globenewswire.com/news-release/2024/06/24/2903048/28124/en/Argentina-Ecommerce-Market-Databook-2024-Featuring-Amazon-Coles-Kmart-Myer-Woolworths-Expedia-Lux-Shebah-Uber-Webjet-Deliveroo-Doordash-Menulog-OpenTable.html> (p. 2)

González Litman, T. (2022, abril 8). WGSN presenta un informe de estrategias para el retail y la comunicación en Latinoamérica. FashionNetwork. <https://pe.fashionnetwork.com/news/Wgsn-presenta-un-informe-de-estrategias-para-el-retail-y-la-comunicacion-en-latinoamerica,1395421.html> (párr. 2)

González-Rodríguez, M., & Gálvez-Rodríguez, M. (2022). El marketing digital como herramienta para la internacionalización de marcas de moda en Latinoamérica. *Journal of Latin American Business*, 13(3), 24–39. <https://doi.org/10.1080/15332861.2022.13.3.4> (p. 28)

Grupo Galana. (2023). La experiencia de marca en América Latina: De consumidores a Brand Lovers. <https://www.galanabrand.com/blog/la-experiencia-de-marca-en-america-latina> (párr. 4)

Heidi Kincaid-Askanazy. (2021). Marketing Intercultural – Sector Moda y Diseño (blog). <https://heidikincaid.com/es/cursos/marketing-intercultural-moda-y-diseno/> (párr. 1)

Hochreiter, R., & Waldhauser, C. (2014). Data Mining Cultural Aspects of Social Media Marketing. *International Journal of Database Theory and Application*, 7(4), 11–20. <https://arxiv.org/abs/1401.5726> (p. 15)

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. <https://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8> (p. 5)

Ipsos. (2024, mayo 23). Claves Consumidor: 2 de cada 10 chilenos es leal a las marcas independiente de su precio. <https://www.ipsos.com/es-cl/claves-consumidor-2-de-cada-10-chilenos-es-leal-las-marcas-independiente-de-su-precio> (párr. 2)

Jamalova, M. (2018). Review of consumer behaviour from intercultural marketing perspective. *Vadyba: Journal of Management*, 33(2), 29–44. <https://doi.org/10.38104/vadyba.2018.2.4> (p. 35)

Jiménez-Zarco, A. I., Torrent-Sellens, J., & Lladós-Masllorens, J. (2020). Retos culturales en la internacionalización digital de empresas de moda. *Revista de Economía y Empresa*, 90(1), 77–92. <https://doi.org/10.1016/j.ree.2020.01.005> (p. 80)

Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management* (5a ed.). Kogan Page. (p. 110)

Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management* (4a ed.). Pearson. (p. 75)

Khan, O. U. R., Varaksina, N., & Hinterhuber, A. (2024). The influence of cultural differences on consumers' willingness to pay more for sustainable fashion. *Journal of Cleaner Production*, 442, 141024. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141024> (p. 141025)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing* (17a ed.). Pearson. (p. 60)

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15a ed.). Pearson. (p. 85)

Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 92-102. <https://hbr.org/1983/05/the-globalization-of-markets> (p. 95)

Mariadoss, B. J. (2020). *Principios básicos de Mercadotecnia Internacional*. LibreTexts. https://biz.libretexts.org/Bookshelves/Marketing/Principles_of_International_Marketing (párr. 3)

Ministerio de Relaciones Exteriores – Cancillería de Colombia. (2024). Mercado Común del Sur (MERCOSUR). <https://www.cancilleria.gov.co/international/consensus/mercosur> (párr. 1)

Mudhol, A. (2024). How big data analytics helps businesses make strategic decisions. *DataDriven Insights*. <https://www.datadriveninsights.org/big-data-strategy> (párr. 4)

Nóvalo Language Creatives. (2024). Desafíos comunes en la internacionalización de empresas y cómo superarlos. <https://novalo.com/desafios-comunes-en-la-internacionalizacion-de-empresas> (párr. 3)

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105> (p. 38)

ONU. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible: 17 objetivos para transformar nuestro mundo. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> (párr. 5)

ONUDI. (2023). La moda sostenible como motor de desarrollo industrial en América Latina. Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. <https://www.unido.org/es/news/moda-sostenible-america-latina> (párr. 2)

Onkvisit, S., & Shaw, J. (2009). *International Marketing: Strategy and Theory* (5a ed.). Routledge. (p. 20)

Orejarena, I. (2023). Moda colombiana en pandemia: la reinención de las marcas y el boom de las ventas virtuales. Directo Bogotá. <https://directobogota.com/uncategorised/moda-colombiana-en-pandemia-la-reinencion-de-las-marcas-y-el-boom-de-las-ventas-virtuales/> (párr. 3)

Ortiz, S. (2023). Adaptación cultural en estrategias de marketing global: errores comunes y aprendizajes clave. *Marketing Global Hoy*, 11(2), 95–110. <https://www.marketingglobalhoy.org/articulos/adaptacion-cultural-errores> (p. 98)

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press. (p. 100)

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77. (p. 65)

ProColombia. (2020). La moda colombiana migra a lo digital en Colombiamoda 2020. <https://procolombia.co/colombiatrader/exportador/articulos/la-moda-colombiana-migra-lo-digital-en-la-edicion-de-colombiamoda-2020> (párr. 2)

ProColombia. (2023). Industria textil colombiana y su crecimiento a través de la innovación y la competitividad. <https://procolombia.co/colombiatrader/exportador/articulos/industria-textil-colombiana-y-su-crecimiento-traves-de-la-innovacion-y-la-competitividad> (párr. 4)

ProColombia. (2024, julio 30). ProColombia impulsa la internacionalización en Colombiamoda 2024. Sala de Prensa ProColombia. <https://procolombia.co/noticias/procolombia-impulsa-la-internacionalizacion-en-colombiamoda-2024> (párr. 3)

ProColombia. (2024). ProColombia impulsa la presencia de marcas colombianas en el mercado de Estados Unidos en la PLMA 2024. <https://procolombia.co/sala-de-prensa/noticias/procolombia-impulsa-la-presencia-de-marcas-colombianas-en-el-mercado-de-estados-unidos-en-la-plma-2024> (párr. 2)

Q.Digital. (2025, febrero 19). Beyond 2025: Why DEI and Multicultural Marketing Are Essential for Your Brand's Success. Q.Digital. <https://www.q.digital/beyond-2025-dei-multicultural-marketing> (párr. 5)

Revista Fucsia. (2023, julio 28). ‘Walking into Heaven’ de Undergold, pasarela de cierre de Colombiamoda 2023. <https://www.fucsia.co/moda/articulo/walking-into-heaven-de-undergold-pasarela-de-cierre-de-colombiamoda-2023/202360/> (párr. 3)

Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-space and homogeneity–heterogeneity. En M. Featherstone, S. Lash & R. Robertson (Eds.), *Global Modernities* (pp. 25-44). Sage. <https://sk.sagepub.com/books/global-modernities> (p. 28)

SanMiguel, P., & Torregrosa, M. (2022). Localization Strategies in Fashion Influencer Marketing: An exploratory study. *Revista de Comunicación*, 10(2), 45–62. <https://www.redalyc.org/journal/6649/664975541004/html/> (p. 50)

Santamaría, J., & Pérez, M. (2022). Aplicación de inteligencia artificial en el marketing internacional de moda. *Journal of Digital Marketing*, 14(1), 88–103. <https://doi.org/10.32719/jdm.14.1.2022.6> (p. 90)

Solomon, M. R. (2020). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (13a ed.). Pearson. (p. 45)

Square Holes. (2025, abril 3). The A–Z of 2025 Cultural Insights: I is for Intercultural. Think! by Square Holes. <https://squareholes.com/think/2025/04/the-a-z-of-2025-cultural-insights-i-is-for-intercultural/> (párr. 3)

Statista. (2025). Apparel Market in South America – Statistics & Forecasts. Statista Market Outlook. <https://www.statista.com/outlook/cmo/apparel/south-america> (p. 2)

Statista. (s.f.). Número de usuarios de redes sociales en América Latina. <https://www.statista.com/statistics/680201/latin-america-number-of-social-network-users/> (p. 3)

Stewart, L. (2023). Investigación básica vs. aplicada. ATLAS.ti – Research Hub.
<https://atlasti.com/es/research-hub/investigacion-basica-vs-aplicada> (párr. 1)

StudySmarter. (2023). Moda urbana: definición y características.
<https://www.studysmarter.es/resumenes/estudios-de-arte/moda/moda-urbana/> (párr. 1)

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). Nuestra entidad.
<https://sedeelectronica.sic.gov.co/nuestra-entidad> (párr. 1)

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). ¿Qué es el Protocolo de Madrid?
<https://www.sic.gov.co/protocolo-de-madrid> (párr. 1)

The Culture Factor. (s.f.). Country comparison tool.
<https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool> (p. 1)

Toro, J. P. (2023). Así cambiaron los hábitos de consumo en Latinoamérica tras la pandemia del COVID-19. Pacto Global Red Colombia. <https://www.pactoglobal-colombia.org/news/asi-cambiaron-los-habitos-de-consumo-en-latinoamerica-tras-la-pandemia-del-covid-19.html> (párr. 5)

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (2012). Ética de la información (o el plagio académico). En La investigación documental: Características y algunas herramientas. Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, UNAM. https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1516/mod_resource/content/3/contenido/index.html (p. 2)

Universo MOLA. (2025, marzo). Moda sostenible en Latinoamérica: ¿Un lujo inaccesible? <https://universomola.com/moda-sostenible-en-latinoamerica-un-lujo-inaccesible/> (párr. 3)

Utopía Urbana. (2023, octubre 27). 4 perfiles de consumidores del futuro que se imponen. <https://utopiaurbana.city/2023/10/27/4-perfiles-de-consumidores-del-futuro-que-se-imponen/> (párr. 2)

Valora Analitik – Pérez Godoy, M. C. (2025, enero 25). Entrevista | Internacionalización y oportunidades con la llegada Trump, entre las prioridades de la industria de la moda en 2025. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/inexmoda-habla-sobre-la-industria-de-la-moda-en-2025/> (párr. 3)

Varela, R., & Armijo, M. (2007). Dimensiones de la cultura nacional: una revisión teórica de los planteamientos de Hofstede y las hipótesis para el estudio del comportamiento del consumidor transcultural. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(37), 11-30. (p. 15)

Villamil, A. (2023). Comercio y moda: El papel de la industria textil en el desarrollo económico regional. *Revista Economía y Sociedad*, 20(2), 33–45. <https://doi.org/10.22201/econsoc.2023.20.2.1234> (p. 38)

Vorecol. (2023, agosto 9). ¿Cuáles son las estrategias más eficaces para expandirse a nuevos mercados? Blog Vorecol. <https://vorecol.com/expansion-mercados-internacionales/> (párr. 4)

Vorecol. (2023). How does cultural adaptation play a role in successful global expansion? <https://www.vorecol.com/blog/how-does-cultural-adaptation-play-a-role-in-successful-global-expansion> (párr. 2)

Vrontis, D., Thrassou, A., & Vignali, C. (2006). The country-of-origin effect on the purchase intention of apparel: Opportunities and threats for small firms. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 3(3/4), 459–476.

<https://doi.org/10.1504/IJESB.2006.009287> (p. 465)

WGSN. (2023). El Consumidor del Futuro 2024. <https://lp.wgsn.com/Future-Consumer-2024-Download-ES.html> (párr. 5)