



Adaptación cultural en la estrategia de marca y marketing experiencial de empresas colombianas para su expansión al mercado estadounidense después de 2021

Katerin Valencia García

Camila Villegas Ramirez

Trabajo de grado presentado para optar al título de Negocios Internacionales

Asesora

Liliana Lotero Álvarez, MSc.

Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela de Economía, Administración y Negocios
Negocios internacionales
Medellín, Antioquia, Colombia
2024

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Introducción	3
1. Planteamiento del problema.....	5
2. Justificación	7
3. Objetivos.....	8
3.1 Objetivo general.....	8
3.2 Objetivos específicos	8
4. Marco teórico.....	8
4.1 Marketing experiencial	8
4.2 Marketing internacional	10
4.3 Adaptación cultural y de producto	11
5. Diseño metodológico	14
5.1 Enfoque.....	14
5.2 Alcance.....	14
5.3 Fuentes	15
5.4 Técnicas	15
5.5 Instrumentos.....	18
6. Resultados.....	19
6.1 Desafíos en la implementación de marketing experiencial.....	19
6.2 Efectos de las diferencias culturales en la percepción del marketing.....	22
6.3 Estrategias de adaptación cultural en el Marketing Experiencial	26
7. Discusión.....	32
7.1 Aspectos Relevantes.....	32
7.2 Revisión de la literatura.	33
7.3 Recomendaciones.	34
8. Conclusiones.....	35
9. Referencias.....	36

Resumen

La presente investigación examina las estrategias de adaptación cultural en el marketing experiencial y branding de empresas colombianas que buscan expandirse al mercado estadounidense después de 2021, analizando exhaustivamente las diferencias culturales entre ambos países mediante el modelo de dimensiones culturales de Hofstede y el estudio de casos empresariales exitosos. El estudio identifica desafíos significativos que enfrentan las empresas colombianas en su expansión, incluyendo la diversidad demográfica y cultural, barreras lingüísticas, un entorno regulatorio complejo, avances tecnológicos y un mercado altamente competitivo y dinámico, destacando las marcadas diferencias en dimensiones culturales fundamentales, factores que influyen significativamente en la percepción y efectividad de las estrategias de marketing. Esta investigación utiliza un enfoque cualitativo y descriptivo para explorar en profundidad el fenómeno de la adaptación cultural de marcas colombianas en Estados Unidos. A través de la revisión exhaustiva de fuentes secundarias y el uso de fichas de lectura, se busca comprender los desafíos, las estrategias y los contextos específicos que influyen en este proceso. El objetivo principal es obtener una visión detallada y contextualizada de cómo las empresas colombianas pueden adaptar sus estrategias de marca y marketing experiencial para conectar de manera efectiva con el consumidor estadounidense.

Palabras clave: Estados Unidos, Colombia, Marketing experiencial, Adaptación cultura y Estrategias

Introducción

La expansión internacional de empresas colombianas hacia el mercado estadounidense representa un desafío significativo que va más allá de las consideraciones comerciales tradicionales, requiriendo una comprensión profunda y matizada de las diferencias culturales entre ambos países. Este proceso de internacionalización se desarrolla en un contexto global cada vez más complejo, donde la adaptación cultural y la innovación en estrategias de marketing se han convertido en factores determinantes para el éxito empresarial.

Esta investigación se centra en examinar cómo las empresas colombianas han adaptado sus estrategias de marca y marketing experiencial para penetrar exitosamente el mercado

estadounidense después de 2021, un período marcado por cambios significativos en el comportamiento del consumidor y las dinámicas del mercado global. El período post-2021 resulta particularmente relevante debido a la transformación radical en los patrones de consumo, la aceleración de la digitalización, y la evolución de las expectativas del consumidor estadounidense, factores que han redefinido fundamentalmente las reglas del marketing experiencial.

En un entorno donde la globalización continúa intensificándose, la capacidad de adaptar estrategias de marketing a contextos culturales específicos se ha convertido en una competencia crítica para el éxito empresarial internacional. Este estudio aborda esta necesidad crucial al examinar casos específicos de éxito, identificando patrones y factores críticos que influyen en la efectividad de las estrategias de marketing experiencial en el contexto intercultural.

La investigación empleará un enfoque cualitativo descriptivo para profundizar en la comprensión de cómo las empresas colombianas adaptan sus estrategias de marca y marketing experiencial al adentrarse en el mercado estadounidense. A través de una revisión exhaustiva de fuentes secundarias, analizadas mediante fichas de lectura, se exploraron los desafíos y oportunidades que enfrentan estas empresas al adaptar su identidad de marca a una nueva cultura.

Los hallazgos del estudio servirán como guía para desarrollar estrategias de marketing experiencial culturalmente adaptadas que maximicen las probabilidades de éxito en el mercado norteamericano. Este conocimiento resulta valioso considerando que las empresas colombianas enfrentan no solo barreras comerciales y logísticas, sino también desafíos significativos en términos de adaptación cultural y construcción de marca en un mercado altamente competitivo y culturalmente distinto.

Esta investigación busca responder preguntas fundamentales sobre cómo las diferencias culturales afectan la percepción y efectividad del marketing experiencial, estrategias de adaptación cultural, y cómo las empresas colombianas pueden equilibrar la preservación de su identidad cultural con la necesidad de adaptación al mercado estadounidense.

1. Planteamiento del problema

La presente investigación propone explorar las principales barreras culturales que enfrentan las empresas al intentar expandir su marca a un nuevo mercado, este problema nace debido a la creciente tendencia de internacionalización de empresas colombianas, particularmente hacia los Estados Unidos, un mercado diverso y altamente competitivo. A medida que estas empresas buscan ampliar su alcance y penetrar en nuevos mercados, se enfrentan a desafíos significativos relacionados con la comprensión y la incorporación de las diferencias culturales entre Colombia y los Estados Unidos en sus estrategias de marca.

El marketing experiencial se define como “una disciplina que busca ofrecer al consumidor una experiencia única, basada en las emociones, sentimientos o pensamientos, entre otros aspectos, que despierta el producto en el consumidor” (Magro, 2013), además, es necesario crear vínculos emocionales entre el cliente y la marca y así mismo ayudarlo a tomar una decisión de compra y fidelizarlos en un futuro. Sin embargo, cuando una marca decide expandirse a nuevos mercados es indispensable investigar con anticipación la cultura extranjera debido a que los patrones de interacción social, los comportamientos de compra, las preferencias sensoriales y las formas en que las personas se relacionan con las marcas y experiencias son completamente diferentes de una cultura a otra. Las experiencias deben tener un contexto sociocultural específico teniendo en cuenta como las tradiciones, creencias, estilos de vida y normas sociales afectan la percepción del consumidor ante la marca, por ende, para que las experiencias de marketing sean efectivas en diferentes mercados, estas deben estar adaptadas y localizadas culturalmente.

Cuando una empresa fracasa al entrar en un nuevo mercado normalmente se debe a dos principales factores: falta de investigación en el mercado y problemas de adaptación de producto, de allí se deriva la adaptación cultural y de marketing.

Una vez que se haya decidido querer internacionalizar la empresa hacia una nueva cultura, se debe estudiar tanto las oportunidades como los posibles retos que puede suponer su entrada a un nuevo mercado ya que la falta de conocimiento sobre la demanda, la competencia y las tendencias del mercado puede llevar a decisiones erróneas en cuanto a la estrategia de entrada y la oferta de productos o servicios. Además, cuando la empresa no está bien informada sobre el idioma, las costumbres y creencias de la nueva cultura, puede causar malentendidos y conflictos

con los stakeholders que pertenecen al nuevo mercado, generando obstáculos para el éxito de internacionalización. Asimismo, los factores culturales afectan a la mayoría de los ámbitos relacionados con la actividad exterior de la empresa. Desde la estrategia de marca y marketing experiencial hasta las relaciones con proveedores, distribuidores y clientes, la cultura del nuevo mercado influye en todas las facetas del negocio. (García de Alvear Fernández de Mesa, 2022)

La segunda causa más común en el fracaso de una empresa en un mercado extranjero es la adaptación de producto, tanto a la cultura como al marketing. La adaptación cultural implica comprender y respetar las diferencias culturales en términos de idioma, valores, creencias y comportamientos, ajustando las características del producto como, diseño, empaque, etiquetado y mensajes, ingredientes, publicidad, entre otros. Por ende, se afecta la comunicación, la marca y la estrategia de marketing.

Según Philip Kotler, los productos deben adaptarse a las preferencias culturales, gustos y necesidades específicas de los consumidores en el mercado objetivo. Sin embargo, primero las empresas deben pensar qué productos y servicios deben introducir y en qué países. Para luego decidir cuánto estandarizar o adaptar sus productos y servicios para el mercado en específico. (Kotler, 2008)

Por consiguiente, los elementos de marketing-mix (producto, precio, promoción y distribución) se verán influenciado por la cultura de cada sociedad ya que esta determina las preferencias de los consumidores y los hábitos de compra. (García de Alvear Fernández de Mesa, 2022). En consecuencia, al reconocer cómo la cultura moldea las percepciones y comportamientos de los consumidores, las empresas pueden adaptar sus estrategias de marketing-mix de manera más efectiva para satisfacer las necesidades y expectativas del mercado objetivo. Desde la selección de productos hasta la fijación de precios, pasando por la promoción y la distribución, cada aspecto de la estrategia de marketing debe reflejar una sensibilidad cultural para establecer conexiones significativas y generar un impacto duradero en el mercado internacional.

Por otro lado, cuando una empresa no logra comprender y ajustarse a las normas, valores y preferencias de la cultura local del mercado al que ingresa, puede enfrentar graves consecuencias. En primer lugar, corre el riesgo de dañar su reputación y credibilidad ante los ojos de los consumidores locales, generando reacciones negativas, críticas y una pérdida de

confianza en la marca. La reputación de una empresa es un activo intangible invaluable que puede verse seriamente dañado si no se respetan las normas, valores y tradiciones culturales del mercado de destino. Algunos ejemplos incluyen campañas publicitarias ofensivas, productos que van en contra de creencias religiosas o prácticas inapropiadas de negocios. Esto a su vez, impacta directamente la rentabilidad y el éxito financiero de una empresa en un nuevo mercado. Si los productos o servicios no se alinean con la cultura de los consumidores locales, es probable que las ventas y los ingresos sean bajos, lo que resulta en una pérdida de la inversión realizada para ingresar a ese mercado. Además, puede ser necesario incurrir en costos adicionales para corregir errores, reformular productos o llevar a cabo campañas de marketing correctivas, lo que aumenta aún más la pérdida de inversión.

Asimismo, si la empresa fracasa en su internacionalización es menos probable que pueda competir de manera efectiva con otras empresas que sí lo hacen y estas tendrán una ventaja competitiva significativa, ya que podrán ofrecer productos y servicios más atractivos y relevantes para ese mercado. Esto puede resultar en una menor cuota de mercado, dificultades para atraer y retener clientes, y una capacidad reducida para crecer y prosperar en ese entorno competitivo.

Por lo tanto, es crucial que las empresas prioricen la adaptación cultural como parte integral de su estrategia de expansión internacional. De lo contrario, podrían enfrentar consecuencias graves que pondrían en riesgo su éxito en los nuevos mercados.

2. Justificación

La justificación de esta investigación se fundamenta en la necesidad de comprender las dificultades que enfrentan las empresas colombianas al intentar expandirse hacia el mercado estadounidense utilizando estrategias de marketing experiencial.

El mercado estadounidense representa una gran oportunidad para las empresas colombianas que buscan expandirse y aumentar sus ingresos. Según el Banco Mundial en el 2022 el PIB fue de 25 billones de dólares aproximadamente y una población de más de 330 millones de personas.(World Bank, s. f.)

Sin embargo, las empresas colombianas que se expanden al mercado estadounidense pueden enfrentar dificultades para adaptarse a la cultura local, lo que puede afectar negativamente sus estrategias de marketing experiencial debido a que la cultura estadounidense

tiene valores, creencias y comportamientos distintos a los de la cultura colombiana, lo que puede generar confusiones, malentendidos y una recepción negativa de las estrategias de marketing experiencial desarrolladas por empresas colombianas.

Esta investigación es fundamental para que las empresas colombianas puedan desarrollar estrategias de marketing experiencial más efectivas y aumentar sus posibilidades de éxito en el mercado estadounidense. Igualmente, identificar cómo las diferencias culturales pueden afectar las estrategias de marketing experiencial y su percepción y recepción, para hacer consciencia de la importancia del conocimiento y estudio previo antes de expandir una empresa a una nueva cultura, lo cual es fundamental para construir relaciones sólidas y duraderas con los consumidores.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Analizar como la falta de adaptación cultural de las empresas colombianas, en términos de marca y marketing experiencial, afecta la expansión al mercado estadounidense a partir del 2021

3.2 Objetivos específicos

- Identificar los principales desafíos que enfrentan las empresas colombianas al implementar estrategias de marketing experiencial en el mercado estadounidense.
- Analizar cómo las diferencias culturales entre Colombia y Estados Unidos afectan la percepción y recepción de las estrategias de marketing experiencial.
- Proponer estrategias de adaptación cultural en el marketing experiencial de empresas colombianas para mejorar su éxito en el mercado estadounidense

4. Marco teórico

4.1 Marketing experiencial

Hay múltiples definiciones de marketing experiencial, Según Davey et al. (2024), quienes citan a Woodaño, los eventos experienciales como un acontecimiento personal con significado emocional creado por una interacción con estímulos relacionados con la marca o el producto y sugirió que la experiencia debe ser extremadamente significativa e inolvidable. Los autores

postularon que el "marketing experiencial" es el marketing estratégico y centrado en el consumidor de experiencias relevantes que tiene en cuenta las perspectivas afectivas y cognitivas de la experiencia de consumo. Por otro lado, según Yuan y Wu (citado en Davey et al., 2024), el marketing experiencial es una táctica de marketing diseñada por una empresa para escenificar todo el entorno físico y los procesos operativos para que sus clientes lo experimenten. Además, Rather explicó que el marketing experiencial tiene como objetivo generar experiencias integradas y comprensivas que posean las cualidades de sentir, percibir, pensar, actuar y relacionar (Rather, 2020, como se citó en Davey et al., 2024).

Se señala como una serie de temas comunes que describen un enfoque que va más allá de las técnicas de marketing tradicionales y apunta a una respuesta más holística, afectiva y subjetiva de los consumidores (Davey et al., 2024).

La mayoría de las definiciones coinciden en que el marketing experiencial es el uso de la experiencia como una herramienta que apunta a múltiples dimensiones de la experiencia ("percepciones, sentimientos y pensamientos"), con un enfoque particular en las respuestas emocionales (Davey et al., 2024).

Hay 5 características de la experiencia las cuales son multidimensional, multicanal, subjetiva, extraordinaria e inmersiva.

Las Experiencias Multidimensionales pueden ser percibidas sensorialmente pero también en otras dimensiones de experiencia. Waqas evidenció 10 estudios que cuantifican y califican las dimensiones de la experiencia, con 5 dimensiones recurrentes con frecuencia (cognitiva, afectiva, sensorial, conductual y relacional) (Waqas et al, 2020, como se citó en Davey et al., 2024).

La Experiencia Multicanal también puede tener lugar en diferentes momentos del viaje del cliente. Tynan y McKechnie lo consideran bajo la apariencia de pre-experiencia, experiencia del cliente y post-experiencia. Estas fases incluyen aspectos tan diversos como la búsqueda, la planificación, la nostalgia y la fantasía (Tynan y McKechnie, 2009, citado en Davey et al., 2024).

La experiencia subjetiva describe una experiencia de marca como una respuesta interna y subjetiva del consumidor, otros comentaristas describen las experiencias como privadas o personales. Muchos investigadores utilizan la escala de experiencia de marca para medir las respuestas subjetivas de los participantes a los estímulos relacionados con la marca (Davey et al., 2024).

La experiencia extraordinaria es un término que muchos autores utilizan para describir las experiencias de marketing que difieren en su naturaleza de las experiencias ordinarias o cotidianas. Muchos autores emplean el término "extraordinario". Este enfoque establece que, para que una persona atienda de manera óptima a la información presente durante una experiencia, esta debe lograr el equilibrio adecuado entre habilidad/control (accesibilidad) y desafío/estimulación (oportunidad de aprendizaje) (Davey et al., 2024).

La experiencia inmersiva es una característica clave que se presenta en una amplia gama de obras sobre experiencias de marketing. De hecho, se propone que las experiencias comerciales están determinadas por el equilibrio entre inmersión e interacción, describiendo la inmersión como la naturaleza de "adentrarse" en la experiencia. Grados más profundos de inmersión mejoran la relevancia personal de la experiencia y fomentan la elaboración del mensaje (Davey et al., 2024).

4.2 Marketing internacional

El marketing internacional se refiere a la aplicación de principios y estrategias de marketing en entornos globales, teniendo en cuenta las diferencias culturales, económicas, políticas y legales entre los países. Implica la adaptación de las estrategias de marketing de una empresa para operar en mercados extranjeros, considerando las particularidades de cada país en términos de valores, creencias, comportamientos de consumo y preferencias (Okazaki et al., 2006).

Un plan de marketing eficaz es crucial para la internacionalización de empresas colombianas en el mercado diverso y competitivo de Estados Unidos. Busca abordar el desafío de competir en un mercado altamente globalizado, pero con diferencias culturales en cada país o región. Es difícil adoptar una estrategia de marketing estandarizada debido a las diversas poblaciones. Por lo tanto, es necesario que las empresas comprendan a fondo su mercado objetivo y la imagen que desean proyectar de su empresa. La estrategia de posicionamiento es vital, ya que agrega valor a la marca y genera una ventaja competitiva en diferentes mercados. Por esta razón, los empresarios deben investigar no solo los detalles de su producto, sino también la cultura y la religión de su mercado objetivo (Libreros Varela & González, 2019).

En el contexto de la expansión internacional, las empresas deben considerar si optar por la adaptación o la estandarización de sus estrategias de marketing para que sus productos tengan posibilidad de éxito en el mercado objetivo. "La estandarización consiste en la comercialización de los productos de la empresa en el mercado exterior exactamente igual que en su país de origen,

inclusive con su misma estrategia de marketing” (Libreros Varela & González, 2019). Mientras que la adaptación es “realizar una serie de cambios al producto o a la estrategia para acomodarse a los gustos de los clientes y las exigencias del mercado al que se quiera llegar” (Libreros Varela & González, 2019).

Se destaca que la cultura juega un papel fundamental en el comportamiento del consumidor y en la percepción de las marcas en el ámbito internacional. Comprender y adaptarse a las diferencias culturales entre países es esencial para desarrollar estrategias de marketing efectivas en mercados extranjeros, así como la importancia de la selección del mercado al que se desea internacionalizar con el fin de evaluar variables económicas, demográficas, políticas, legales y culturales y así analizar la viabilidad de cada mercado (Okazaki et al., 2006).

4.3 Adaptación cultural y de producto

4.3.1 Adaptación cultural: La adaptación sociocultural, entendida como la habilidad para desenvolverse en la vida cotidiana en un nuevo ambiente cultural, viene condicionada por el proceso psicológico y cultural de acomodación mutua entre grupos e individuos de diferentes grupos culturales llamado aculturación. (Ramírez López, 2017).

4.3.2 Valores culturales: Los valores culturales son la base firme de una cultura y proporcionan el contexto en el que se establecen y justifican las normas de una sociedad. Estos valores también implican y explican las actitudes de una sociedad respecto a conceptos como la libertad individual, la democracia, la verdad, la justicia, la honestidad, la lealtad, las obligaciones sociales, la responsabilidad colectiva, el papel de las mujeres, el amor, el sexo, el matrimonio, entre otros aspectos (Libreros Varela & González, 2019).

El estudio de los valores personales culturales se divide en tres:

- La Teoría de Valores de Rokeach (1973) define los valores como "una creencia duradera que especifica la conducta o modos preferentes alternativos de conducir a un estado final". Rokeach sostiene que los valores son fundamentales para comprender el comportamiento humano y que estos valores pueden influir en la forma en que las personas toman decisiones y se comportan en diferentes contextos, definen las preferencias y las creencias arraigadas que guían las acciones en la búsqueda de metas y estados finales deseados (Libreros Varela & González, 2019).

- La Teoría de Valores de Schwartz (1992) identifica siete valores universales que son estudiados en diferentes culturas y países. Estos valores incluyen tradicionalismo, autonomía intelectual, autonomía afectiva, jerarquía, igualdad, destreza y armonía. Se observa que los países más desarrollados económicamente tienden a ser menos tradicionales y más igualitarios, lo que sugiere una relación entre el nivel de desarrollo económico y los valores culturales predominantes en una sociedad. Además, se menciona que los países evolucionan con el tiempo de acuerdo a circunstancias específicas, nuevas tecnologías e información, lo que influye en la forma en que las generaciones cambian sus valores (Libreros Varela & González, 2019).
- La Teoría de Valores Tradicionales versus Seculares de Inglehart (1997) ha estudiado 90 sociedades diferentes desde 1981, centrándose en dos dimensiones de valores: tradicionales y seculares o racionales. El objetivo de sus investigaciones es estudiar las creencias, valores y motivaciones de las personas en el mundo. Estos valores contrastan las sociedades donde la religión, lazos familiares y el nacionalismo son fundamentales (valores tradicionales) con las sociedades donde prima el individualismo, la importancia de la religión es menor y existe igualdad de género (Libreros Varela & González, 2019).

4.3.3 Teorías Culturales:

- **Teoría cultural de GLOBE:** La teoría cultural de GLOBE conocida como Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness fue fundada por Robert House en 1991. GLOBE se convirtió en un proyecto de investigación de múltiples fases, métodos múltiples y múltiples muestras en el que investigadores de todo el mundo examinaron las interrelaciones entre la cultura societal, la efectividad societal y el liderazgo organizacional. (GLOBE Project, s. f.). Las dimensiones identificadas y estudiadas fueron: firmeza, colectivismo social, colectivismo grupal, orientación hacia el futuro, igualitarismo de género, orientación humana, orientación hacia la excelencia, distancia al poder y evasión de incertidumbre. Estas dimensiones culturales se utilizan para valorar las diferencias culturales entre los distintos mercados en los que opera una empresa, proporcionando información valiosa para detectar diferentes patrones de comportamiento de los consumidores, competidores y otros agentes económicos, lo que

es clave para el éxito en el diseño de estrategias de internacionalización. (Okazaki et al., 2006)

- **Teoría de Dimensiones Culturales de Hofstede (1980):** Es conocida por su investigación sobre las diferencias culturales en el ámbito empresarial y de marketing. Divide el comportamiento de las personas en dos partes: la parte compartida, definida por los valores universales y colectivos, y la parte individual, moldeada por las creencias religiosas y la influencia familiar. Estos estudios buscan explicar las diferencias culturales y cómo influyen en el comportamiento humano en diferentes contextos socioculturales, con el objetivo de identificar patrones culturales y valores predominantes en distintas sociedades. Las dimensiones culturales propuestas por Hofstede incluyen la distancia al poder, la evitación de la incertidumbre, la individualidad frente a colectivismo, la masculinidad frente a feminidad y la orientación a largo plazo frente a corto plazo (Libreros Varela & González, 2019).

4.3.4 Adaptación de producto: La adaptación de producto se refiere a la capacidad de las empresas para ajustar las características físicas y atributos de sus productos con el fin de satisfacer mejor las necesidades de los clientes extranjeros. Esta adaptación implica modificar el diseño, la marca, o el etiquetado de los productos para adecuarlos al mercado objetivo, lo que puede incluir cambios en el tamaño, el embalaje, los ingredientes, el idioma, entre otros aspectos, para que el producto sea más atractivo y relevante para los consumidores en el mercado extranjero (Hollender et al., 2017).

En conclusión, para lograr una exitosa expansión al mercado estadounidense, las empresas colombianas deben adoptar estrategias integrales de marketing experiencial cuidadosamente adaptadas a las particularidades culturales de ese mercado. Estas estrategias deben aprovechar los conocimientos teóricos del marketing experiencial para crear experiencias de marca inmersivas, multidimensionales, subjetivas y extraordinarias que conecten emocionalmente con los consumidores estadounidenses. Al mismo tiempo, es indispensable realizar un profundo análisis de las diferencias culturales entre Colombia y Estados Unidos, utilizando estrategias como las teorías de dimensiones culturales de Hofstede, Schwartz e Inglehart. Esto permitirá ajustar de

manera óptima los productos, comunicaciones, experiencias y estrategias de marketing a los valores, creencias, comportamientos y preferencias específicas del mercado objetivo.

Además, es crucial abordar proactivamente las debilidades que ya han experimentado algunas empresas colombianas en su proceso de internacionalización, como la falta de preparación integral, la baja orientación al bilingüismo, la escasa realización de estudios de mercado, y la pobre vinculación con universidades y centros de investigación. Reparar estas deficiencias mediante una preparación rigurosa, programas de formación, inversión en inteligencia de mercados y alianzas estratégicas con la academia, contribuirá significativamente a incrementar las probabilidades de éxito.

Adoptando un enfoque integral que combine estrategias de marketing experiencial culturalmente adaptadas, con la aplicación de los principios de las teorías de internacionalización más relevantes, y afrontando proactivamente las debilidades actuales, las empresas colombianas estarán mejor equipadas para incrementar exponencialmente sus posibilidades de éxito al ingresar y posicionarse sólidamente en el mercado estadounidense culturalmente distinto.

5. Diseño metodológico

5.1 Enfoque

Esta tesis adoptó un enfoque cualitativo con el objetivo de comprender en profundidad y explorar el fenómeno de la adaptación cultural en la estrategia de marca y marketing experiencial de empresas colombianas para su expansión al mercado estadounidense después de 2021. Este tipo de enfoque se utiliza cuando lo que se está buscando como problema de investigación no implica establecer mediciones o relaciones entre variables sino cuando se busca indagar una realidad y explorar percepciones, significados, experiencias y contextos sociales (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Esta investigación obtuvo una comprensión profunda y detallada de las experiencias, desafíos y ajustes necesarios para adaptar las estrategias de marca a la cultura estadounidense, lo que permitió lograr este objetivo al centrarse en casos específicos y en la interpretación de significados.

5.2 Alcance

El alcance de esta investigación fue descriptivo ya que busco detallar y caracterizar los fenómenos, situaciones y eventos relacionados con la adaptación cultural que enfrentan las empresas

colombianas al ingresar al mercado estadounidense a partir del año 2021. Mediante un enfoque descriptivo, esta investigación exploró y describió cómo se manifiestan los desafíos culturales en la estrategia de marca y marketing experiencial de estas compañías, así como los contextos específicos en los que se desarrollan dichos retos. Además, el alcance descriptivo permitió recopilar información detallada sobre las diferentes dimensiones culturales que influyen en la percepción y experiencia de los consumidores estadounidenses, lo cual es fundamental para que las empresas colombianas puedan adaptar sus estrategias de manera efectiva y lograr una conexión genuina con su nuevo público objetivo en el mercado norteamericano.

5.3 Fuentes

Para el desarrollo de esta investigación, se recurrió a una amplia gama de fuentes secundarias que permitieron obtener una visión integral y actualizada sobre la adaptación cultural en las estrategias de marca y marketing experiencial de empresas colombianas para su expansión al mercado estadounidense. Estas fuentes incluyeron publicaciones académicas de alto impacto, como artículos en revistas indexadas, libros especializados, informes y tesis doctorales relacionadas con el tema.

La revisión exhaustiva y crítica de estas fuentes secundarias permitió construir un sólido marco teórico, identificar brechas en el conocimiento existente y obtener una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades que enfrentan las empresas colombianas al adaptar culturalmente sus estrategias de marketing para el mercado estadounidense.

5.4 Técnicas

La técnica principal empleada en esta investigación fue la ficha de lectura la cual implica el uso de documentos y fuentes secundarias como principal medio de recolección de información. La ficha de lectura es una herramienta fundamental en la investigación documental, ya que permite recopilar, registrar, clasificar y analizar en profundidad la información proveniente de diversas fuentes documentales relacionadas con el fenómeno a investigar. (Gallardo de Parada y Moreno Garzón, 1999).

Estas fuentes secundarias, como artículos académicos, informes, libros, estudios de mercado y casos empresariales brindan una rica base de datos para comprender las percepciones, experiencias y desafíos asociados con la adaptación cultural de las estrategias de marca al contexto estadounidense. Mediante la revisión sistemática y el análisis crítico de estos documentos a través

de las fichas de lectura, los investigadores pueden capturar las perspectivas necesarias para construir un marco teórico sólido y redactar un informe final que refleje una comprensión profunda del fenómeno estudiado. (Gallardo de Parada y Moreno Garzón, 1999).

A continuación, se muestra el formato de ficha de lectura que se utilizó para la recolección de la información.

	Acciones o actividades	Fuentes
Objetivo específico 1		
Objetivo específico 2		
Objetivo específico 3		

	Acciones o actividades	Fuentes
Objetivo específico 1: Identificar los principales desafíos que enfrentan las empresas colombianas al implementar estrategias de marketing experiencial en el mercado estadounidense.	Llevar a cabo una revisión sistemática de la literatura académica y profesional sobre marketing experiencial. Esta revisión bibliográfica permitiría identificar los desafíos potenciales y factores clave que podrían influir en la efectividad de las estrategias de marketing experiencial en el contexto del mercado estadounidense desde una	<p>Libreros Varela, J. A., & González, M. C. (2019). <i>Influencia de los factores culturales en el diseño de la estrategia de marketing internacional</i>. http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/84727</p> <p>Davey, A., Sung, B., & Butcher, L. (2024). Revisiting experiential marketing: A Delphi study. <i>Journal of Brand Management</i>, 31(1), 16-37. https://doi.org/10.1057/s41262-023-00333-w</p> <p>Hollender, L., Zapkau, F. B., & Schwens, C. (2017). SME foreign market entry mode choice and foreign venture performance: The moderating effect of international experience and product adaptation. <i>International Business Review</i>, 26(2), 250-263. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.07.003</p> <p>Sergeevna, B. L. (2018). Experiential Marketing as a Basis for Modern Communications with Consumers. <i>International Review of Management and Marketing</i>, 8(5), Article 5.</p> <p>Smith, K., & Hanover, D. (2016). Experiential Marketing: Secrets, Strategies, and Success Stories from</p>

	perspectiva teórica y conceptual.	the World's Greatest Brands. En <i>Experiential Marketing: Secrets, Strategies, and Success Stories from the World's Greatest Brands</i> (p. 214). https://doi.org/10.1002/9781119176688
Objetivo específico 2: Analizar cómo las diferencias culturales entre Colombia y Estados Unidos afectan la percepción y recepción de las estrategias de marketing experiencial.	Observar y analizar a través de documentos cómo los consumidores perciben e interactúan con diversas campañas y activaciones de marketing experiencial en diferentes entornos culturales. El objetivo sería identificar las diferencias culturales que influyen en la forma en que se interpretan y reciben estas estrategias de marca.	Okazaki, S., Romero, J., & Yagüe, M. a J. (2006). LA ESTRATEGIA DE MARKETING INTERNACIONAL EN MERCADOS EMERGENTES: IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE ENTORNO. https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663504/Marketing_Okazaki_Econom%c3%ada%20Indusdtria_1_2006.pdf?sequence=1&isAllowed=y Libreros Varela, J. A., & González, M. C. (2019). <i>Influencia de los factores culturales en el diseño de la estrategia de marketing internacional</i> . http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/84727 García de Alvear Fernández de Mesa, G. (2022). <i>Diferencias culturales en Marketing Internacional: Una aproximación desde el caso de IKEA</i> . https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/56723
Objetivo específico 3: Reconocer los principales desafíos culturales que han enfrentado las empresas colombianas al intentar comprender y ajustarse a un nuevo mercado.	Revisar la literatura sobre empresas colombianas que se han internacionalizado a diferentes mercados, basado en el análisis de documentos y reportes que narren su proceso de expansión internacional. Esto implicaría revisar a profundidad documentos corporativos, artículos de prensa,	Pineda Bello, S. A., & Moreno Coy, A. C. (2015). <i>Internacionalización de empresas colombianas. Caso exitoso: Alpina</i> . https://doi.org/10.48713/10336_11688 Ceballos-Ramírez, S. L., Duque-Castaño, Y. P., Lukau-Quintero, C. E., Quirós-Arango, L. F., Guerrero-Molina, M. I., & Cruz-Méndez, Á. (2020). <i>Casos de internacionalización: Lecciones aprendidas y compartidas</i> . Fondo Editorial Universidad Católica del Oriente. https://repositorio.uco.edu.co/jspui/handle/20.500.13064/910 Veléz Ocampo, J. F., & Gonzalez-Perez, M. A. (2016). International Expansion of Colombian Firms: Understanding their emergence in foreign markets. <i>Cuadernos de Administración</i> , 28(51). https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao28-51.iecf Nova Caldas, G. E. (2016). La internacionalización de las empresas en Colombia. Documentos de Trabajo

	casos de estudio publicados que describan detalladamente el recorrido que han tenido estas empresas al ingresar a nuevos mercados, identificando los principales desafíos culturales que han enfrentado y las estrategias que han implementado para abordarlos.	(IAES, Instituto Universitario de Análisis Económico y Social), 4, 1-50.
--	---	--

5.5 Instrumentos

El análisis de documentos como método de investigación cualitativa, consistió en el proceso de revisión y evaluación de documentos, en el que se requiere que los datos se examinen e interpreten para obtener significado, comprender y desarrollar conocimiento. El objetivo de esto es recurrir a múltiples fuentes de información, con el fin de buscar la coincidencia y la corroboración mediante el uso de diferentes fuentes de datos y métodos, ya que estos aportaron datos complementarios a la investigación. El procedimiento analítico en el análisis de documentos implica buscar, seleccionar, evaluar y sintetizar datos.

Es importante señalar que la investigación cualitativa requiere técnicas sólidas de recopilación de datos y la documentación del procedimiento de investigación. El proceso combina análisis de contenido y análisis temático (Bowen, 2009). El análisis de contenido implica organizar información en categorías relacionadas con las preguntas centrales de la investigación, requiriendo la habilidad de identificar la información relevante y separarla de la no relevante (Bowen, 2009). En contraste, el análisis temático consiste en identificar patrones en los datos, transformando los temas emergentes en categorías de análisis. Este proceso involucra una revisión minuciosa de los datos seleccionados, codificándolos y creando categorías basadas en las características clave, con el fin de identificar temas relacionados con un fenómeno específico (Bowen, 2009).

6. Resultados

6.1 Desafíos en la implementación de marketing experiencial

El marketing experiencial se ha convertido en una herramienta estratégica fundamental para las empresas que buscan destacar en mercados altamente competitivos. Sin embargo, cuando las empresas colombianas intentan implementar estas estrategias en el mercado estadounidense, se enfrentan a una serie de desafíos únicos y complejos. Este apartado se centra en identificar y analizar los principales desafíos que las empresas colombianas encuentran al aplicar estrategias de marketing experiencial en Estados Unidos. Se explorará cómo las diferencias culturales, las barreras lingüísticas, las regulaciones específicas del mercado y la intensa competencia influyen en la efectividad de estas estrategias, estos factores son cruciales para que las empresas colombianas puedan adaptar sus enfoques de marketing experiencial y lograr una expansión exitosa en el mercado estadounidense.

Habiendo establecido anteriormente la definición del marketing experiencial en el marco teórico es pertinente ahora ahondar en las contribuciones fundamentales de Bernd Schmitt, autor de la obra "Experiential Marketing". Schmitt identifica y describe cinco tipos distintos de experiencias del cliente que constituyen los pilares fundamentales del marco del marketing experiencial.

Cuadro 1. Tipos de Marketing Experiencial según Schmitt

TIPO DE MARKETING EXPERIENCIAL	DEFINICION	CARACTERISTICAS PRINCIPALES	OBJETIVOS
Marketing de Sensaciones	Se centra en estimular los sentidos del consumidor (vista, oído, tacto, gusto y olfato)	Estimulación multisensorial Experiencias sensoriales únicas Interacción física con la marca	Crear experiencias memorables Diferenciar empresas y productos Añadir valor a los productos
Marketing de Emociones	Busca evocar sentimientos positivos en los consumidores mediante narrativas y experiencias	Uso de narrativas emocionales Conexión afectiva con el público Experiencias emotivas	Generar conexiones emocionales Fomentar lealtad Mejorar satisfacción del cliente Crear relaciones duraderas

Marketing de Pensamientos	Apela al intelecto para crear experiencias cognitivas	Estímulo intelectual Propuestas creativas Resolución de problemas	Provocar reflexión sobre la marca Atraer creativamente Generar engagement intelectual Resolver problemas del consumidor
Marketing de Actuaciones	Se enfoca en crear experiencias vinculadas a acciones corporales y estilos de vida	Experiencias físicas Cambios en estilos de vida Interacciones sociales	Enriquecer experiencias físicas Mostrar alternativas de comportamiento Inspirar cambios en estilo de vida Motivar nuevas actuaciones
Marketing de Relaciones	Integra aspectos de los otros tipos de marketing para crear conexiones grupales	Combinación de experiencias Interacción social Programas personalizados Eventos especiales	Crear sentido de comunidad Ofrecer experiencias intensas Fidelizar clientes Personalizar experiencias

Fuente: Elaboración propia con base en Schmitt (2000).

De manera complementaria, el mercado estadounidense presenta un conjunto de características distintivas que son cruciales para el éxito de las estrategias de marketing experiencial. Estas peculiaridades no solo influyen en cómo se diseñan y ejecutan las experiencias de marca, sino que también determinan su efectividad y recepción por parte de los consumidores. Comprender estas características es fundamental para las empresas colombianas que buscan expandirse en este mercado dinámico y diverso. A continuación, se presenta un cuadro con los principales desafíos encontrados:

Cuadro 2. Desafíos en la implementación del marketing experiencial en Estados Unidos

DESAFÍOS	DESCRIPCIÓN	IMPLICACIONES
Diversidad demográfica y cultural	EE.UU. es altamente diverso en términos demográficos y culturales.	Necesidad de estrategias inclusivas Creación de experiencias personalizadas para diferentes grupos

Barrera del idioma	La comunicación efectiva requiere más que una simple traducción.	Adaptación cultural completa: matices, tono y jerga local Dominio del idioma y cultura local
Entorno regulatorio y legal complejo	Las normativas varían según el estado y la industria.	Necesidad de navegar un panorama normativo diferente: privacidad del consumidor, regulaciones publicitarias y derechos de autor. Cumplimiento de requisitos legales específicos.
Avance tecnológico	EE.UU. es un país tecnológicamente avanzado.	Uso de tecnologías innovadoras (inteligencia artificial, realidad aumentada y la realidad virtual). Creación de experiencias inmersivas
Mercado altamente competitivo	Presencia de muchas marcas establecidas.	Competencia con grandes marcas nacionales e internacionales bien posicionadas. Necesidad de creatividad y diferenciación por saturación de contenido y campañas.
Cambio en expectativas del consumidor	Los consumidores buscan más que simples productos.	Creación de experiencias memorables. Construcción de conexiones emocionales entre los consumidores y las marcas.
Mercado dinámico y cambiante	Las tendencias cambian rápidamente en el mercado estadounidense.	Necesidad de agilidad en las estrategias de marketing. Atención constante a los cambios en las preferencias del consumidor.

Fuente: elaboración propia.

Para superar estos obstáculos, las empresas colombianas deben adoptar un enfoque estratégico a largo plazo. Esto implica no solo una inversión significativa en investigación y desarrollo de experiencias adaptadas al mercado estadounidense, sino también la construcción de alianzas estratégicas con socios locales que puedan proporcionar insights valiosos y facilitar la entrada al mercado.

En conclusión, la implementación de estrategias de marketing experiencial en el mercado estadounidense representa un desafío multifacético para las empresas colombianas. Los desafíos identificados requieren un enfoque meticuloso y adaptativo. La comprensión profunda de los cinco tipos de experiencias descritos por Schmitt (sensaciones, emociones, pensamientos, actuaciones y relaciones) debe ser adaptada considerando las peculiaridades del consumidor estadounidense, quien no solo está expuesto constantemente a experiencias de marca innovadoras, sino que también mantiene expectativas elevadas en cuanto a la personalización y la integración tecnológica de estas experiencias.

Ante este panorama complejo, el éxito en la implementación del marketing experiencial para las empresas colombianas en Estados Unidos dependerá fundamentalmente de su capacidad para desarrollar estrategias a largo plazo que prioricen la adaptación cultural. La inversión en investigación de mercado, el establecimiento de alianzas estratégicas con socios locales y la disposición para ajustar continuamente las estrategias en respuesta a un mercado dinámico y diverso serán factores críticos. Solo mediante un enfoque que equilibre la autenticidad de la marca colombiana con una profunda comprensión y respeto por las características distintivas del mercado estadounidense, las empresas podrán superar estos desafíos y crear experiencias verdaderamente significativas y efectivas para el consumidor norteamericano.

6.2 Efectos de las diferencias culturales en la percepción del marketing

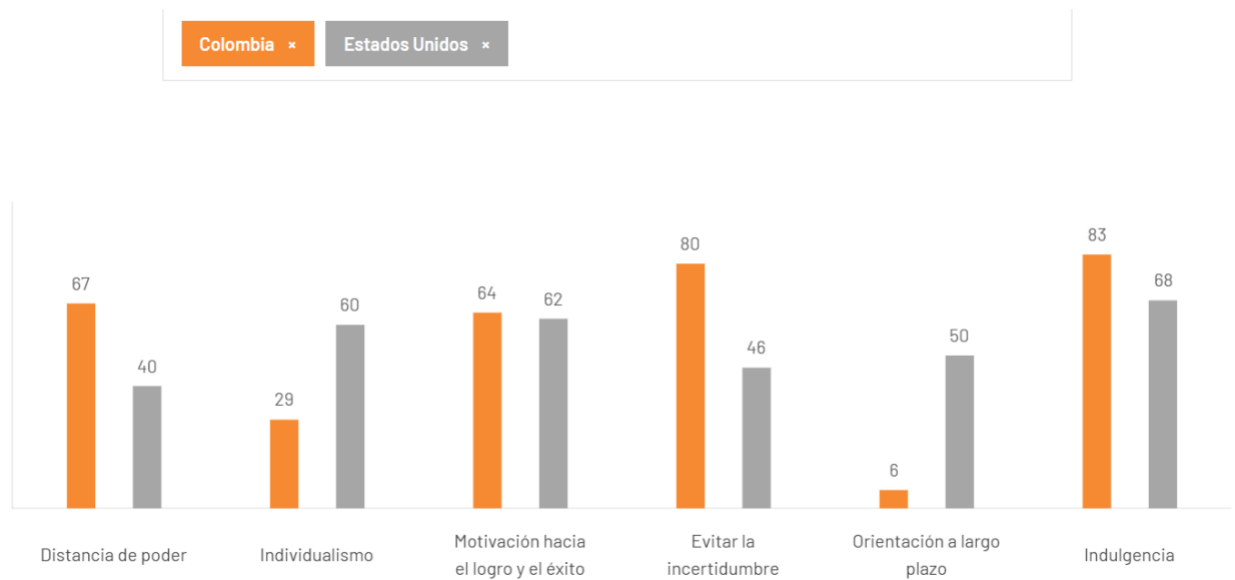
Entender las diferencias culturales entre países es un factor crítico y determinante para el éxito de las estrategias de marketing internacional. En el caso específico de Colombia y Estados Unidos, estas diferencias tienen un impacto profundo y multifacético en la forma en que los consumidores perciben, interpretan y responden a las diversas actividades de marketing. Un enfoque que no tenga en cuenta estos factores culturales puede llevar no solo a la ineficacia de las campañas publicitarias y estrategias comerciales, sino también a malentendidos significativos, pérdida de oportunidades de mercado e incluso daños a la reputación de la marca. Como señalan Okazaki et al. (2006), "la comprensión del entorno cultural es fundamental para el desarrollo de estrategias de marketing efectivas en mercados internacionales, especialmente en aquellos con características culturales marcadamente diferentes".

La adaptación cultural en el contexto empresarial se refiere al proceso complejo y multidimensional de ajustar las estrategias, productos, servicios y comunicaciones de una empresa para que sean no solo apropiados, sino también efectivos y resonantes en diferentes entornos culturales. Este proceso va mucho más allá de la simple traducción de mensajes o la adaptación superficial de productos. Implica una comprensión profunda y matizada de los valores fundamentales, creencias arraigadas, normas sociales y comportamientos de cada mercado objetivo. Según Libreros Varela y González (2019), "la adaptación cultural requiere un análisis exhaustivo de los factores culturales que influyen en la percepción y el comportamiento del consumidor, así como la capacidad de la empresa para modificar sus estrategias en consecuencia".

La inteligencia cultural juega un papel crucial y cada vez más relevante en el ámbito de los negocios internacionales. Se define como la capacidad multifacética de funcionar eficazmente en entornos culturalmente diversos y requiere una combinación sofisticada de habilidades cognitivas, motivacionales y conductuales. Las empresas que demuestran una alta inteligencia cultural tienen una mayor probabilidad de adaptar exitosamente sus estrategias de marketing a diferentes contextos culturales, logrando una conexión más profunda con los consumidores locales y obteniendo una ventaja competitiva significativa. García de Alvear Fernández de Mesa (2022) destaca que "la inteligencia cultural no solo facilita la adaptación de estrategias de marketing, sino que también promueve la innovación y la creatividad al permitir a las empresas aprovechar diversas perspectivas culturales".

El análisis detallado de las principales diferencias culturales entre Colombia y Estados Unidos, basado en las dimensiones culturales de Hofstede, revela contrastes significativos en valores, creencias, costumbres y estilos de comunicación, que son fundamentales para comprender el comportamiento de los consumidores en cada país. A continuación:

Gráfico 1: Comparación de dimensiones culturales entre Colombia y Estados Unidos



Fuente: Adaptado de "Country comparison tool: Colombia vs United States", por The Culture Factor.

En términos de individualismo, Colombia se destaca como una sociedad altamente colectivista (puntaje 29/100), donde las relaciones familiares y comunitarias son primordiales. Hofstede señala que "en las sociedades colectivistas, las personas pertenecen a 'grupos' que cuidan de ellos a cambio de lealtad" (Hofstede, 2011). Esto se refleja en una fuerte valoración de la lealtad al grupo y en la toma de decisiones que consideran el impacto en el entorno social más amplio. En contraste, Estados Unidos es una de las sociedades más individualistas del mundo (puntaje 60/100), donde se enfatiza la independencia, los logros personales y la autorrealización. Según Hofstede, "en las sociedades individualistas, se espera que las personas cuiden de sí mismas y de su familia inmediata solamente" (Hofstede, 2011).

La distancia al poder también muestra una diferencia notable. Colombia presenta una alta distancia al poder (puntaje 67/100), lo que se traduce en un mayor respeto por las jerarquías en la sociedad y los negocios, y una mayor aceptación de la desigualdad. Hofstede explica que "en las sociedades con alta distancia al poder, las personas aceptan un orden jerárquico en el que todos tienen un lugar" (Hofstede, 2011). Estados Unidos, por otro lado, exhibe una menor distancia al poder (puntaje 40/100), con expectativas de mayor igualdad en las interacciones y estructuras organizativas más planas.

En cuanto a la aversión a la incertidumbre, Colombia muestra una alta aversión (puntaje 80/100), lo que se manifiesta en una preferencia por reglas y estructuras claras, y cierta resistencia al cambio y la innovación. Hofstede afirma que "las sociedades con alta aversión a la incertidumbre mantienen códigos rígidos de creencias y comportamiento y son intolerantes a ideas y comportamientos poco ortodoxos" (Hofstede, 2011). Estados Unidos, con una menor aversión (puntaje 46/100), tiende a mostrar mayor tolerancia al riesgo y la ambigüedad, y una mayor apertura a nuevas ideas y cambios.

Ambos países muestran niveles similares de *Motivación hacia el logro y el éxito*, aunque con matices diferentes. Colombia (puntaje 64/100) y Estados Unidos (puntaje 62/100) valoran el éxito y los logros, pero Colombia tiende a mantener roles de género más tradicionales, mientras que Estados Unidos enfatiza más la competitividad y el éxito material. Hofstede señala que "una puntuación alta en esta dimensión indica que la sociedad estará impulsada por la competencia, el logro y el éxito" (Hofstede, 2011).

La orientación a largo plazo revela otra diferencia significativa. Colombia tiene una fuerte orientación a corto plazo (puntaje 6/100), con un gran respeto por las tradiciones y un enfoque en resultados rápidos. Estados Unidos muestra una orientación intermedia (puntaje 50/100), buscando un balance entre la tradición y la innovación, con una planificación a medio plazo. Hofstede explica que "las sociedades con una orientación a corto plazo generalmente exhiben un gran respeto por las tradiciones, una propensión relativamente pequeña a ahorrar para el futuro, y un enfoque en lograr resultados rápidos" (Hofstede, 2011).

Estas diferencias culturales analizadas de HOFSTEDE influyen profundamente en las expectativas, preferencias y comportamientos de los consumidores frente a las actividades y experiencias de marketing:

Estrategias de comunicación: En Colombia, los mensajes de marketing que resaltan valores familiares y comunitarios, utilizando una comunicación indirecta y contextual, tienden a ser más efectivos. En Estados Unidos, los mensajes que enfatizan beneficios individuales y logros personales, con una comunicación directa y explícita, suelen generar mayor impacto.

Desarrollo de productos: Los consumidores colombianos tienden a preferir productos que fomenten la interacción social y reflejen tradiciones locales. En Estados Unidos, la

personalización, la innovación y la funcionalidad son características altamente valoradas en los productos.

Precios y promociones: En Colombia, existe una mayor sensibilidad al precio y una preferencia por promociones orientadas a grupos o familias. Los consumidores estadounidenses, por su parte, suelen estar más dispuestos a pagar por calidad y marca, y responden mejor a ofertas exclusivas y programas de lealtad individuales.

Canales de distribución: Los consumidores colombianos tienden a preferir interacciones personales en las compras y valoran la presencia física de tiendas. En Estados Unidos, hay una adopción más rápida del e-commerce y las tecnologías, con expectativas de opciones omnicanal.

Servicio al cliente: En Colombia, se valoran las relaciones personales a largo plazo y se prefiere una atención personalizada. Los consumidores estadounidenses tienden a enfatizar la eficiencia y la rapidez, apreciando el autoservicio y las soluciones tecnológicas.

En conclusión, comprender y gestionar eficazmente las diferencias culturales es fundamental para el éxito de las estrategias de marketing internacional. Como se evidencia en el caso de Colombia y Estados Unidos, las variaciones en dimensiones como el individualismo, la distancia al poder y la aversión a la incertidumbre influyen significativamente en la percepción y respuesta de los consumidores ante las actividades de marketing. Las empresas que desarrollan una alta inteligencia cultural y adaptan sus estrategias, productos y comunicaciones a los contextos locales tienen más probabilidades de establecer conexiones auténticas con los consumidores, evitar malentendidos costosos y obtener una ventaja competitiva sostenible en los mercados globales. Por lo tanto, invertir en el entendimiento cultural y la adaptación no es simplemente una opción, sino una necesidad estratégica para cualquier empresa que aspire a triunfar en el complejo panorama del marketing internacional.

6.3 Estrategias de adaptación cultural en el Marketing Experiencial

En el contexto actual de la globalización empresarial, la adaptación cultural en las estrategias de marca se ha convertido en un factor crítico para el éxito de las empresas que buscan expandirse más allá de sus fronteras nacionales. Para las empresas colombianas que aspiran a penetrar el mercado estadounidense, la comprensión y aplicación de estrategias de adaptación cultural no es simplemente una ventaja competitiva, sino una necesidad fundamental. Como se ha

evidenciado en el análisis previo de las dimensiones culturales de Hofstede, las significativas diferencias entre Colombia y Estados Unidos en aspectos como el individualismo, la distancia al poder y la aversión a la incertidumbre, requieren un enfoque meticuloso y estratégico en la adaptación de experiencias de marca. La capacidad de navegar estas diferencias culturales de manera efectiva puede determinar el éxito o fracaso de las iniciativas de marketing en el mercado estadounidense.

La base de una estrategia efectiva de adaptación cultural reside en una investigación de mercado exhaustiva y específicamente orientada a identificar y comprender las diferencias culturales. Esta investigación debe ir más allá de los datos demográficos tradicionales para incluir análisis etnográficos del comportamiento del consumidor estadounidense, estudios sobre patrones de consumo y preferencias específicas por región, y una evaluación profunda de la recepción de diferentes tipos de experiencias de marca. La investigación sobre valores culturales y su influencia en las decisiones de compra es particularmente crucial, ya que proporciona una perspectiva invaluable para la adaptación efectiva de las estrategias de marca.

La adaptación de mensajes y contenidos debe reflejar una comprensión profunda de los matices culturales estadounidenses, lo que implica un proceso de transformación significativo en la forma en que las marcas colombianas se comunican. Esto incluye el desarrollo de narrativas que enfatizan el individualismo y la autorrealización, valores fundamentales en la sociedad estadounidense, así como la utilización de un tono de comunicación más directo y orientado a resultados. La incorporación de referencias culturales relevantes y apropiadas, junto con el ajuste del lenguaje visual para alinearlos con las expectativas estéticas locales, son elementos críticos en este proceso de adaptación. Es esencial que esta adaptación mantenga un equilibrio delicado entre la autenticidad de la marca colombiana y la resonancia cultural con el público estadounidense.

La personalización de experiencias que resuenen con los valores estadounidenses constituye otro pilar fundamental en la estrategia de adaptación cultural. Esto implica el diseño de interacciones que enfatizan la elección y el control individual, reflejando la fuerte orientación individualista de la cultura estadounidense. La implementación de tecnologías innovadoras que reflejen la apertura a la novedad característica del mercado estadounidense, junto con la creación de experiencias que equilibren la eficiencia con la personalización, son aspectos cruciales. Además, el desarrollo de programas de fidelización que premien los logros individuales puede

resonar significativamente con los valores culturales estadounidenses, fomentando una conexión más profunda entre la marca y el consumidor.

Es importante señalar que la adaptación cultural no implica una completa transformación de la identidad de la marca, sino más bien una evolución estratégica que permita una conexión significativa con el nuevo mercado objetivo.

Cuadro 3. Estrategias de Adaptación Cultural

ESTRATEGIA	FACTORES CLAVE PARA EL EXITO	ACCIONES
Investigación de Mercado Cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Profundidad del análisis cultural • Comprensión de diferencias regionales • Calidad de datos etnográficos • Entendimiento de valores locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios etnográficos del consumidor estadounidense • Analizar patrones de consumo por región • Evaluar recepción de experiencias de marca • Investigar valores culturales y su influencia en compras
Adaptación de Mensajes y Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrio entre autenticidad y adaptación • Precisión en la traducción cultural • Relevancia de referencias culturales • Coherencia en la comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar narrativas enfocadas en individualismo • Ajustar el tono a uno más directo y orientado a resultados • Incorporar referencias culturales estadounidenses • Adaptar el lenguaje visual a expectativas locales • Mantener la esencia de la marca colombiana
Personalización de Experiencias	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de innovación tecnológica • Grado de personalización • Eficiencia en la implementación • Relevancia cultural de las experiencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar interacciones que enfatizan la elección individual • Implementar tecnologías innovadoras • Crear programas de fidelización basados en logros • Desarrollar experiencias que combinen eficiencia y personalización • Adaptar servicios a preferencias locales

Fuente: Elaboración propia con base en análisis de adaptación cultural para el mercado estadounidense.

Por otro lado, se ha podido evidenciar que ha habido varios casos de internacionalización de empresas colombianas. Varios de los casos más relevantes son:

Colcafé, una empresa del Grupo Nutresa especializada en café instantáneo ha logrado una notable expansión internacional. Su estrategia incluyó el establecimiento de una planta de producción en Malasia, lo que le permitió penetrar eficazmente en el mercado asiático. Además, Colcafé desarrolló alianzas estratégicas con empresas locales en diversos países, lo que facilitó su adaptación a diferentes mercados. Según Ceballos-Ramírez et al. (2020), la empresa ha conseguido presencia en más de 50 países, gracias a su habilidad para adaptar sus productos a los gustos locales y su constante énfasis en la calidad, considerando su presencia global: cuenta con 7 plantas de producción distribuidas en Colombia, Chile, Malasia y Estados Unidos, según la información oficial de la empresa, lo que demuestra su compromiso con el mercado norteamericano y su estrategia de producción local para servir mejor a este importante mercado. *Sin embargo, la empresa también enfrentó desafíos significativos, como la necesidad de adaptarse a regulaciones y normas variadas en diferentes países, así como la competencia con marcas locales ya establecidas en estos mercados.*

Leonisa, reconocida empresa colombiana de ropa interior femenina, ha trazado una trayectoria exitosa en su internacionalización. La compañía ha logrado expandirse a más de 20 países en América Latina, Europa y Estados Unidos, adaptando hábilmente sus productos a las preferencias específicas de cada mercado. Ceballos-Ramírez et al. (2020) destacan que Leonisa ha conseguido diferenciarse en el mercado internacional gracias a su enfoque en la innovación y el diseño, respondiendo a las necesidades particulares de cada mercado. No obstante, *la empresa tuvo que superar desafíos importantes, como las diferencias culturales en la percepción de la ropa interior y la fuerte competencia de marcas internacionales ya establecidas en estos nuevos mercados.*

Procafecol, la empresa detrás de la marca Juan Valdez, ha vivido una experiencia de internacionalización única. Su estrategia se centró en el establecimiento de tiendas Juan Valdez en varios países, posicionándose como una marca premium de café colombiano. Ceballos-Ramírez et al. (2020) señalan que Juan Valdez ha aprovechado exitosamente la reputación del café colombiano

para ganar terreno en mercados internacionales con presencia en varios países. Para hablar del mercado estadounidense, Juan Valdez cuenta con nueve tiendas, y está por abrir alrededor de cinco tiendas más, lo que muestra como poco a poco se expande no solo en este mercado si o en todo el mundo. *Sin embargo, la empresa ha enfrentado desafíos significativos en la adaptación de su modelo de negocio a diferentes culturas de consumo de café. Además, ha tenido que competir con cadenas internacionales de café ya consolidadas, lo que ha requerido una constante innovación y adaptación de sus estrategias.*

Alpina, empresa colombiana líder en el sector lácteo, ha logrado una exitosa expansión internacional mediante una estrategia multifacética. Según Pineda Bello y Moreno Coy (2015), Alpina implementó una expansión gradual, comenzando con exportaciones a países vecinos antes de establecer operaciones directas en mercados estratégicos. La compañía se destacó por su habilidad para adaptar productos y estrategias de marketing a las preferencias locales, mantener un fuerte enfoque en la innovación, establecer alianzas estratégicas con empresas locales, e invertir significativamente en infraestructura en los países donde opera. Esta aproximación le permitió a Alpina establecerse exitosamente en mercados como Ecuador, Venezuela y Estados Unidos, logrando un crecimiento sostenido de sus ventas internacionales y reconocimiento de marca en el extranjero. *Sin embargo, también enfrentó desafíos como la adaptación a diferentes regulaciones, la competencia con marcas establecidas, y el manejo de diferencias culturales y de consumo.* Los autores concluyen que "el éxito de Alpina en su proceso de internacionalización se debe en gran medida a su capacidad de combinar la innovación con la adaptación local, manteniendo al mismo tiempo la calidad y los valores de la marca" (Pineda Bello & Moreno Coy, 2015).

Finalmente, **Ramo**, la emblemática empresa colombiana de productos de panadería, ha centrado su estrategia de internacionalización principalmente en el mercado estadounidense, logrando una expansión impresionante. Según el artículo de Forbes (2021), Ramo ha penetrado con éxito en el competitivo mercado de EE.UU., donde sus productos ahora se encuentran en más de 5,000 tiendas, incluyendo gigantes minoristas como Walmart y Kroger. Esta expansión en Estados Unidos se ha basado en una estrategia dual: por un lado, aprovechar la nostalgia de la comunidad colombiana residente en el país, y por otro, adaptar sus productos para atraer a los consumidores locales estadounidenses. La empresa ha realizado inversiones significativas para modernizar sus plantas de producción y adaptar sus procesos para cumplir con los estrictos

estándares regulatorios de EE.UU. En el mercado estadounidense, Ramo ha enfrentado desafíos únicos, como la necesidad de educar a los consumidores sobre sus productos tradicionales colombianos y competir en un mercado de snacks altamente saturado. A pesar de estos retos, la compañía ha mostrado un crecimiento constante en sus ventas en EE.UU. Ángela Morocho, gerente comercial de Ramo para Estados Unidos, destaca el éxito de su producto estrella: "El producto insignia para el mercado estadounidense es el Chocoramo, que representa el 60% de las ventas" (Forbes, 2021). Este éxito en Estados Unidos ha llevado a Ramo a considerar la posibilidad de establecer una planta de producción en el país, lo que reflejaría su compromiso a largo plazo con el mercado norteamericano y su confianza en el potencial de crecimiento futuro. *La experiencia de Ramo en EE.UU. demuestra cómo una empresa colombiana puede mantener su esencia e identidad mientras se adapta con éxito a las exigencias y preferencias de un mercado internacional altamente competitivo.*

Para concluir, la adaptación cultural en las estrategias de marca se ha revelado como un factor crítico para el éxito de las empresas colombianas que buscan expandirse en el mercado estadounidense. Como se ha evidenciado en los casos de Colcafé, Leonisa, Juan Valdez, Alpina y Ramo, la capacidad de navegar las diferencias culturales de manera efectiva puede determinar el éxito o fracaso de las iniciativas de marketing experiencial. Estas empresas han demostrado que una estrategia efectiva de adaptación cultural, basada en una investigación de mercado exhaustiva, la adaptación de mensajes y contenidos, y la personalización de experiencias que resuenen con los valores estadounidenses, es fundamental para establecer una conexión significativa con el consumidor norteamericano.

The logo for Colcafé, featuring the brand name in a stylized, red, cursive font.The logo for Leonisa, consisting of the word "LEONISA" in white, uppercase, sans-serif font centered on a solid black square background.The logo for Juan Valdez Café, featuring a small red square icon with a white figure, above the text "Juan Valdez" in red and "Café" in red below it.



El éxito de estas estrategias no solo se mide en términos de ventas, sino también en la capacidad de estas marcas para crear experiencias que resuenan con los valores individualistas y orientados a resultados de la cultura estadounidense, al tiempo que ofrecen productos y servicios que se distinguen por su calidad y autenticidad colombiana. Este enfoque equilibrado entre adaptación cultural y autenticidad de marca se perfila como el camino a seguir para las empresas colombianas que aspiran a conquistar el desafiante pero prometedor mercado estadounidense.

7. Discusión

7.1 Aspectos Relevantes.

En el marco de la investigación, uno de los hallazgos más significativos fue la necesidad de adaptación cultural en las estrategias de marketing experiencial de las empresas colombianas para su expansión al mercado estadounidense. Se identificaron aspectos relevantes en cada objetivo de la investigación. Con respecto al primer objetivo específico los hallazgos más relevantes es que el marketing experiencial en el mercado estadounidense presenta desafíos significativos para las empresas colombianas. Basándose en los cinco tipos de experiencias del cliente identificados por Schmitt (sensaciones, emociones, pensamientos, actuaciones y relaciones), las empresas deben adaptar sus estrategias a las características distintivas del mercado estadounidense. Estas incluyen una alta diversidad cultural, barreras lingüísticas, un entorno regulatorio complejo, avanzado desarrollo tecnológico y una intensa competitividad. La adaptación exitosa requiere una comprensión profunda de estas peculiaridades y la capacidad de crear experiencias que resuenen con el consumidor estadounidense mientras mantienen la autenticidad de la marca colombiana.

Para el segundo objetivo se encontró que las diferencias culturales entre Colombia y Estados Unidos, analizadas a través de las dimensiones de Hofstede, tienen un impacto significativo en la percepción del marketing. Colombia se caracteriza por ser más colectivista, tener mayor distancia al poder y aversión a la incertidumbre, y una orientación a corto plazo. En

contraste, Estados Unidos es más individualista, con menor distancia al poder, menor aversión a la incertidumbre y una orientación temporal intermedia. Ambos países muestran niveles similares de masculinidad. Estas diferencias influyen profundamente en las expectativas y comportamientos de los consumidores frente a las actividades de marketing, afectando aspectos como las estrategias de comunicación, el desarrollo de productos, los precios y promociones, los canales de distribución y el servicio al cliente.

Finalmente, para el último objetivo específico, como aspecto relevante se tiene que la adaptación cultural en el marketing experiencial es crucial para el éxito de las empresas colombianas en el mercado estadounidense. Las estrategias clave incluyen una investigación de mercado exhaustiva, la adaptación de mensajes y contenidos, y la personalización de experiencias que resuenen con los valores estadounidenses. Varias empresas colombianas han demostrado éxito en este campo: Colcafé se expandió a más de 50 países adaptando sus productos; Leonisa penetró en 20 países enfocándose en innovación y diseño; Juan Valdez se posicionó como marca premium de café; Alpina implementó una expansión gradual adaptándose a preferencias locales; y Ramo logró éxito en EE.UU. aprovechando la nostalgia y adaptando sus productos. Estas empresas ejemplifican cómo la adaptación cultural efectiva puede llevar al éxito en mercados internacionales.

7.2 Revisión de la literatura.

La literatura previa sobre marketing experiencial y adaptación cultural en la internacionalización de empresas coincide en gran medida con los hallazgos de esta investigación.

Con respecto al Marketing Experiencial se dice que la literatura anterior, como los trabajos de Schmitt (2000), enfatiza la importancia de crear experiencias multisensoriales y emocionales para los consumidores. Los hallazgos de esta investigación coinciden y profundizan en este aspecto, destacando cómo las empresas colombianas han tenido que adaptar estas experiencias al contexto cultural estadounidense. Además, Davey et al. (2024) destacan las características multidimensionales, multicanal, subjetivas, extraordinarias e inmersivas del marketing experiencial. Los resultados de esta investigación confirman la importancia de estas características, pero añaden la complejidad adicional de adaptar estas experiencias a un contexto cultural diferente.

Por otro lado, con relación a la adaptación cultural los trabajos previos de Okazaki et al. (2006) y Libreros Varela & González (2019) subrayan la importancia de la adaptación cultural en el marketing internacional. Igualmente, algunos estudios previos, como el de Okazaki, destacan que las estrategias de estandarización no siempre son eficaces en mercados culturalmente diversos, como Estados Unidos, lo que sugiere que la personalización es clave. La teoría de las dimensiones culturales de Hofstede ha sido ampliamente utilizada en la literatura anterior para analizar las diferencias culturales. Esta investigación aplica estas dimensiones específicamente al caso de las empresas colombianas en el mercado estadounidense, proporcionando una perspectiva más detallada y contextualizada.

Por último, los estudios de Ceballos-Ramírez et al. (2020) y Pineda Bello & Moreno Coy (2015) ofrecen una visión detallada y ejemplar sobre el proceso de internacionalización de las empresas colombianas, destacando las estrategias que han sido clave para su éxito y los desafíos que han enfrentado al ingresar a mercados internacionales. Ambos estudios han analizado casos emblemáticos de empresas colombianas que lograron expandirse fuera del país, lo que proporciona un contexto valioso para comprender los factores críticos en la adaptación cultural.

7.3 Recomendaciones.

Basado en los resultados de esta investigación, se pueden proponer las diversas recomendaciones como realizar estudios más profundos y específicos sobre cómo las diferencias culturales entre Colombia y Estados Unidos afectan la percepción del marketing experiencial en diferentes sectores industriales. Mientras que esta investigación proporcionó una visión general, sería valioso examinar cómo estas diferencias se manifiestan en industrias específicas como la tecnología, la moda o la alimentación. Para futuros investigadores que deseen replicar o expandir este estudio, se sugiere incorporar métodos de investigación cuantitativos para complementar el enfoque cualitativo utilizado. Esto podría incluir encuestas a gran escala a consumidores para medir su respuesta a diferentes estrategias de marketing experiencial adaptadas culturalmente.

Se sugiere explorar más a fondo el papel de la tecnología en la adaptación cultural de las estrategias de marketing experiencial. Futuros estudios podrían examinar cómo las empresas pueden utilizar herramientas como la realidad virtual o la inteligencia artificial para crear experiencias culturalmente relevantes para los consumidores.

Finalmente, se recomienda llevar a cabo investigaciones específicas sobre cómo las empresas colombianas pueden aprovechar estratégicamente las comunidades de inmigrantes colombianos en Estados Unidos como un puente cultural para sus estrategias de marketing experiencial. Estos estudios deberían explorar cómo estas comunidades pueden servir no solo como un mercado inicial, sino también como intermediarios culturales que faciliten la adaptación y aceptación de las marcas colombianas en el mercado estadounidense más amplio.

8. Conclusiones

- La adaptación cultural es fundamental para el éxito de las empresas colombianas en el mercado estadounidense, yendo más allá de la mera traducción de mensajes o modificación superficial de productos. Requiere una comprensión profunda de los valores, creencias, normas sociales y comportamientos de los consumidores estadounidenses, así como el desarrollo de una alta inteligencia cultural. Las empresas deben invertir en comprender no solo las tendencias generales del mercado, sino también las variaciones regionales dentro de Estados Unidos, dado su diverso panorama cultural. Esta adaptación cultural permite a las empresas colombianas no solo ajustar sus estrategias de marketing, sino también innovar y crear experiencias que resuenen auténticamente con el público estadounidense, estableciendo una conexión más profunda y duradera con los consumidores.
- La investigación concluye que la falta de adaptación cultural representa uno de los obstáculos más significativos para la expansión de las empresas colombianas en el mercado estadounidense desde 2021. Esta carencia no solo afecta la percepción de marca y la efectividad del marketing experiencial, sino que también impacta directamente en los resultados comerciales y la sostenibilidad de la expansión internacional. La ausencia de una adaptación cultural adecuada resulta en desconexiones significativas con el consumidor estadounidense, pérdida de oportunidades de mercado y un uso ineficiente de recursos en estrategias de marketing que no resuenan con el público objetivo.

- El análisis de casos empresariales desde 2021 demuestra que el éxito en la internacionalización está directamente correlacionado con el nivel de adaptación cultural implementado. Las empresas que han fallado en adaptar sus productos y experiencias a las preferencias locales, mientras mantienen sus valores fundamentales, han experimentado dificultades significativas en su expansión. La falta de ajustes en los procesos de producción para cumplir con regulaciones locales, la inadecuada modificación de estrategias de distribución y la insuficiente personalización de experiencias en el punto de venta han resultado en una presencia de mercado débil y poco diferenciada. En contraste, las empresas que han priorizado la adaptación cultural, manteniendo al mismo tiempo su autenticidad, han logrado establecer una presencia más sólida y sostenible en el competitivo mercado estadounidense.

9. Referencias

- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Ceballos-Ramírez, S. L., Duque-Castaño, Y. P., Lukau-Quintero, C. E., Quirós-Arango, L. F., Guerrero-Molina, M. I., & Cruz-Méndez, Á. (2020). *Casos de internacionalización: Lecciones aprendidas y compartidas*. Fondo Editorial Universidad Católica del Oriente. <https://repositorio.uco.edu.co/jspui/handle/20.500.13064/910>
- Davey, A., Sung, B., & Butcher, L. (2024). Revisiting experiential marketing: A Delphi study. *Journal of Brand Management*, 31(1), 16-37. <https://doi.org/10.1057/s41262-023-00333-w>
- Forbes. (2021). Ramo sigue expandiendo fronteras y pisa fuerte en Estados Unidos. Forbes Colombia. <https://forbes.co/2021/07/19/negocios/ramo-sigue-expandiendo-fronteras-y-pisa-fuerte-en-estados-unidos>
- Gallardo de Parada, Y., & Moreno Garzón, A. (1999). Aprender a investigar: Módulo 3: Recolección de la información [Serie]. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior.
- García de Alvear Fernández de Mesa, G. (2022). Diferencias culturales en Marketing Internacional: Una aproximación desde el caso de IKEA. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/56723>
- GLOBE Project. (s. f.). *2004, 2007 Studies—GLOBE Project*. Recuperado 19 de abril de 2024, de <http://www.globeproject.com>

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., Baptista Lucio, P. (2014).
Metodología de la investigación (6a. ed.)

Hollender, L., Zapkau, F. B., & Schwens, C. (2017). SME foreign market entry mode choice and foreign venture performance: The moderating effect of international experience and product adaptation. *International Business Review*, 26(2), 250-263.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.07.003>

Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2016). Psychic Distance. En M. Augier & D. J. Teece (Eds.), *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management* (pp. 1-4). Palgrave Macmillan UK.
https://doi.org/10.1057/978-1-349-94848-2_228-1

Kotler. (2008). (PDF) Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing 8va edición*. Pearson Educación México. | Luz A. Cabrera—Academia.edu.
https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico

Libreros Varela, J. A., & González, M. C. (2019). *Influencia de los factores culturales en el diseño de la estrategia de marketing internacional*.
http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/84727

Magro, L. (2013). *Marketing Experiencial: Una nueva tendencia del marketing* [Master thesis].
<https://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/13063>

Okazaki, S., Romero, J., & Yagüe, M. ^a J. (2006). *LA ESTRATEGIA DE MARKETING INTERNACIONAL EN MERCADOS EMERGENTES: IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE ENTORNO*.
https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663504/Marketing_Okazaki_Econom%c3%ada%20Industrial_2006.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pineda Bello, S. A., & Moreno Coy, A. C. (2015). *Internacionalización de empresas colombianas. Caso exitoso: Alpina*. https://doi.org/10.48713/10336_11688

Ramírez López, M. P. (2017). *El proceso de adaptación sociocultural: Un modelo sociocognitivo de aculturación*. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/18376>

Robledo, J. C. (2007). La Internacionalización de la Empresa Colombiana una Aproximación Empírica desde el Marketing Internacional. *Revista Gestión y Región*, 4, Article 4.

Schmitt, B. H. (2000). *Experiential marketing*.
<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-09/materialesnuevos/semana4/MercadeoVivencial-ExperientialMarketing.pdf>

The Culture Factor. (s.f.). Herramienta de comparación de países: Colombia y Estados Unidos [Gráfico interactivo]. Recuperado de <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool?countries=colombia%2Cunited+states>

Veléz Ocampo, J. F., & Gonzalez-Perez, M. A. (2016). International Expansion of Colombian Firms: Understanding their emergence in foreign markets. *Cuadernos de Administración*, 28(51). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao28-51.iecf>

World Bank. (s. f.). *World Bank Open Data*. World Bank Open Data. Recuperado 10 de marzo de 2024, de <https://data.worldbank.org>