



# TRABAJO FIN DE GRADO

## GRADO EN COMERCIO

**Año Académico 2024-25**

**TÍTULO:** Hugo Boss en Estados Unidos: Estrategias actuales de marketing y comunicación de la moda de lujo accesible

**AUTOR/A:** Elena-Miruna Soare

**TUTOR/A:** Teresa Cañadas García

**Convocatoria:** Ordinaria (mayo 2025)

## **RESUMEN**

Este trabajo analiza las estrategias actuales de marketing y comunicación de Hugo Boss en el mercado estadounidense, con un enfoque especial en su posicionamiento dentro del sector de la moda de lujo accesible. A partir del año 2021, y especialmente tras la implementación del plan estratégico CLAIM 5 en 2022, la compañía ha llevado a cabo una reestructuración que ha redefinido su identidad mediante una diferenciación clara entre sus marcas: BOSS y HUGO. El presente estudio examina cómo la empresa ha adaptado su propuesta a los nuevos hábitos de consumo del público estadounidense, con especial atención a las generaciones Millennial y Z, y cómo esta transformación ha influido en su posicionamiento dentro del sector.

A través de un análisis de las estrategias del marketing mix, así como de sus campañas digitales, presencia en redes sociales y acciones publicitarias exitosas, se evidencia que Hugo Boss ha sabido responder de forma eficaz al cambiante contexto del mercado estadounidense mediante la implementación de estrategias coherentes, innovadoras y orientadas al consumidor. Por último, se ofrecen recomendaciones estratégicas y se reflexiona sobre la necesidad de una evolución constante para mantener la relevancia y la competitividad de la empresa.

**Palabras clave:** Hugo Boss, estrategias de marketing, comunicación de marca, moda de lujo accesible, Estados Unidos, CLAIM 5, branding, redes sociales, consumidores jóvenes.

## **ABSTRACT**

This paper analyzes the current marketing and communication strategies of Hugo Boss in the U.S. market, with a special focus on its positioning within the accessible luxury fashion sector. Since 2021, and especially after the implementation of the strategic CLAIM 5 plan in 2022, the company has undergone a restructuring that redefined its identity through a clear differentiation between its brands: BOSS and HUGO. This study examines how the company has adapted its value proposition to the new consumption habits of the American audience, with particular attention to Millennial and Generation Z consumers, and how this transformation has influenced its positioning within the sector.

Through an analysis of the marketing mix strategies, as well as its digital campaigns, social media presence, and successful advertising efforts, it becomes evident that Hugo Boss has effectively responded to the changing dynamics of the U.S. market by implementing coherent, innovative, and consumer-oriented strategies. Finally, the study offers strategic

recommendations and reflects on the ongoing need for evolution in order to maintain the brand's relevance and competitiveness.

**Keywords:** Hugo Boss, marketing strategies, brand communication, accessible luxury fashion, United States, CLAIM 5, branding, social media, young consumers.

## ÍNDICE

- 1. Introducción ..... 4
  - 1.1. Presentación de la marca Hugo Boss y su evolución en Estados Unidos..... 4
- 2. Objetivos ..... 8
  - 2.1. Objetivo general ..... 8
  - 2.2. Objetivos específicos ..... 9
  - 2.3. Pregunta de investigación ..... 9
- 3. Justificación..... 9
  - 3.1. Contexto y relevancia del estudio..... 10
  - 3.2. El año 2022 como punto de inflexión estratégico ..... 12
  - 3.3. Evolución e importancia del marketing y la comunicación en la moda de lujo en EE. UU. .... 14
  - 3.4. Relevancia de Hugo Boss en el mercado estadounidense. .... 17
  - 3.5. Evolución del sector de lujo accesible en EE. UU. .... 19
- 4. Metodología ..... 22
  - 4.1. Enfoque y diseño de la investigación ..... 22
  - 4.2. Técnicas y herramientas de recolección de datos..... 23
  - 4.3. Procedimiento de análisis de datos ..... 23
  - 4.4. Limitaciones del estudio ..... 24
- 5. Estructura del trabajo ..... 24

6. Estrategias Actuales de Hugo Boss en EE. UU. ....	25
6.1. Estrategias de <i>marketing mix</i> en EE. UU. (las <i>4P's</i> ) .....	25
6.1.1. Producto .....	25
6.1.2. Precio .....	32
6.1.3. Distribución.....	34
6.1.4. Promoción/Comunicación.....	36
6.2. Estrategias de comunicación digital y social media en EE. UU.....	40
6.3. Conclusión sobre el uso del <i>marketing mix</i> .....	44
6.4. Casos de campañas publicitarias globales exitosas en EE. UU.....	46
6.4.1. <i>CLAIM 1</i> : Potenciar sus marcas + <i>CLAIM 5</i> : Organización para el crecimiento ...	47
6.4.2. <i>CLAIM 2</i> : el reinado del producto .....	49
6.4.3. <i>CLAIM 3</i> : Liderazgo digital.....	50
6.4.4. <i>CLAIM 4</i> : Reequilibrio omnicanal.....	52
7. Conclusiones .....	52
7.1. Resumen de los hallazgos.....	53
7.2. Implicaciones prácticas para la marca en EE. UU.....	55
7.3. Recomendaciones para futuras investigaciones .....	56
8. Bibliografía y fuentes .....	56

## 1. Introducción

El mundo de la moda está lleno de nombres icónicos, pero pocos son tan reconocidos y respetados como Hugo Boss, una marca que simboliza la excelencia de la sastrería alemana. Con más de ocho décadas de historia, se ha convertido en un verdadero referente dentro de la industria del lujo, destacándose por su elegancia y calidad impecable.

Hugo Ferdinand Boss fundó la compañía en 1924 en Metzingen, un pequeño pueblo al sur de Stuttgart. En sus inicios, la empresa se dedicaba a la fabricación de uniformes para trabajadores y, posteriormente, también para el ejército nazi, un capítulo controvertido en su historia. Tras la crisis económica que golpeó a Alemania en los años 60, la empresa estuvo al borde del declive. Sin embargo, en 1969, los nietos del fundador Uwe y Jochen Boss, asumieron el liderazgo con una nueva visión, logrando revivir el negocio y transformar la marca en un símbolo de estilo masculino ampliando su alcance y consolidándose como un referente de prestigio y éxito en la moda internacional (Medina Karaman, 2018).

Antes de adentrarnos de lleno en el tema, es importante entender que significa el **concepto de “lujo accesible”**, ya que es clave para nuestra investigación.

Este concepto hace referencia a “marcas que, poseedoras de un alto prestigio percibido, siguen políticas de precios ajustados (aunque superiores a la media de la categoría) con la finalidad de poder atraer a los consumidores de las clases medias” (Truong, Mccoll y Kitchen, 2009, como se cita en Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 380). Estas marcas de lujo “necesitan estimular la demanda a través de herramientas de marketing y su comunicación se caracteriza por el tono aspiracional y la imitación de las marcas líderes del sector del lujo” (Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 380). A lo largo de este trabajo veremos por qué en la actualidad la marca Hugo Boss es considerada de lujo accesible profundizando más sobre ello en el capítulo 3.3. Este primer capítulo marca el inicio de este estudio al presentar la historia de Hugo Boss, desde sus inicios en Alemania hasta su evolución en Estados Unidos.

### 1.1. Presentación de la marca Hugo Boss y su evolución en Estados Unidos

A continuación, veremos en detalle el inicio de la marca Hugo Boss, a partir de la información presentada por Medina Karaman (2018) en su Trabajo de Fin de Grado *Estrategias exitosas de comunicación de la moda: Casos: Ralph Lauren, Hugo Boss, Armani y Ermenegildo Zegna*. Exploraremos cómo y quién la creó, así como su evolución a lo largo de los años, especialmente en Estados Unidos.

Hugo Ferdinand Boss nació el 8 de julio de 1885 en Metzingen, siendo el quinto hijo y futuro heredero del negocio de lencería de sus padres, Heinrich y Luise Boss. En 1923 Hugo encontró sentido a su vida cuando, después de participar en la Primera Guerra Mundial, empezó a encargarse del negocio de sastrería de su padre. Desgraciadamente, por aquel entonces Alemania atravesaba una grave crisis económica causada por la posguerra, lo que impidió que el negocio prosperase. Para poder atravesar ese momento, Boss realizó un acuerdo con sus acreedores quienes lo apoyaron financieramente y como resultado de sus contribuciones la empresa contrató 20 costureros y colaboró con Rudolf Bron, un distribuidor de telas, permitiéndole ganar más publicidad. Cuando el fundador se dio cuenta de que la financiación y la mayor visibilidad de marca no eran suficientes para poder sacar su negocio adelante, recurrió a un método que le iba a costar muy caro. La opción más fácil y rápida fue involucrarse en la política de la época, ofreciendo su apoyo a quienes tenían el poder. Así fue como la empresa Hugo Boss terminó colaborando con el ejército nazi, pudiendo prosperar durante la siguiente década al convertirse en el principal fabricante para diversas fuerzas del ejército, como las SS, la SA y la Juventud Hitleriana. Como mencioné anteriormente, la decisión de aliarse con el partido nazi le costó muy caro, ya que después de la Segunda Guerra Mundial fue juzgado en el proceso de desnazificación y multado con 80.000 marcos como consecuencia de beneficiarse económicamente del partido y por jugar un papel crucial en la economía del gobierno de Hitler al fabricar los uniformes. Durante el resto de su vida, Boss se dedicó a fabricar los uniformes del ejército francés y de la Cruz Roja hasta su fallecimiento en 1948. Tras su muerte, el control del negocio pasó a manos de su yerno, Eugene Holy, quien impulsó la expansión del mismo enfocándose en la producción de trajes para el público en general y desde 1950 hasta finales de 1960, logró alcanzar ventas de 2,5 millones de marcos alemanes al cierre de ese mismo año.

En 1969 asumen el control los nietos de Hugo Boss, Jochen y Uwe Holy, llevando la marca al éxito internacional. Cada uno de los hermanos tuvieron un papel crucial: Jochen se enfocó en las tendencias de la moda, mientras que Uwe desarrolló las estrategias de marketing que hicieron crecer la marca. Con el objetivo de destacar en un mercado cada vez más competitivo, en 1955 revolucionaron los trajes masculinos dejando atrás los modelos rígidos tradicionales, mediante la incorporación de telas italianas más ligeras y nuevos colores como el azul, verde y marrón. Gracias a esto, en 1970 los hermanos crearon la línea *Boss* caracterizada por trajes elegantes y sofisticados. Además, para poder expandirse, aumentaron los precios y trasladaron parte de la producción a otros países.

El año 1972 marcó una gran diferencia ya que la marca se hizo mundialmente famosa por patrocinar el automovilismo deportivo, impulsando su imagen internacional. Asimismo, gracias a la combinación de materiales de alta calidad y campañas publicitarias bien diseñadas, la marca se convirtió en un símbolo de estilo y éxito conquistando Europa y expandiéndose a América, especialmente en EE. UU. desde 1976 En 1976, los trajes Boss se volvieron populares en Estados Unidos, convirtiéndose en el símbolo del empresario elegante y exitoso.

### **Hugo Boss y su presencia en EE. UU. - de trajes formales al lujo moderno:**

En 1976, los trajes Boss se volvieron populares en Estados Unidos, convirtiéndose en el símbolo del empresario elegante y exitoso. Su popularidad creció rápidamente gracias a celebridades como Sylvester Stallone, el tenista Bjorn Borg y los actores de la exitosa serie *Miami Vice*, quienes proyectaban la imagen del hombre moderno, atractivo, sofisticado y poderoso. Sin embargo, como no todos podían permitirse estos trajes, que costaban entre 400 y 500 dólares, en los años 80 Hugo Boss amplió su mercado lanzando una línea de ropa casual más accesible, incluyendo chaquetas, americanas y camisetetas.

En 1985, la marca comenzó a patrocinar el golf, vistiendo a jugadores reconocidos como Phil Mickelson y Martin Kaymer. A finales de los 80, Hugo Boss ya era una empresa pública con ventas de casi 1.000 millones de marcos alemanes. Sin embargo, la recesión económica afectó sus ventas porque causó que los consumidores disminuyeran sus gastos en artículos de lujo. Además, la moda *yuppie* cambió el enfoque del mercado hacia el trabajo en equipo y los valores familiares. Para enfrentar estos desafíos, la empresa se reestructuró en 1992 lanzando dos nuevas líneas *Hugo* y *Baldessarini*. *Hugo* se enfoca en los jóvenes profesionales, con precios de un 10% más económicos; mientras que *Baldessarini* era la etiqueta de lujo con trajes exclusivos de alta calidad, aunque fue retirada del mercado en 2006. También se renovó el diseño del clásico traje *Boss*, ahora llamado *Boss Hugo Boss*, con un diseño moderno, que fue presentado ante 3.000 personas con gran éxito.

Para reducir costos, la marca trasladó parte de su producción a Europa del Este y expandió su presencia en Asia. En 1993, los hermanos Holy se retiraron después de consolidar a Hugo Boss como una de las marcas alemanas líderes en moda masculina de lujo. Durante los siguientes años, la empresa se diversificó, lanzando calzado, relojes y patrocinando el arte contemporáneo con el “Premio Hugo Boss”.

En 1997 se incorporaron a la empresa los ejecutivos Massimo Suppancing y Merty Staff que tenían como objetivo “posicionar la vestimenta femenina de Hugo Boss y hacerlo particularmente en Estados Unidos” (Medina Karaman, 2018, p. 85). Así es como fue creada la primera línea de ropa para mujeres de la marca *Hugo*. Esta decisión marcó un antes y un después para Hugo Boss, abriendo camino a futuras expansiones, incluyendo líneas como: *Boss*, *Boss Orange* y *Boss Green*.

Al cierre del siglo, lanzó su línea de ropa casual, *Boss Orange*, rompiendo moldes al apostar por un estilo más juvenil y moderno. Esta nueva orientación marcó el inicio de un cambio de identidad: la empresa dejó atrás su imagen tradicional como confeccionador de trajes clásicos, para comenzar a identificarse como un estilo de vida. Bajo esta visión, diversificó su oferta con ropa deportiva, camisas, ropa interior y accesorios como gafas de sol y corbatas. Para acercarse aún más al público estadounidense, Hugo Boss aumentó su presencia en el país, abriendo nuevas tiendas y patrocinando eventos de alto perfil, lo que posicionó a Estados Unidos como el segundo mercado más lucrativo para la compañía. Uno de los acontecimientos más importantes fue la apertura de su *flagship store* en la Quinta Avenida de Nueva York, un enorme local de cuatro pisos donde se ofrecía lo último en moda masculina y femenina. Además, la marca conquistó Estados Unidos promocionando películas como *Lethal Weapon 4* (Arma letal 4), *Godzilla* y *The Professionals* (Los profesionales), y vistiendo a estrellas de Hollywood como Cameron Díaz y Drew Barrymore con la línea femenina *Boss Woman*. Asimismo, Hugo Boss también se asoció con marcas y deportes de gran prestigio en el país, convirtiéndose en patrocinador de Mercedes-Benz en la Fórmula 1 y vistiendo a golfistas profesionales. También se involucró en el panorama americano al apoyar artistas del género *hip-hop*, reflejando así la versatilidad y la inclusión de la marca en los diferentes sectores.

En el año 2000, Hugo Boss lanzó su primera línea para mujeres bajo la marca *Boss*, buscando ofrecer prendas de la más alta costura que plasmarán la elegancia y el éxito. Además, en ese mismo año *Boss Golf* se rediseñó y se convirtió en *Boss Green*, una línea que combina la vestimenta de golf con un estilo moderno para el uso en el día a día.

En el año 2004 fue presentada la línea de lujo *Boss Selection* en la “Colección Otoño-Invierno”, y en 2006 crearon la línea *Casual Wear Boss Orange* para mujeres. Asimismo, Hugo Boss presentó por primera vez la “Colección Primavera-Verano” en Nueva York y se adentró en el comercio electrónico, creando tiendas en varios países, incluyendo Estados Unidos.

En 2009, *Boss Selection* ofreció su línea *Made to Measure*, que proporciona un servicio artesanal con trajes personalizados. Además, ese mismo año lanzó una línea de ropa infantil. Entre los años 2010 y 2018, Hugo Boss hizo varios cambios organizativos, creando la línea deportiva para mujeres *Boss Green* y trabajando con la organización *Save the Children*. Asimismo, en 2016 las líneas *Boss Selection* y *Boss* se unieron para ofrecer una sola línea de la más alta calidad que representara la marca a nivel mundial, por lo tanto, desde entonces la empresa operaba bajo dos líneas: Boss y Hugo (Medina Karaman, 2018).

Pero esta diferenciación entre las marcas no surgió hasta el año 2022, mediante la implementación de la estrategia de reestructuración 360° llamada *CLAIM 5*<sup>1</sup>, la cual se analizará en detalle en el apartado 6 de este trabajo. Dicha estrategia fue desarrollada por Daniel Grieder, quien asumió el cargo de *CEO* de la empresa en 2021. Su objetivo era ambicioso: duplicar las ventas de la compañía hasta alcanzar los 4.000 millones de euros en 2025 y reforzar la identidad de cada una de las marcas (UnderU, 2024).

Como podemos recalcar, Hugo Boss es una de las empresas más conocidas a nivel internacional con una fuerte presencia en Estados Unidos. Desde su éxito inicial con los trajes de negocios hasta su expansión en el mundo del entretenimiento, el deporte y la cultura, y su reestructuración en 2022, la empresa ha sabido adaptarse perfectamente a este mercado.

## **2. Objetivos**

En este punto se exponen las respuestas a las preguntas esenciales que guían esta investigación: el por qué, el cómo y el para qué. Es decir, se presentarán tanto el propósito general del trabajo como las acciones específicas que guiarán el desarrollo del estudio, así como la pregunta de investigación que lo fundamenta.

### **2.1. Objetivo general**

Este trabajo tiene como propósito analizar en profundidad las estrategias actuales de marketing y comunicación que Hugo Boss implementa en el mercado estadounidense, haciendo especial énfasis en su posicionamiento como empresa de moda de lujo accesible. Asimismo, se destaca la reestructuración estratégica llevada a cabo en 2022 bajo el plan *CLAIM 5*, entendida como un punto de inflexión clave que permitió una mayor segmentación,

---

<sup>1</sup> Debo aclarar, para evitar cualquier confusión, que las marcas HUGO y BOSS solo se diferencian en su enfoque de marketing, comunicación, diseño y público objetivo, ya que ambas siguen formando parte de la misma empresa matriz, HUGO BOSS AG, y están bajo el mismo liderazgo corporativo.

coherencia y diferenciación entre sus marcas HUGO y BOSS, marcando un antes y un después en su evolución corporativa.

## 2.2. Objetivos específicos

- ❖ Analizar la evolución de Hugo Boss a lo largo de la historia con especial énfasis en el mercado EE. UU. y su posicionamiento frente a marcas competidoras dentro del sector de lujo accesible.
- ❖ Evaluar cómo la reestructuración de 2022 ha contribuido a una segmentación más clara de sus productos y a una mayor coherencia en su estrategia global.
- ❖ Identificar y analizar las estrategias de *marketing mix* (producto, precio, distribución y promoción) que Hugo Boss aplica actualmente en Estados Unidos, con el fin de comprender cómo estas contribuyen a su posicionamiento actual.
- ❖ Examinar y valorar la efectividad de las campañas de comunicación digital y el uso de redes sociales por parte de la marca en el mercado estadounidense, especialmente orientadas a captar al público joven (Generación Z y *Millenials*).
- ❖ Evaluar en profundidad la eficacia de las acciones actuales de la empresa en términos de diferenciación, posicionamiento y conexión con el consumidor estadounidense.

## 2.3. Pregunta de investigación

**En este contexto, surge una pregunta fundamental que guía esta investigación:** ¿En qué medida las estrategias actuales de marketing y comunicación de empresas como Hugo Boss permiten mantener su competitividad en el exigente mercado de la moda de lujo accesible en Estados Unidos?

## 3. Justificación

Tras haber introducido la historia de la empresa y los objetivos del presente trabajo, este tercer capítulo justifica la relevancia de analizar las estrategias de marketing y comunicación de Hugo Boss en el mercado estadounidense. Es decir, en él se abordan los objetivos 1 y 2 de la investigación, al destacar el contexto actual de la marca, el impacto de su reestructuración estratégica en 2022, la importancia del sector del lujo accesible y la posición de la compañía dentro de este. Asimismo, se apoya la pregunta de investigación mediante argumentos teóricos y aplicados al mercado actual. Para ello, se toma como referencia principal el libro de Martínez-Navarro (2024), *Marketing y comunicación de moda: Un recorrido por la industria, las estrategias y las tendencias*.

### 3.1. Contexto y relevancia del estudio

En este apartado se justifica por qué resulta relevante estudiar las estrategias de Hugo Boss en EE. UU., situando el trabajo dentro del entorno dinámico y en constante evolución del marketing de moda. De este modo, se aborda la pregunta que guía esta investigación.

La moda ha acompañado al ser humano a lo largo de la historia siendo un reflejo de los valores del momento. Cada época ha estado marcada por diferentes diseñadores que han creado tendencias e iconos que, muchos años después, siguen siendo referentes importantes en el mercado de la moda. (Martínez-Navarro, 2024, p. 19)

En la actualidad, la moda no solo nos viste, sino que también habla por nosotros, siendo una poderosa herramienta de expresión y una forma de interpretar la vida. Además, esta industria impulsa el crecimiento económico y la innovación, consolidándose como un pilar fundamental en la economía de cada país (Martínez-Navarro, 2024).

Según recientes estadísticas proporcionadas por la plataforma de análisis financiero YCharts, en Estados Unidos las ventas de artículos de ropa y accesorios en el mes de enero de 2025 alcanzaron un total de 26.35 mil millones de dólares, lo que representa un aumento del 1,42% en comparación con el mismo mes del año anterior (YCharts, 2025). Pero este gran poder de la moda no está exento de retos, ya que se mueve en un mercado dinámico. Para poder adaptarse a las tendencias se exige un esfuerzo continuo, incorporando tecnologías innovadoras, reinventando los procesos de fabricación y comprendiendo los sutiles cambios en las necesidades, preferencias y expectativas de los consumidores.

En este mercado lleno de retos, el marketing y la comunicación son herramientas imprescindibles para que las marcas puedan consolidarse y evitar caer en el olvido. Una de las marcas que logró todo esto, es sin lugar a duda, Hugo Boss, que a pesar de su controvertido pasado, las crisis económicas y de valores que atravesó y los inmensos cambios en la sociedad, ha ido evolucionando y adaptándose a los nuevos tiempos, logrando mantenerse como un referente en el mundo de la moda de lujo, especialmente en Estados Unidos.

Según Del Olmo Arriaga et al. “el marketing y la comunicación de la moda están en constante evolución “ (2018, p. 687). Tal como afirma el informe *Global Fashion Driver* (como se cita en Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 687):

La industria de la moda está viviendo una época de transformación sin precedentes. La aparición y desarrollo de tecnologías disruptivas, nuevos hábitos de consumo, de

expansión de redes sociales y la cada vez mayor digitalización de los consumidores ha empujado al sector textil a enfrentarse, y a acelerar su ritmo ante el cambio.

Además, según un informe de investigación de mercado sobre el lujo accesible elaborado por la empresa Market Reports World, este sector —con EE. UU. como uno de sus principales mercados— se encuentra en constante crecimiento. Según este informe, actualmente, el mercado del lujo accesible está valorado en aproximadamente 2.040 millones de dólares, y se estima que alcanzará los 5.260 millones en 2034. Este auge está siendo impulsado, principalmente, por la Generación Z y los *Millennials*, quienes valoran la calidad sin comprometer su presupuesto. Asimismo, estas generaciones se caracterizan por su compromiso con la sostenibilidad, y realizan la mayor parte de sus compras en línea (Market Reports World, 2025). En este contexto, las marcas deben adaptarse constantemente para mantener su relevancia y competitividad.

### **Los principales competidores de Hugo Boss y su posición frente a ellos:**

Para justificar aún más el contexto al que las marcas de lujo accesible se enfrentan en el mercado de EE. UU., resulta de vital importancia analizar cómo se posiciona Hugo Boss frente a la competencia. Dado que no se disponen de datos exactos ni fuentes oficiales que definan con claridad quiénes son sus competidores directos en este mercado, se ha optado por realizar una selección de los mismos en función de tres criterios principales: el público al que van dirigidos, el rango de precios y la oferta de productos.

Bajo estos parámetros, se identifican como principales competidores a Ralph Lauren, Marc Jacobs, Calvin Klein, Brooks Brothers y Tommy Hilfiger, todas marcas que comparten un enfoque similar en cuanto a estilo, precio y público objetivo, orientado a consumidores de clase media-alta. Además, operan en categorías similares como: ropa formal y casual, zapatos, perfumes y accesorios, lo que refuerza su comparabilidad con Hugo Boss dentro de la industria del lujo accesible.

A continuación, para valorar el posicionamiento relativo de estas marcas, se han consultado los *rankings* elaborados entre enero y marzo de 2025 por la empresa YouGov US, que miden dos indicadores clave: la **popularidad**, entendida como “el porcentaje de personas que tienen una opinión positiva sobre la marca” (YouGov US, 2025b), y la **fama**, definida como “el porcentaje de personas que han oído hablar de la marca” (YouGov US, 2025a).

Al realizar este estudio, los resultados sitúan a **Calvin Klein** como la marca mejor posicionada en la mente del consumidor, con un puesto 14 en popularidad y 6 en fama. Le

siguen **Ralph Lauren** (22 y 11, respectivamente) y **Tommy Hilfiger** (32 y 12), todas ellas con un alto grado de reconocimiento y valoración por parte del público estadounidense. En comparación, Hugo Boss ocupa una posición más discreta (78 en popularidad y 64 en fama), aunque se mantiene por delante de **Brooks Brothers** (80 y 84) y **Marc Jacobs** (99 y 95), que muestran un menor impacto en ambos indicadores.

Por lo tanto, estos datos permiten situar a Hugo Boss en una posición intermedia dentro del mercado estadounidense del lujo accesible, con una presencia consolidada en la mente de los consumidores, aunque todavía por debajo de algunos de sus principales competidores. Esto puede representar una oportunidad de mejora para la empresa en términos de visibilidad e imagen de marca.

Como podemos recalcar, este trabajo analiza las estrategias de una empresa con décadas de trayectoria internacional y alta competitividad en el sector del lujo accesible en EE. UU., reconocida como un referente en la industria de la moda. Para ello, se estudia su ambicioso plan estratégico de reestructuración 360°, *CLAIM 5 (2022-2025)*, el cual, como se explicará en el punto siguiente, representa una evolución en todos los aspectos tanto de posicionamiento, como de diseño, marketing y comunicación para la empresa.

Este análisis resulta de vital importancia para comprender cómo una empresa puede mantener su posicionamiento y captar a nuevos clientes, contribuyendo de esta forma al debate sobre la eficacia de las estrategias de marketing y comunicación en el ámbito de la moda de lujo accesible, y su papel en la competitividad de marcas como Hugo Boss en el exigente mercado de Estados Unidos.

### **3.2. El año 2022 como punto de inflexión estratégico**

Este punto responde directamente al objetivo 2 de este trabajo, ya que profundiza en el antes y después de la reestructuración del 2022 bajo la estrategia *CLAIM 5*. Por lo tanto, este subapartado es clave para evaluar si esta evolución le permite mantenerse competitiva, tal como plantea la pregunta de investigación.

El año 2022 juega un papel crucial en esta investigación, ya que marcó un punto de inflexión clave en la evolución de la empresa Hugo Boss, convirtiéndose en el epicentro de nuestro análisis. A continuación, vamos a ver la justificación de la elección de este año detalladamente: en primer lugar, en el año 2022, Hugo Boss experimentó una reestructuración profunda bajo la estrategia *CLAIM 5* (lanzada en agosto de 2021), que dio lugar a una reestructuración 360° mediante la división de la empresa en dos marcas diferentes: HUGO y

BOSS. Este cambio no solo representó un ajuste en su enfoque estratégico comercial y de marketing, sino que también señaló un nuevo paradigma en la manera en que la empresa se conecta con sus diferentes audiencias. Al separar oficialmente las marcas, Hugo Boss consiguió un posicionamiento único para cada una de ellas: HUGO pasó a dirigirse a una generación más joven y dinámica, mientras que BOSS consolidó su posición como referente en el mundo del lujo clásico. Esta transformación fue clave para modernizar la imagen de la empresa y adaptarla a las demandas emergentes del mercado mundial (UnderU, 2024).

En segundo lugar, para poner en contexto al lector, vamos a ver qué sucedió con las líneas *Hugo* y *Boss* antes del año 2022:

Desde el año 2016 la empresa intentó posicionar a *Hugo* como la línea más juvenil y a *Boss* como la línea más *premium* clásica. Sin embargo, en la práctica, no existía gran diferencia entre las dos líneas, ya que eran muy parecidas en función de sus diseños, canales de comunicación y estrategias de marketing. Además, sus productos se vendían conjuntamente en tiendas bajo el nombre de “Hugo Boss” o en el mismo mostrador dentro de grandes almacenes. Asimismo, muchos de los productos llevaban la misma etiqueta tanto para *Boss* como para *Hugo*. Sumando a esto que sus diseños eran similares, no es de extrañar que causara cierta confusión entre sus consumidores. Además, Hugo Boss prestaba poca atención a su sitio *web* y a la comunicación digital en general (Yuan, 2019). Por lo tanto, podemos decir que todo esto fue el causante de que, según informes anuales, sus ventas en Norteamérica cayeran en un 1% en 2018, mientras que en el tercer trimestre de 2019 sus ventas y beneficios disminuyeran en un 8% y 17% respectivamente (HUGO BOSS AG, s. f.-g).

Tal como afirmaba el jefe ejecutivo, Grieder:

En los últimos seis años, Hugo Boss ha mantenido su reconocimiento de marca, pero, crucialmente, perdió relevancia en la industria de la moda. El legado es genial y me da cuenta de que el potencial de esta marca es enorme —pero tenemos que redefinirlo. (Maguire, 2022)

En conclusión, la elección del año 2022 se justifica, ya que supone una evolución en términos de posicionamiento, diseño, marketing y comunicación para la empresa. Analizar este cambio resulta de vital importancia para comprender la dirección y visión futuras de Hugo Boss.

### 3.3. Evolución e importancia del marketing y la comunicación en la moda de lujo en EE. UU.

Como se ha mencionado varias veces a lo largo de este capítulo, el marketing y la comunicación son las herramientas fundamentales para que las marcas puedan consolidarse en el mercado de la moda. Para poder entender mejor esta afirmación y orientarla a la moda de lujo en EE. UU., es necesario saber qué representa el **concepto de moda de lujo** y qué es exactamente el **marketing y la comunicación** relacionados con este término. Por ello, en este apartado se emplearán los conceptos y la información proporcionados por Del Olmo Arriaga et al. (2018), en su libro *Marketing y comunicación de moda, lujo y lifestyle*.

Etimológicamente, la palabra **moda** proviene del francés *mode*, que a su vez deriva del latín *modus*, que significa “modo” o “medida”, y representa “un conjunto de prendas de vestir, adornos y complementos basados en gustos, usos y costumbres” que tiene la sociedad en un momento de tiempo determinado (Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 28).

Definir lo que es el lujo representa una tarea difícil, ya que es un término puramente subjetivo, pues no responde a las necesidades del ser humano, sino a sus deseos y, por lo tanto, es un término en constante cambio como resultado del paso del tiempo.

Según Del Olmo Arriaga et al., el **lujo** se podría definir como:

Sinónimo de calidad (como superioridad técnica, cuidado del detalle y elaboración artesanal), tradición (experiencia, antigüedad e historia propia), creatividad (relación con el arte y estilo propio), exclusividad, alto precio (fruto de los costes de fabricación y la inversión necesaria) que supone un esfuerzo para el consumidor, un simbolismo ligado al prestigio y estatus, escasez o rareza, un entorno específico (relacionados con los espacios de venta, la presentación de los productos y el servicio al cliente) y belleza. (2018, p. 376)

Ahora que hemos definido el concepto de moda de lujo, vamos a investigar qué representa el marketing en el mundo de la moda. En relación con esto, la autora Martínez-Navarro afirma que:

El concepto **moda en marketing** abarca aspectos relacionados con la forma de entender la vida, la manera en la que los individuos expresan su propia personalidad, una forma de cultura o, incluso, el reflejo de los valores que caracterizan a la sociedad en un determinado momento. (Martínez-Navarro, 2024, p. 22)

Por lo tanto, podemos decir que el marketing relacionado al término de moda gira en torno al consumidor, ya que “parte de los principios generales de identificar y satisfacer las necesidades presentes y futuras de los consumidores de manera rentable” (Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 49). Los autores también afirman que, en este sector específico, es de vital importancia anticiparse a las preferencias de los consumidores y prever tendencias futuras.

Ligado al marketing de moda está la **comunicación**, ya que, como afirma Martínez-Navarro, “la moda debe comunicarse” (2024, p. 164).

En relación con Estados Unidos, el marketing y la comunicación de la moda de lujo han jugado un papel muy importante a lo largo de la historia. Es tal la importancia de Estados Unidos en este asunto, que, gracias a su modelo comercial, se popularizaron y adaptaron estos conceptos. Para entenderlo, hay que retroceder en el tiempo hasta la Segunda Guerra Mundial. Debido a la guerra, EE. UU. quedó aislado de París, la ciudad con mayor relevancia en el sector de la moda y el epicentro de la industria en Francia, país donde ésta se originó. Debido a este aislamiento, en 1949, los americanos no tenían en donde inspirarse y se vieron obligados a crear su propio estilo, llamado el *American Look*, que consistía en el concepto de “coordinados” - combinar de forma fácil prendas entre sí - reflejando que era factible elaborar un estilo centrado en el asequible *ready to wear*, en español “listo para llevar”, que más tarde sería adaptado en Europa mediante la expresión *prêt-à-porter*. En 1955, el Ministro de Comercio Americano invitó a Lampereur, el presidente francés de la *Federación du Vetêtemen Fémenin*, para que conociera las estrategias comerciales y el papel de la prensa americana en la promoción del concepto *ready to wear* (Del Olmo Arriaga et al., 2018).

Tal y como señalan los autores:

Lampereur reunió una comisión de estudio compuesta por varios confeccionistas y medios de comunicación y publicidad. Fue así como llegaron, a Francia primero y a Europa después, el marketing, el concepto de coordinados y la comunicación de moda (en EE. UU. se producía un *prêt-à-porter* de calidad gracias a un merchandising eficaz, apoyado por la prensa, sostenido por la publicidad y propuesto a los consumidores de manera seductora). (Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 39)

Este evento histórico sentó las bases de las estrategias de marketing y comunicación que actualmente encontramos en el mundo de la moda de lujo. Estados Unidos fue pionero en implementar, a través de su concepto *ready to wear*, las primeras formas de lo que hoy conocemos como *mass media*, tales como la publicidad en medios tradicionales como la

televisión, la radio y las revistas. Aunque estos medios siguen siendo utilizados hoy en día, su enfoque ha evolucionado hacia nuevas formas más digitales.

Para entender mejor lo anteriormente mencionado, se va a analizar qué es el **concepto de *mass media*** y cómo se ha transformado a lo largo del tiempo. Con este fin, se recurre a la información proporcionada por Martínez-Navarro (2024) en su obra *Marketing y comunicación de moda: un recorrido por la industria, las estrategias y las tendencias*.

El concepto de *mass media*, también conocido como medios convencionales o medios *offline* “alude al uso de medios de comunicación masivos que necesitan la compra del medio como tal para transmitir su mensaje” (Martínez-Navarro, 2024, p. 165). La autora afirma que los medios más utilizados del *mass media* son “la publicidad en televisión, las revistas de moda, las vallas publicitarias y la publicidad exterior” (Martínez-Navarro, 2024, p. 166). Además, estos medios tienen la ventaja de que les permite a las marcas alcanzar una gran cobertura en el mercado, lograr un alto nivel de reconocimiento y obtener una destacada visibilidad.

Vamos a tomar alguna de las estrategias que EE. UU. utilizó para dar a conocer su concepto *ready to wear* y observar cómo ha evolucionado a lo largo del tiempo. Tomemos, por ejemplo, el caso de la televisión: en sus inicios, se utilizaban con frecuencia anuncios de moda en los programas. Sin embargo, con el paso del tiempo y la evolución de la televisión, la manera de mostrar productos y marcas de moda ha cambiado considerablemente.

Actualmente, en vez de promocionar estos productos de forma directa y pasiva, la moda se integra en las tramas de las series, lo que tiene un impacto más fuerte en las preferencias de los espectadores. Un ejemplo claro que la autora destaca en su libro es el de la serie *Sex and the City*, donde el personaje de Carrie Bradshaw le encantaban los zapatos Manolo Blahnik, los cuales se destacaban en escenas icónicas de la serie. Las mujeres que vieron esta producción empezaron a considerar estos zapatos como un símbolo de estilo y elegancia, lo que llevó a un gran aumento en la popularidad de la marca.

A la hora de entender este trabajo es de vital importancia tener en cuenta que, en la actualidad, en el ámbito de la moda, además de los medios de comunicación *mass media*, con la llegada de internet cobraron gran relevancia los medios de comunicación conocidos como *social media*, ya que, como afirma la autora, “hoy en día no podríamos entender la industria de la moda sin las redes sociales” (Martínez-Navarro, 2024, p. 178). Esto se debe al cambio de paradigma en la mente del consumidor, ya que como sostiene la autora:

En la actualidad, nos encontramos con una dificultad añadida, los consumidores de hoy en día no solo son muy exigentes, están muy informados y no se conforman con cualquier tipo de producto o servicio, sino que, además, están conectados a un mundo virtual que ha revolucionado su forma de consumir. (Martínez-Navarro, 2024, p. 41)

Las redes sociales tienen una gran importancia porque ofrecen a las marcas la posibilidad de conectarse con una audiencia mundial de forma inmediata. Mediante plataformas como *Instagram, TikTok, YouTube, Pinterest* etc..., “las marcas pueden recibir comentarios, opiniones y retroalimentación en tiempo real, lo que les permite adaptar sus estrategias y productos según las preferencias de los consumidores” (Martínez-Navarro, 2024, p. 178).

Con la llegada de la nueva era, las redes sociales, el marketing de *influencers* y la personalización de la experiencia del cliente se han vuelto herramientas esenciales para atraer y fidelizar a los consumidores, también en Estados Unidos. En este sentido, el mercado de lujo en este país ha cambiado radicalmente, principalmente gracias a la influencia de las plataformas digitales. Según datos de Statista de 2024, casi el 20% del tráfico digital hacia sitios *web* de lujo a nivel mundial provino de EE. UU., con unos 132 millones de estadounidenses comprando productos *premium* en línea. Se calcula que esta cifra superará los 157 millones para 2029. Además, este estudio nos demuestra que las redes sociales son clave para conectar a las marcas con sus clientes. Plataformas como *YouTube, Facebook* e *Instagram* tienen un gran impacto en las decisiones de compra, ya que casi el 60% de los consumidores con alto poder adquisitivo en América del Norte recomiendan o siguen marcas a través de ellas (Yltävä, 2024).

### **3.4. Relevancia de Hugo Boss en el mercado estadounidense.**

En este subapartado se desarrolla el objetivo 1 al destacar la importancia y el impacto de Hugo Boss en EE. UU. Entender esto resulta de vital importancia para evaluar si las estrategias actuales de la marca están alineadas con las exigencias del mercado y responden adecuadamente a la pregunta de investigación.

Estados Unidos es uno de los mercados más estratégicos para las marcas de moda de lujo. Según datos estadísticos, en 2025 este país lidera los ingresos globales en este sector, generando 36 mil millones de dólares estadounidenses (Statista Market Insights, 2025). Esta cifra resalta no solo la importancia del mercado sino también sus enormes posibilidades para la expansión de marcas internacionales como Hugo Boss. Si bien no disponemos de datos exclusivos sobre el desempeño de Hugo Boss en EE. UU., sí tenemos información relevante

sobre su rendimiento en América. Según *Vogue Business*, en 2024 las ventas de Hugo Boss en América alcanzaron el mayor aumento, con un 8%, mientras que en EMEA (Europa, Oriente Medio y África) crecieron solo un 3% (Shoaib, 2025). Tal y como afirman Grieder et al. (2025), este aumento se debió principalmente a EE. UU., siendo este el mayor mercado individual de la empresa. Además, Grieder et al. afirman que los ingresos en EE. UU. en 2024 “were up high single digit”<sup>2</sup> y que ese crecimiento fue “driven by broad-based improvements across all touchpoints”<sup>3</sup> (2025, p. 5). Esto sugiere un buen desempeño en todas las áreas de integración con los clientes, como ventas en tiendas, *online* y otros canales.

Otro dato muy relevante nos lo proporciona un informe publicado por Reuters en 2023, titulado *Hugo Boss shrugs off weaker U.S. sentiment*, en el que se destaca que Hugo Boss “still sees very promising growth rates in the U.S.”<sup>4</sup> (Pasquini, 2023, párr. 6). A pesar de que otras marcas del sector de lujo y retail han reportado una disminución en el gasto de los consumidores en este mercado (Pasquini, 2023). Además, analistas de Citi (como se cita en (Pasquini, 2023, párr. 7) afirman que, aunque el entorno del consumidor en EE. UU. mostraba señales de debilitamiento, Hugo Boss has “been immune so far”<sup>5</sup>. Este dato confirmaba la fortaleza de la marca en el mercado y su habilidad de adaptación frente a desafíos económicos.

Sin embargo, en 2025 la compañía adoptó una postura más cautelosa. En su última previsión, Hugo Boss advirtió sobre un posible debilitamiento en la confianza del consumidor en EE. UU. lo que podría limitar su crecimiento en este mercado clave. Aunque la empresa ha logrado mantener su presencia gracias a inversiones estratégicas y a la diversificación de su producción, reconoció que las tensiones comerciales y las incertidumbres macroeconómicas podrían afectar su rendimiento en el corto plazo (Pasquini & Demetz, 2025). Esto refleja un cambio en las expectativas iniciales, subrayando la complejidad del entorno económico actual. No obstante, las estrategias implementadas en 2023 podrían desempeñar un papel clave para mitigar estos desafíos, Hugo Boss inició una ambiciosa renovación de marca, invirtiendo en campañas de marketing en línea dirigidas a consumidores jóvenes, especialmente a través de redes sociales (Pasquini, 2023).

Otro factor relevante ha sido la fuerte apuesta por el canal digital. En 2024, las ventas *online* de Hugo Boss crecieron un 6%, con *hugoboss.com* y las colaboraciones con socios digitales

---

<sup>2</sup> Aumentaron en un dígito alto. [Traducción propia]

<sup>3</sup> Impulsado por mejoras en todos los puntos de contacto. [Traducción propia]

<sup>4</sup> Sigue viendo tasas de crecimiento muy prometedoras en EE. UU. [Traducción propia]

<sup>5</sup> Ha demostrado ser inmune hasta ahora. [Traducción propia]

generando resultados sólidos. Actualmente, las ventas digitales representan el 20% del total del grupo, subrayando su papel clave en el enfoque omnicanal de la compañía (Grieder et al., 2025, p. 5). Por otro lado, la optimización del negocio en retail también ha sido prioritaria. Hugo Boss ha trabajado en maximizar la eficiencia de sus tiendas físicas, mejorando la productividad y adaptando la red de tiendas a las nuevas tendencias del mercado. Esto ha permitido a la marca mantener una presencia sólida en EE. UU., a pesar de la disminución del tráfico en tiendas físicas en mercados como China y Reino Unido (Grieder et al., 2025).

Para el año 2025, tal y como afirman Grieder et al. (2025), Hugo Boss anticipa que, en la región de América, especialmente en EE. UU., habrá un crecimiento moderado de un solo dígito bajo. Esto se debe a que, en los últimos años, experimentó un crecimiento sólido en esta región, impulsado principalmente por la exitosa implementación de su estrategia de posicionar la marca como parte de un estilo de vida activo y continuo *24/7 lifestyle*. Sin embargo, para 2025 se espera una cierta normalización en el ritmo de crecimiento, especialmente en EE. UU. Esta previsión más conservadora se basa en dos factores principales: el primero de ellos es el debilitamiento del sentido del consumidor, ya que actualmente los consumidores en EE. UU. muestran una mayor cautela en sus hábitos de compra lo que podría limitar el crecimiento de la marca a corto plazo. El segundo factor son los cambios en las políticas gubernamentales, ya que la reciente elección de un nuevo gobierno en Estados Unidos podría conllevar cambios en las políticas económicas y comerciales, lo que introduce un nivel adicional de incertidumbre en el mercado.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, estas estrategias reflejan una clara alineación con las tendencias actuales del marketing de lujo en EE. UU., consolidando a Hugo Boss como una marca de lujo accesible en constante evolución y resiliente frente a los desafíos económicos y comerciales del mercado estadounidense, uno de los mercados más competitivos del mundo. Profundizaremos en estas estrategias y en su impacto en el capítulo 6 de este trabajo.

### **3.5. Evolución del sector de lujo accesible en EE. UU.**

Dado que el sector del lujo accesible ha sido clave en la consolidación de marcas como Hugo Boss en el mercado estadounidense, resulta fundamental analizar cómo ha evolucionado este modelo de negocio en EE. UU. en las últimas décadas. Para ello, se empleará principalmente la información proporcionada por Del Olmo Arriaga et al. (2018) en su obra *Marketing y comunicación de moda, lujo y lifestyle*.

Tal como afirma Martínez-Navarro (2024), en la última década, la industria de la moda ha vivido un cambio revolucionario, dando paso a una nueva era que redefine por completo la forma en que imaginamos, fabricamos y utilizamos nuestras prendas. Este cambio se puede ver hoy en día, en especial en Estados Unidos, mediante la implementación del Lujo Accesible o también conocido como Nuevo Lujo.

Este tipo de lujo comenzó a surgir en Estados Unidos a principios de la década del 2000 y ha ido evolucionando desde entonces (Sherman, 2022).

Tal como se ha mencionado al principio de este trabajo, el **concepto de lujo accesible o nuevo lujo** “es representado por aquellas marcas que, poseedoras de un alto prestigio percibido, sigue políticas de precios ajustados (aunque superiores a la media de la categoría) con la finalidad de poder atraer a los consumidores de las clases medias” (Truong, Mccoll y Kitchen, 2009, como se cita en Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 380).

Tal como afirman Del Olmo Arriaga et al., a lo largo de la historia “se ha pasado de la tradicional concepción del lujo, fuertemente caracterizado por la exclusividad, altos precios y calidad a una nueva concepción del lujo, definida por la democratización del mismo” (2018, p. 378). Por lo tanto, podemos decir que este tipo de lujo además de ser accesible es también democrático, teniendo la ventaja de que está al alcance de muchos consumidores. Estas cualidades lo hacen no sólo más atractivo, sino también una estrategia muy estudiada por las marcas debido a su gran rentabilidad.

Del Olmo Arriaga et al. (2018) señalan que en el mundo del lujo accesible se pueden encontrar tres categorías:

a) Los productos accesibles de gran calidad (*Superpremium Accesible*):

Estos productos suelen tener un precio alto o cercano al límite de su categoría, pero aún están al alcance de los consumidores de clase media. Los autores nos ponen como ejemplo unas zapatillas Nike, que, aunque sean más costosas que las de una marca menos conocida, son algo que mucha gente de ingresos medios puede permitirse comprar.

b) Las gamas bajas de marcas de lujo tradicionales (*Old Luxury Brand Extensions*):

Se trata de versiones más económicas de productos de lujo clásicos, pensadas para un público más amplio. Estas alternativas conquistan a los consumidores porque les permiten acercarse a la marca madre, como si formaran parte de su universo exclusivo. Así, pueden disfrutar de sus valores y su identidad sin tener que hacer el desembolso que exigirían los productos originales

más costosos. Un claro ejemplo de esto son las marcas estadounidenses que antes se consideraban exclusivas, como Calvin Klein y Ralph Lauren.

Además, la marca sobre la que se realiza este trabajo, **Hugo Boss**, también se integra en esta categoría, ya que, como las marcas anteriormente mencionadas, ha logrado democratizar sus productos, al diversificarse y distribuir sus creaciones de manera masiva, consiguiendo reducir precios y llegando a una mayor cantidad de personas. De hecho, muchas grandes casas de lujo también cuentan con líneas más asequibles o segundas marcas. Por ejemplo, las marcas italianas que tienen una gran presencia en EE. UU. como Versace, tiene su línea *Versus* y Giorgio Armani ofrece *Armani Jeans* y *Armani Exchange*, haciendo que el lujo sea más accesible para todos.

c) Los *Masstige*:

Por último, tenemos al lujo llamado *masstige*; que como afirman los autores, este nombre proviene de *mass* y *prestige*, que significa un nuevo tipo de consumo que apuesta por productos y servicios de lujo a precios elevados, pero no inalcanzables. Son ideales para personas de clase media con pasión por el mundo del lujo. Aunque implican un coste mayor en comparación con productos convencionales, su precio es considerablemente más bajo que el de los productos tradicionales de lujo. Un claro ejemplo de estos en Estados Unidos son marcas internacionales que han ganado popularidad, como las del lujo accesible pertenecientes al conglomerado francés líder mundial en productos de lujo, el Grupo Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH), que “aunque posee 60 marcas de *status* mundial, también posee en su cartera empresas como Sephora, Le Bon Marché o Samaritaine” (Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 382).

Estas tres formas de clasificar el lujo accesible tienen algo clave en común, y es que todas buscan crear una conexión emocional con el consumidor. A diferencia del lujo tradicional, que solía centrarse en ser un símbolo de estatus o clase social, esta nueva visión pone el énfasis en establecer vínculos más personales y significativos. Tal como afirman los autores, “El consumidor actual valora el tiempo, el hedonismo, el detalle, la calma, y esto lo encuentra en los productos del nuevo lujo, que le prometen nuevas experiencias y emociones en los puntos de venta” (Del Olmo Arriaga et al., 2018, p. 382). Pero no basta con la dimensión emocional para definir un producto como parte de este concepto, porque también es imprescindible que cumpla con altos estándares de calidad, ya que esta sigue siendo una condición fundamental.

En la actualidad, según un análisis del 2025 de la empresa privada de investigación de mercados WiseGuy Research Consultants Pvt. Ltd., el mercado de la moda de lujo accesible en Estados Unidos se encuentra en pleno crecimiento, indicando un aumento de 181.95 mil millones de dólares en 2024 y se estima que alcanzará los 292.7 mil millones para 2032. Este desarrollo está siendo impulsado por los cambios en las preferencias de los consumidores y el impacto de las redes sociales en sus decisiones de compra (WISEGUY RESEARCH CONSULTANTS PVT LTD, 2025). Dentro de este panorama, las marcas han diseñado estrategias para atender diferentes segmentos de precios que encajan con las categorías de lujo accesible propuestas por Del Olmo Arriaga et al. (2018): *Superpremium Accesible*, *Old Luxury Brand Extensions* y *Masstige*. Por ejemplo, los productos de moda accesible en el rango de 100 a 300 dólares resultan muy atractivos para quienes cuentan con un presupuesto más ajustado, pero priorizan la calidad. Por su parte, los segmentos que van de 500 a 1.000 dólares y entre 1.000 y 2.000 dólares logran captar la atención de clientes que buscan productos exclusivos, pero sin pagar los altos costos del ultra lujo (WISEGUY RESEARCH CONSULTANTS PVT LTD, 2025).

Ergo, Estados Unidos se destaca como el mercado líder en la industria del lujo accesible. Este éxito se debe en gran parte al alto poder adquisitivo de sus consumidores y su marcada preferencia por las marcas *premium*. Además, el país cuenta con grandes minoristas bien establecidos y un creciente interés en las compras *online*. Estas tendencias han permitido que este sector evolucionara a través de plataformas digitales y estrategias de *e-commerce*, consolidando aún más su liderazgo (WISEGUY RESEARCH CONSULTANTS PVT LTD, 2025).

#### **4. Metodología**

En este apartado se explicarán en detalle las técnicas y fuentes que han sido claves en el desarrollo de la investigación de este trabajo.

##### **4.1. Enfoque y diseño de la investigación**

El enfoque en el que se basa esta investigación es principalmente **cualitativo**, pero también integra un diseño **exploratorio** y **descriptivo**, que se utilizan con el objetivo de lograr una comprensión profunda de las estrategias de marketing y comunicación que Hugo Boss utiliza actualmente. A través de un análisis detallado de sus prácticas, se busca identificar las claves para su posicionamiento y competitividad en el mercado estadounidense.

## 4.2. Técnicas y herramientas de recolección de datos.

Para la recolección de datos, se utilizarán diversas fuentes tales como:

### A. Fuentes bibliográficas:

Se utilizarán dos libros fundamentales para este trabajo:

- ❖ Marketing y comunicación de moda: Un recorrido por la industria, las estrategias y las tendencias de Gema Martínez-Navarro (2024) → este libro se utilizará principalmente para analizar las estrategias de marketing y comunicación.
- ❖ Marketing y comunicación de moda, lujo y lifestyle de José Luis del Olmo Arriaga, María Pilar Paricio Esteban y María Sánchez Valle (2018): este libro será esencial para contextualizar la evolución de la moda de lujo a lo largo del tiempo y para comprender diferentes conceptos y clasificaciones sobre moda, lujo, marketing y comunicación.

Además, se consultará el Trabajo de Fin de Grado Estrategias exitosas de comunicación de la moda: Casos: Ralph Lauren, Hugo Boss, Armani y Ermenegildo Zegna de Medina Karaman (2018), para el capítulo 1 —introducción—.

### B. Fuentes secundarias:

Reportes anuales de Hugo Boss: que permitirán analizar la evolución y desempeño actual de la marca, especialmente en Estados Unidos. Así como, artículos, revistas y estudios académicos que serán empleados para proporcionar información adicional y actualizada.

Datos estadísticos (como de Statista) para contextualizar el crecimiento y las tendencias del mercado de moda en EE. UU. y contenidos oficiales de Hugo Boss como los sitios *web* oficiales de la marca, como *hugoboss.com*, y sus redes sociales (*Instagram, YouTube, TikTok*) para analizar las campañas, promociones y la comunicación de sus dos marcas HUGO y BOSS, enfocándonos en el público joven.

## 4.3. Procedimiento de análisis de datos

El análisis de los datos se llevará a cabo siguiendo un enfoque **descriptivo** y **comparativo**. Es decir, utilizaremos fuentes tanto primarias como secundarias para evaluar las estrategias de marketing y comunicación que Hugo Boss ha implementado en el mercado estadounidense.

Este proceso seguirá las siguientes etapas:

Revisión de la documentación: analizaremos la literatura existente y otras fuentes secundarias, para construir una base sólida de conocimiento.

Análisis de contenido digital: estudiaremos algunas campañas y comunicaciones de Hugo Boss en sus plataformas digitales.

Conclusiones: identificamos patrones y extraeremos conclusiones sobre la efectividad de sus estrategias actuales y sobre el impacto de las mismas en el mercado estadounidense.

#### **4.4. Limitaciones del estudio**

Como toda investigación, este estudio presenta algunas limitaciones: no disponer de datos internos, ya que, al depender únicamente de fuentes públicas y secundarias, limita nuestro análisis a la información disponible en reportes anuales, que son globales y contenidos oficiales de la marca o publicaciones accesibles. Por otro lado, se debe tener en cuenta la subjetividad que a menudo surge en un análisis cualitativo, especialmente en la interpretación de las estrategias.

De esta forma, el trabajo está estructurado para abordar los distintos aspectos fundamentales que permiten una comprensión profunda del posicionamiento y las estrategias de Hugo Boss en Estados Unidos. A continuación, se detalla la estructura del trabajo para que el lector pueda seguir el desarrollo de este análisis.

### **5. Estructura del trabajo**

El presente trabajo está organizado en **ocho capítulos** que permiten abordar de manera progresiva los objetivos planteados y dar respuesta a la pregunta de investigación.

En primer lugar, el **capítulo 1** introduce el tema de estudio, presentando la trayectoria de la marca Hugo Boss y su evolución en el mercado estadounidense.

En el **capítulo 2**, se exponen los objetivos generales y específicos del trabajo, junto con la pregunta de investigación que orienta este análisis.

El **capítulo 3** proporciona la justificación teórica y contextual, presentando el contexto y la relevancia del estudio, considerando la evolución del sector de lujo accesible en Estados Unidos y la posición de Hugo Boss en el mercado.

El **capítulo 4** describe la metodología aplicada, incluyendo el enfoque de investigación, las herramientas de análisis y las limitaciones del estudio.

El **capítulo 5**, expone la estructura de este trabajo.

En el **capítulo 6** se desarrolla el análisis de las estrategias actuales de marketing y comunicación de Hugo Boss en EE. UU., a través del *marketing mix*, la comunicación digital y campañas exitosas.

El **capítulo 7** presenta las conclusiones generales del trabajo, así como las implicaciones prácticas para la marca y las sugerencias para futuras investigaciones.

Por último, el **capítulo 8** incluye la bibliografía utilizada para realizar este estudio.

## **6. Estrategias Actuales de Hugo Boss en EE. UU.**

Este capítulo representa el eje central de nuestro análisis ya que responde directamente al objetivo general y a los objetivos específicos 3,4 y 5 de este trabajo – véase el capítulo 2 –. A través de un análisis detallado del *marketing mix* y la comunicación digital se busca poner en contexto al lector sobre las estrategias de marketing y comunicación que Hugo Boss implementó o está implementando en Estados Unidos entre los años 2022 hasta 2025. Por lo tanto, esta sección permite valorar si dichas acciones reflejan una evolución estratégica efectiva, aportando así argumentos clave para responder a la pregunta de investigación.

### **6.1. Estrategias de *marketing mix* en EE. UU. (las 4P's)**

Este apartado responde directamente al objetivo 3 de este trabajo, ya que permite evaluar, a través de un análisis exhaustivo de las 4P's del *marketing mix*, hasta qué punto las estrategias implementadas responden a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo. Para ello, se utilizará la información proporcionada por Martínez-Navarro (2024) en su libro *Marketing y comunicación de moda: Un recorrido por la industria, las estrategias y las tendencias*, que nos servirá de base para el análisis de las estrategias implementadas por Hugo Boss en EE. UU.

Uno de los pilares fundamentales en la planificación estratégica de marketing es el llamado *marketing mix*, que consiste en elegir las herramientas de marketing que, según los objetivos establecidos, sean las más efectivas y adecuadas. Este hace referencia a cuatro elementos clave, conocidos como las 4P's: Producto, Precio, Punto de Venta/ Distribución y Promoción/Comunicación (Del Olmo Arriaga et al., 2018).

#### **6.1.1. Producto**

Según Martínez-Navarro, se entiende por producto “aquello que se ofrece en el mercado y que satisface una necesidad concreta en el consumidor” (2024, pp. 97-98). Teniendo esto en cuenta, el producto en moda trasciende lo tangible del mismo “(tamaño, color, diseño)”,

incluyendo además “el conjunto de atributos o variables simbólicas que el consumidor percibe como importantes para satisfacer su necesidad en el momento de comprar” (2024, p. 98). Es decir, el producto en moda incluye tanto la parte física/ racional/ tangible, como la parte simbólica/ emocional/ intangible.

Teniendo esto en cuenta, vamos a analizar en detalle cómo esto influye en el caso de Hugo Boss. Para ello vamos a analizar los principales atributos que definen al producto en moda según Martínez-Navarro (2024):

### A) La marca:

Las marcas son “elementos que permiten identificarnos con un estilo de vida, unos valores o una forma de transmitir lo que somos o cómo nos sentimos” (Martínez-Navarro, 2024, p. 106). Como se ha mencionado en el capítulo “justificación” de este trabajo, en 2022 la empresa Hugo Boss se dividió en dos marcas diferentes, cada una con sus respectivas identidades:

- **HUGO**: Esta línea está diseñada para conquistar a un público joven con gustos vanguardistas. Sus prendas apuestan por diseños llamativos y atrevidos, jugando con colores vibrantes y cortes modernos. Es ideal para quienes buscan marcar tendencia con un estilo rompedor y original (UnderU, 2024).

El logotipo de HUGO transmite a la perfección esos valores:

### Figura 1

*Logo de la marca HUGO*

# HUGO

Nota. Ahmed. (s. f.) . *Hugo Logo PNG Vector (AI) Free Download* [Imagen]. SeekLogo.

[https://seeklogo.com/vector-logo/21564/boss#google\\_vignette](https://seeklogo.com/vector-logo/21564/boss#google_vignette)

Según la psicología del color, el rojo simboliza: por un lado, energía y pasión, lo que transmite a la marca un espíritu rebelde y moderno. Por otro lado, juventud y dinamismo, lo que refleja el público joven al que la marca va dirigida. Así como, confianza y poder, ya que HUGO busca que sus clientes se sientan seguros, utilizando un estilo atrevido. La marca también utiliza como color secundario el blanco que simboliza limpieza, lo que le da un toque moderno y limpio a la imagen de la marca. En su etiquetado, también suele utilizar un fondo

negro lo que hace un bonito contraste entre colores, pudiendo hacer referirse a la exclusividad de la marca (García-Allen, 2025).

- **BOSS**: La línea BOSS es el emblema de la firma y representa un estilo elegante y refinado. Ofrece trajes impecables, ropa formal y accesorios dirigidos a profesionales y amantes de una moda clásica y atemporal (UnderU, 2024).

Los colores de su logotipo hacen referencia a estas características de la marca:

## Figura 2

*Logo de la marca BOSS*

# BOSS

Nota. SeekLogo (s. f.). *Boss Logo PNG Vector (EPS) Free Download* [Imagen].

[https://seeklogo.com/vector-logo/21564/boss#google\\_vignette](https://seeklogo.com/vector-logo/21564/boss#google_vignette)

Tenemos el color negro del nombre, siendo el color principal, resaltando la elegancia, formalidad, misterio de sus prendas. Con un fondo blanco que simboliza la simplicidad y pureza (García-Allen, 2025).

Según Martínez-Navarro (2024), las marcas no solo facilitan que los consumidores reconozcan unos productos y distinguirlos en el mercado, sino que también les brinda una sensación de confianza y seguridad. Pero, lo más relevante es que las marcas son clave para lograr el posicionamiento deseado en la mente de los amantes de la moda, de aquí la gran importancia de la dimensión emocional de la misma.

### **B) Diseño, color y materiales:**

Estos aspectos son fundamentales en el mundo de la moda, ya que como sostiene la autora, “diferentes estudios afirman que las compras se deciden en unos 10 segundos cuando el consumidor está frente al producto, esto indica que el producto por sí solo debe seducir y convencer rápidamente al consumidor” (Martínez-Navarro, 2024, p. 100).

Según Bhasin (2025), Hugo Boss tiene un catálogo bastante amplio de productos, especialmente en EE. UU.:

- Ropa para hombres y mujeres: Ofrece desde elegantes trajes y *blazers* hasta camisas, vestidos, pantalones y prendas de abrigo, con un estilo sofisticado.
- Fragancias: tiene perfumes icónicos, tanto para hombres como para mujeres, como las reconocidas *Hugo Boss Bottled* y *Hugo Boss The Scent*, entre otras.

- Accesorios: incluye complementos como cinturones, carteras, bufandas, sombreros y corbatas.
- Calzado: Diseñan todo tipo de zapatos, desde clásicos hasta deportivos y botas.
- Relojes: Cuenta con una elegante línea de relojes para quienes buscan estilo y funcionalidad.
- Bolsos: en su colección pueden encontrar mochilas, bolsos de mano y otros estilos de bolsos prácticos y bien diseñados.

Además, como se puede observar en su página *web* oficial, ofrece también ropa para niños entre 0 a 14 años, calzado y accesorios (HUGO BOSS AG, s. f.-c).

### **La filosofía del diseño según UnderU (2024):**

HUGO: el espíritu de HUGO gira en torno a la innovación y el atrevimiento, explorando cortes vanguardistas, utilizando colores vivos y materiales poco convencionales. Con una clara influencia del *streetwear*, esta marca es ideal para aquellas personas que quieran reflejar su personalidad y autenticidad a través de su vestimenta. Desde *blazers* elegantes con un toque urbano hasta *outfits* casuales con un aire atrevido, HUGO destaca por su enfoque creativo y su habilidad para sorprender.

BOSS: por otro lado, BOSS personifica la elegancia clásica, ya que sus diseños son bien estructurados y refinados transmitiendo sofisticación. Ya sea con un traje impecablemente ajustado, un abrigo o una camisa perfectamente confeccionada, BOSS prioriza la excelencia en todos los detalles, la durabilidad y la artesanía, siendo la opción perfecta para quienes valoran el lujo y un armario que funciona para cualquier ocasión.

Con respecto a los **materiales y los colores** empleados, tal como podemos observar en su sitio *web* oficial:

En el caso de la marca HUGO: los materiales más empleados y de más alta calidad son el algodón, la lana y la mezcla de lana, el cuero para sus calzados y accesorios y también materiales sostenibles como cuero vegano, algodón orgánico, entre otros. Con relación a los colores, los más utilizados son los representativos de esta marca, es decir el rojo, negro y blanco. Pero también se emplean colores clásicos y neutros como el gris, azul marino, beige. Además, como la marca está enfocada al público joven se emplean muchos colores vibrantes y modernos, como el amarillo, naranja y verde (en especial para sus colecciones deportivas), tonos pastel y colores degradados (HUGO BOSS AG, s. f.-c).

En el caso de la marca BOSS:

- Para la ropa: se utilizan mucho la lana virgen y el merino para sus trajes, abrigos y suéteres; cachemira para sus suéteres y abrigos de alta gama; y seda para camisas, corbatas y vestidos, entre otras.
- Para calzado y accesorios: el cuero, la goma (para las suelas).
- También se utilizan mucho los materiales sostenibles como el algodón orgánico, el cuero vegetal y el *Econyl* (nylon reciclado).

Con respecto a los colores que se emplean en esta marca, hay una gran variedad dependiendo del tipo de ropa y de temporada. Por ejemplo, se utiliza mucho el negro, blanco, gris, beige y el azul marino. Pero, también dependiendo de la temporada en primavera y verano se suele utilizar mucho los colores pastel, en otoño se utilizan los colores cálidos, y los tonos vibrantes son más comunes en su ropa deportiva (HUGO BOSS AG, s. f.-c).

Todo esto simboliza la diversidad de estas marcas y el público objetivo al que van dirigidos, así como la percepción que quiere transmitir cada una de ellas. Tal como afirma Martínez-Navarro, “el tacto suave de la piel de un bolso, la caída de un vestido de seda o la suavidad de un jersey de cachemir trasladan al consumidor al universo de la excelencia de la marca” (2024, p. 103). En este sentido, como podemos deducir del anterior análisis, Hugo Boss hace un increíble trabajo en proporcionar esa sensación de excelencia a sus clientes.

### **C) El precio y la calidad:**

Este apartado lo veremos orientado a las marcas HUGO y BOSS en detalle más adelante, pero cabe destacar que según Martínez-Navarro (2024) el precio es una de las variables más importantes a la hora de transmitir información de forma explícita al consumidor influyendo en la percepción y comportamiento del mismo. Ya que en la mente de todos nosotros el precio es sinónimo de calidad. Así pues, tanto las marcas *low cost* como las marcas de prestigio crean sus estrategias en base al precio para llegar a diferentes segmentos de clientes con distintas necesidades, transmitiendo ciertos valores, como, por ejemplo, en el caso de Hugo Boss, la elegancia, exclusividad y el *glamour*. Por otro lado, la calidad está conectada profundamente con el precio, no solo en términos materiales, sino también en cómo este influye en la percepción del consumidor. Es decir, la calidad refleja el grado de satisfacción que alguien percibe al utilizar y disfrutar de un producto. Es un equilibrio entre lo tangible y lo intangible, desde los materiales que aseguran durabilidad y comodidad, hasta la experiencia

personal y subjetiva que cada uno proyecta sobre lo que consume. Así, la calidad no solo se percibe, sino que se vive y se siente.

#### **D) Creatividad e innovación:**

La creatividad e innovación de una marca son dos aspectos muy importantes para los consumidores, ya que proporciona exclusividad y un valor añadido a los productos.

Las marcas pueden ser creativas transformando prendas básicas, ya sea añadiendo o quitando detalles, o mezclando estilos para conseguir algo único y especial. Además, una marca es innovadora cuando emplea materiales y tejidos novedosos, o desarrolla técnicas de fabricación avanzadas que revolucionan el proceso de creación de las prendas, o emplea tecnología avanzada. Por lo tanto, tal como señala Martínez-Navarro, “no se puede ser creativo sin innovar” (2024, p. 110). Hoy en día, tal como menciona la autora, se innova mucho en materiales y tejidos. En este sentido vamos a ver un ejemplo de cómo Hugo Boss, se adapta a las tendencias del mercado actual. Por ejemplo, además de utilizar algodón orgánico, cuero vegano, *Econyl*, entre otros en sus productos. Según información de HUGO BOSS AG, la empresa lanzó en 2023 un nuevo estilo *HEIQ AEONIQ* confeccionando varias prendas, polos, abrigos, zapatillas y sastrería, que estuvieron disponibles también en EE. UU. Las fibras celulosas *heiQ AeoniQ* están elaboradas a partir de pulpa de madera certificada, siendo un material renovable a partir del que se puede producir el hilo, es decir, es un hilo de celulosa reciclable que reemplaza el poliéster y la poliamida. Además, en la actual “Colección Primavera/Verano 2025” también utiliza este tipo de estilo (HUGO BOSS AG, s. f.-g).

##### **6.1.1.1. Estrategias de producto:**

A continuación, se analizarán las tres estrategias de producto según Martínez-Navarro (2024) que Hugo Boss utiliza en EE. UU., junto con ejemplos relevantes de las mismas:

###### **★ Estrategia de diferenciación basada en el *Know How* de la empresa:**

Según Martínez-Navarro, esta estrategia se basa en el conjunto de “conocimientos, destrezas y habilidades que la empresa ha ido adquiriendo a lo largo del tiempo y que, en el caso de la moda, le permiten elaborar y distribuir productos diferenciados y únicos” (2024, p. 113).

La firma Hugo Boss tiene una larga trayectoria y se enfoca en aprovechar su amplio conocimiento en diseño y calidad para diferenciar sus productos. Con el objetivo de satisfacer las altas demandas de los consumidores, la empresa utiliza materiales innovadores y sostenibles. Además de la implementación del estilo *HeiQ AeoniQ*, mencionado

anteriormente, un ejemplo actual de cómo sigue implementando esta estrategia especialmente en EE. UU., es mediante la digitalización en un 65% de su proceso de desarrollo de productos, buscando superar el 90% para este 2025. De esta forma, Hugo Boss se destaca por su liderazgo en digitalización y desarrollo de productos lo que le permite responder rápidamente a las tendencias y demandas del mercado local, reduciendo costos y mejorando la sostenibilidad, diferenciándose de marcas que aún dependen de métodos tradicionales (HUGO BOSS AG, 2024).

★ Estrategia de customización:

Esta estrategia se centra en ofrecerle al cliente la posibilidad de personalizar los productos de la marca (Martínez-Navarro, 2024).

En el caso de Hugo Boss, actualmente se sigue aplicando esta estrategia en algunos aspectos. Por ejemplo, la marca BOSS ofrece un servicio de trajes personalizados, llamado *Made to Measure*. Este servicio está orientado a clientes *premium* que buscan exclusividad, permitiéndoles elegir telas, cortes y detalles a su gusto. Para poder disfrutar del servicio los clientes deben concertar una cita en la tienda BOSS más cercana, donde se les tomarán las medidas y podrán personalizar su traje. Para ver las tiendas más cercanas a tu ubicación y concertar la cita, se puede hacer a través de su página *web* oficial. En Estados Unidos, BOSS cuenta con una tienda exclusiva de su *Menswear Store* en Los Ángeles, concretamente en Santa Mónica (HUGO BOSS AG, s. f.-b).

★ Estrategia de colaboración de marca:

A veces, para destacar en el mercado, las marcas colaboran con artistas, diseñadores o creadores. Gracias a estas alianzas, pueden ofrecer moda de lujo a precios asequibles, mientras que los diseñadores logran llegar a un público más amplio. Por su parte, los consumidores tienen la oportunidad de adquirir piezas exclusivas que, de otro modo, no estarían a su alcance (Martínez-Navarro, 2024). Un ejemplo perfecto de cómo Hugo Boss está aplicando esta estrategia es su colaboración con la National Football League (NFL), una de las ligas deportivas más importantes de Estados Unidos. Gracias a esta alianza Hugo Boss logra expandir su presencia en el mercado estadounidense, conectando especialmente con un público masculino joven, un grupo que ha crecido mucho en el sector del lujo. Su colección *Boss x NFL 3.0* fue lanzada en agosto de 2024, e incluye prendas como camisetas, sudaderas, pantalones deportivos, *hoodies* y chaquetas, inspiradas en los colores y logotipos de 21

equipos de la NFL. Esta colección se vende solo en su tienda *online* en América y en la tienda oficial de la NFL (James, 2024).

Esta estrategia se alinea perfectamente con la definición de Martínez-Navarro proporcionada anteriormente, ya que la colaboración de Hugo Boss con la NFL no solo le permite aprovechar la gran base de fans de la misma, sino también ganar visibilidad durante momentos clave como la temporada de la NFL y el Super Bowl, mientras conserva su identidad de lujo accesible gracias a diseños fabricados con materiales y acabados de alta calidad, lo que justifica su precio *premium* dentro del segmento de moda deportiva.

### **6.1.2. Precio**

El precio es la única variable del *marketing mix* que representa un ingreso. Del Olmo Arriaga et al. definen la variable precio como “la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o utilizar un producto o servicio” (2018, p. 392). Asimismo, los autores afirman que esta variable, como se ha mencionado anteriormente, tiene una importante repercusión psicológica sobre los consumidores. Además, en muchas decisiones de compra, el precio es la única información con la que cuentan los consumidores. Es decir, cuando no se dispone de otra información sobre un producto o una marca, el precio suele ser el único indicador de su calidad. Esta variable también es fundamental para posicionar una nueva marca en el mercado de la moda.

Tal como afirman Del Olmo Arriaga et al., el precio “debe ser coherente con el resto de instrumentos del *marketing mix* de la moda, como el producto, la distribución o la comunicación” (2018, p. 391).

#### **6.1.2.1. Estrategias de precio**

Según Martínez-Navarro, “existen diferentes estrategias de marketing con relación al precio y a la forma de distribuir los productos de moda. La elección dependerá del posicionamiento y personalidad que quiera transmitir” (2024, p. 127).

Martínez-Navarro (2024), clasifica las estrategias de marketing en el mercado de la moda de lujo accesible en función del precio en tres métodos, que son aplicables también a Estados Unidos, ya que son las que más se usan a nivel global. A continuación, los vamos a ver con ejemplos aplicados a Hugo Boss:

- Estrategia de precios altos:

El enfoque de esta estrategia se basa en ofrecer productos de moda a un costo elevado para reflejar lujo, exclusividad y prestigio. Esta estrategia, típica de marcas de lujo, busca atraer a aquellos consumidores dispuestos a invertir más por productos que no solo cumplen una función material, sino que también ofrecen un valor emocional y un símbolo de estatus. Son piezas deseadas y admiradas, diseñadas para estar al alcance de pocos (Martínez-Navarro, 2024).

Hugo Boss se ha consolidado como sinónimo de sofisticación y exclusividad en EE. UU., aplicando una política de precios *premium*, en concreto la estrategia de precios altos, principalmente en su marca BOSS, respaldada por varios factores clave: por un lado, por su prestigio de marca, ya que se posiciona como una marca de moda de lujo gracias a su herencia, reputación y compromiso con la alta calidad. Por otro lado, por la diferenciación en sus productos, ya que utiliza materiales *premium*, diseños sofisticados con una alta atención al detalle (Bhasin, 2025). Además, lanza ediciones limitadas y colecciones especiales en colaboración con diseñadores famosos, como por ejemplo con el diseñador estadounidense Spencer Phipps en 2022, en su colección cápsula *BOSS x PHIPPS* (HUGO BOSS AG, s. f.-a). Otro factor relevante es el valor percibido de la marca, ya que enfatiza la idea de que sus productos no solo representan calidad y estilo, sino también exclusividad y estatus (Bhasin, 2025).

➤ Estrategia *second line*:

Esta estrategia es empleada por las marcas de lujo para ampliar su alcance y se basa en crear líneas secundarias que conserven la esencia y el estilo característico de la marca principal, pero a precios más asequibles. Esto permite que un público más amplio pueda disfrutar de la exclusividad y el diseño de la firma. Su propósito es doble: por un lado, atraer a nuevos consumidores y, por otro lado, reforzar su presencia en el mercado llegando a audiencias más jóvenes con propuestas modernas e innovadoras. Es decir, es una forma de diversificar sin perder su identidad (Martínez-Navarro, 2024).

Hugo Boss utiliza esta estrategia principalmente para su marca HUGO, con el objetivo de llegar a la Generación Z, ya que su marca más *premium*, BOSS, está principalmente diseñada para llegar a los *Millennials* (PYMNTS, 2024).

➤ Rebajas, ofertas especiales y promociones:

Según Martínez-Navarro, “es frecuente que en el mercado de la moda se utilicen estrategias de precio cuyo objetivo es conseguir beneficios en el corto plazo, ofreciendo en el mercado productos con precios especiales o reducidos por cortos periodos de tiempo” (2024, p. 134).

Hugo Boss implementa diversas estrategias de rebajas, ofertas especiales y promociones en EE. UU. para atraer a una amplia gama de consumidores sin comprometer su imagen *premium*. Por un lado, utiliza rebajas estacionales, ofreciendo descuentos significativos en una selección de productos. Por ejemplo, del 24 al 29 de enero de 2025 la marca BOSS llevó a cabo una promoción tanto en sus tiendas físicas como en línea exclusivamente en Estados Unidos en ciertos productos de la marca, excluyendo fragancias, relojes y gafas de sol (HUGO BOSS AG, s. f.-k). Por otro lado, Hugo Boss también ofrece promociones exclusivas para miembros a través de su programa de fidelización *HUGO BOSS EXPERIENCE*, ofreciendo a sus miembros ventajas exclusivas, como acceso anticipado a ventas privadas, promociones y regalos especiales (HUGO BOSS AG, s. f.-e).

Como podemos evidenciar del anterior análisis, la principal estrategia en EE. UU. de Hugo Boss es la de precios altos para su marca BOSS, pero también implementa otras estrategias como: second line principalmente para su marca HUGO, y rebajas, ofertas especiales y promociones para ambas marcas. Lo que resalta su amplio abanico de segmentos al que va dirigido.

### **6.1.3. Distribución**

Según Martínez-Navarro, “la función de la variable distribución en el mercado de la moda hace referencia al conjunto de técnicas e intermediarios que hacen posible que el producto llegue desde el productor o fabricante a manos del consumidor final” (2024, p. 136). Tal como afirma la autora, para la gestión del punto de venta en el mercado de la moda de lujo, existen dos tipos de distribución:

➤ Selectiva:

En este caso, las marcas deciden cuidadosamente cómo y dónde quieren que sus productos estén disponibles. No se trata de estar en cualquier lugar, sino en los sitios adecuados que refuercen su imagen. Esta estrategia es típica de marcas que valoran mantener su prestigio, pues comprenden que el lugar donde venden influye directamente en la percepción de su público. Es comúnmente utilizada por marcas de lujo accesible y también por las de gran lujo, que buscan destacar y preservar su exclusividad (Martínez-Navarro, 2024).

La estrategia de distribución selectiva es la implementada por Hugo Boss en EE. UU., porque vende sus productos en tiendas propias y *boutiques* especializadas. Si realizamos una búsqueda de sus tiendas oficiales en su página *web*, encontramos varias tiendas en EE. UU., como por ejemplo su BOSS Store en Broadway, New York (HUGO BOSS AG, s. f.-i). Además, la firma también distribuye sus productos a través de grandes almacenes *premium* en EE. UU., como por ejemplo Macy's, Nordstrom, Saks Fifth Avenue y Neiman (Yuan, 2019).

➤ Exclusiva:

Este tipo de distribución se basa en ofrecer productos de manera limitada y cuidadosamente seleccionada. La marca opta por contar con pocos puntos de venta estratégicamente ubicados en las mejores calles comerciales y lugares de mayor prestigio. Este enfoque busca transmitir una sensación de exclusividad, destacando la ubicación privilegiada de las tiendas y la limitada cantidad de lugares donde es posible adquirir los productos. Es una estrategia utilizada por las grandes firmas de lujo (Martínez-Navarro, 2024).

Hugo Boss también utiliza esta estrategia en ciertas ocasiones en EE. UU., como por ejemplo algunas gamas de sus productos, como *BOSS Made to Measure*, están disponibles solo en tiendas selectas. En el caso de EE. UU. esta línea solo está disponible en Santa Mónica, Los Ángeles (HUGO BOSS AG, s. f.-i).

### **6.1.3.1. Estrategias de distribución**

Tal como señala Martínez-Navarro, “la elección de la estrategia de cobertura del mercado (intensiva, selectiva o exclusiva) ayuda a definir posteriormente cuál va a ser la estrategia de distribución más adecuada” (2024, p. 147). A continuación, veremos las cuatro estrategias de distribución en el sector de la moda en EE. UU. según Martínez-Navarro (2024):

➤ Estrategia de tiendas propias (monomarca):

Contar con tiendas propias permite a las marcas tener un control absoluto sobre su imagen, cuidar cada detalle de la experiencia del cliente y mostrar sus productos de la mejor manera posibles. Un ejemplo destacado de esta estrategia son las *flagships stores*, conocidas en español como tiendas *buque insignia*, que se han vuelto muy populares en los últimos años. Estas tiendas, nacidas en Estados Unidos, son espacios emblemáticos que reflejan a la perfección la esencia y excelencia de la marca.

En el caso de Hugo Boss, además de lo mencionado anteriormente, dispone también de *flagships stores* situados en ubicaciones clave como Nueva York, en la icónica 5ª Avenida,

Los Ángeles y Miami. Otro *flagship store* muy estratégico en Nueva York es su tienda situada dentro del lujoso centro comercial The Shops at Columbus Circle (HUGO BOSS AG, s. f.-i).

➤ Estrategia de tienda multimarca:

Las tiendas multimarca son espacios que reúnen en un solo lugar diferentes marcas reconocidas y prestigiosas, ofreciendo a los clientes la posibilidad de descubrir y adquirir moda de lujo o semilujo de diversos diseñadores.

Esta es otra de las estrategias que Hugo Boss emplea en Estados Unidos, como hemos visto anteriormente, Hugo Boss distribuye sus productos en grandes almacenes *premium* como Macy 's o Neiman.

➤ Estrategia de *pop up retail*:

Las *pop up stores* comenzaron a surgir alrededor del año 2000 en países como Estados Unidos, Canadá y Reino Unido. Se trata de espacios comerciales temporales que aparecen de forma inesperada y desaparecen en poco tiempo, creados con el objetivo de ofrecer experiencias únicas y vender moda a corto plazo. Estas tiendas pueden durar desde unas pocas horas hasta varios meses, pero siempre tienen una fecha de cierre (Martínez-Navarro, 2024).

➤ Estrategia de venta *online*:

Según Martínez-Navarro “la venta *online* de productos de moda ha sido un fenómeno que, sin duda, ha revolucionado el sector de la moda en los últimos años y ha cambiado la forma tanto de vender como de comprar productos de moda” (2024, p. 155). Hoy en día, las marcas de moda han desarrollado sus propias aplicaciones móviles para hacer que el proceso de compra sea más sencillo y accesible desde cualquier dispositivo.

En el caso de Hugo Boss, dispone de su tienda en línea, *hugoboss.com*, que según un análisis de Semrush, hasta febrero de 2025 el sitio *web* recibió aproximadamente 4.96 millones de visitas a nivel global, con EE. UU. representando el 15.75% de este tráfico, lo que equivale a unas 780.360 visitas (Semrush, 2025). También Hugo Boss dispone de una aplicación disponible tanto para iOS como para Android (HUGO BOSS AG, s. f.-d).

#### **6.1.4. Promoción/Comunicación**

Tal como señala Martínez-Navarro (2024) la comunicación en el mundo de la moda es mucho más que un simple canal informativo; es una herramienta estratégica esencial para alcanzar los objetivos de una marca. Su principal propósito es presentar la marca y sus productos al

público, despertar interés con mensajes persuasivos y, lo más importante, permanecer en la memoria de los consumidores. Una comunicación constante no solo refuerza el vínculo emocional con los clientes, sino que también incrementa la visibilidad y prestigio de la marca.

Según la autora las estrategias de comunicación en el mercado de la moda se pueden clasificar en dos grandes categorías: Por un lado, tenemos los métodos tradicionales o *mass media*, y por otro lado, los métodos digitales o *social media*. En este apartado nos centraremos solo en los métodos tradicionales, ya que los *social media* los trataremos en el siguiente apartado.

#### **6.1.4.1. Estrategias de promoción tradicionales**

##### **Métodos tradicionales de comunicación en el sector de la moda en EE. UU.:**

En la actualidad, a pesar de la increíble revolución y las oportunidades que han traído los nuevos medios de comunicación gracias al crecimiento de internet, los medios tradicionales continúan siendo pilares fundamentales para comunicar en el mundo de la moda. Su gran valor radica en que permiten a las marcas alcanzar una amplia audiencia, generar un impacto duradero y destacar con gran visibilidad. A continuación, se detallan los medios más usados en este sector según Martínez-Navarro (2024):

##### **1. Televisión:**

Según la autora, la televisión sigue siendo un medio de comunicación importante ya que llega a una gran audiencia, aunque su conexión con la moda ha evolucionado. Antes era habitual ver anuncios de moda, pero ahora las marcas optan por formar parte de las historias de las series, logrando influir en los gustos del público. Un ejemplo perfecto es *Stranger Things*, cuya estética de los años 80 ha reavivado el interés por prendas como las chaquetas bombero y las zapatillas *vintage*. Este fenómeno ha disparado la popularidad de la moda retro, dejando claro que la televisión aún juega un papel clave en la creación de tendencias actuales.

Hugo Boss por su parte también utiliza este medio de comunicación, pero de una forma más sutil y efectiva. Por ejemplo, en febrero del 2025 Hugo Boss lanzó su colección *BOSS x SUITS LA*. En este caso, la marca BOSS no solo viste a los personajes de la serie estadounidense *Suits LA*, sino que también se ha convertido en parte de la identidad visual de la serie, reforzando la asociación entre la marca y el estilo de cada uno de los personajes de la misma, permitiendo a los espectadores llevar ese estilo sofisticado en su día a día (HUGO BOSS AG, s. f.-j).

##### **2. Revistas de Moda:**

Tal como afirma la autora, las revistas femeninas siguen siendo un medio de comunicación fundamental en el mundo de la moda, ya que saben cómo conectar con diferentes tipos de público. Con la llegada de las redes sociales, han dado un gran salto al universo digital, ofreciendo contenido más dinámico y visual, colaborando con *influencers* y fomentando la interacción directa con sus lectores. Esta transformación ha cambiado por completo la forma en la que se muestran las tendencias y se promocionan los productos. Además de ser una fuente de información, estas revistas tienen el poder de dar forma a la imagen de las marcas gracias a su publicidad. Entre las más influyentes en el mercado de la moda de lujo en estadounidenses están, entre otras, *Glamour*, *Vogue* e *InStyle*.

En el caso de Hugo Boss, si hacemos una búsqueda en *Google*, veremos que la firma ha logrado mantener un lugar especial en las principales revistas de moda de Estados Unidos gracias a sus variadas y destacadas campañas publicitarias. La más reciente, lanzada en enero de 2025, tiene como protagonista nada menos que a David Beckham, el primer futbolista inglés en conquistar títulos de liga en cuatro países, incluido Estados Unidos. Esta campaña promociona su línea de ropa interior *Boss One Bodywear* y ha captado la atención de los medios, apareciendo en reconocidas revistas de moda, como la icónica *Vogue* (Insa Marco, 2025).

### 3. Vallas, lonas publicitarias y mobiliario urbano:

Según la autora, las marcas utilizan estos formatos como parte de su estrategia para conectar con más personas, incluso con aquellas que no suelen estar activas en redes sociales. Ya que, al estar presentes de forma constante en lugares clave, logran fortalecer el reconocimiento de su marca y dirigir a la gente hacia sus plataformas digitales. Lo que los hace tan especiales es su impacto visual, ya que muestran imágenes que llaman mucho la atención. Pero, su éxito depende de dónde se coloquen y el tipo de soporte que se utilice. Tal como señala Martínez-Navarro, algunos de los formatos más habituales en la moda incluyen las “vallas de tres caras, las iluminadas y las rotatorias” (2024, p. 171). Otros que también destacan son “los *mupis*, las pantallas electrónicas, las lonas o las marquesinas de los autobuses” (2024, p. 172).

En el caso de Hugo Boss, a lo largo de los años ha implementado varias estrategias de publicidad exterior, aunque actualmente en EE. UU. la firma se centra más en lo digital. Uno de los ejemplos más relevantes es la campaña global *#BeYourOwnBOSS* lanzada en 2022 en varios países del mundo incluyendo EE. UU., contando con celebridades estadounidenses como Kendall Jenner, Hailey Bieber y el rapero Future. Esta campaña fue implementada en

varios medios incluidas vallas publicitarias y otros soportes urbanos (HUGO BOSS AG, 2022).

#### 4. Eventos, showrooms y desfiles:

Según Martínez-Navarro “estos espacios y actividades no solo sirven como plataformas para presentar las últimas tendencias y colecciones, sino que también encarnan la esencia de las marcas de moda al fusionar arte, diseño y comunicación” (2024, p. 172).

Vamos a ver cada una de ellas según la autora:

- a) Los eventos de moda: son ideales para aumentar la visibilidad de una marca y consolidar su reputación, ya que contribuyen a fortalecer su imagen y lograr los objetivos de comunicación. Estos eventos permiten a los asistentes vivir experiencias gratificantes y participativas, haciendo que se sientan parte de la marca, reforzando de esta manera su vínculo emocional.
- b) Showrooms: ya sean físicos o virtuales, estos espacios permiten a las marcas presentar sus colecciones de manera íntima y personalizada a compradores, prensa e *influencers*. Su finalidad es acercar la marca a quienes tienen interés real en la moda.
- c) Desfiles: hoy en día, los desfiles siguen calendarios establecidos, como el de las Pasarelas Internacionales, que incluye las *Fashion Weeks*. Una de las más conocidas en EE. UU. es la *New York Fashion Week*, que durante esa semana convierte a la ciudad en el epicentro de la actividad, atrayendo medios de comunicación y creadores de contenido para transmitir cada detalle.

En el caso de Hugo Boss, un ejemplo claro de ello sería el desfile de moda celebrado en Miami el 15 de marzo de 2023, donde presentó su “Colección Primavera/Verano 2023”. Esta colección combinó su tradición en la sastrería característica de BOSS con un toque moderno, incluyendo tejidos transparentes, cortes sofisticados y colores inspirados en la arquitectura *Art Deco* de Miami, con tonos cálidos y suaves. El desfile contó con varias celebridades y atletas, incluyendo las famosas modelos, Naomi Campbell y Pamela Anderson, que dieron al evento un aire de *glamour*. Además, la marca adoptó un enfoque *see-now-buy-now*<sup>6</sup>, lo que permitió a los asistentes adquirir las prendas de inmediato, satisfaciendo de esta forma las expectativas actuales de los consumidores de la inmediatez. Asimismo, este desfile fue transmitido

---

<sup>6</sup> ver-ahora-compra-ahora. [Traducción propia]

también de forma virtual, lo que le permitió a BOSS consolidar aún más el vínculo con su público (HUGO BOSS Group, s. f.-f).

##### 5. Web Corporativa:

La autora define a una buena *web* en el ámbito de la moda como aquella que logra conectar con el público, mostrando la esencia de la marca. Además, debe facilitar las compras *online* ofreciendo información clara y contenido atractivo. Asimismo, personalizar la experiencia y cuidar al cliente ofreciendo un servicio excelente.

#### **6.2. Estrategias de comunicación digital y social media en EE. UU.**

En el apartado anterior se analizó el último “P” del *marketing mix*, la Promoción, desde la perspectiva de los medios tradicionales o *mass media*. A continuación, retomaremos este análisis, enfocándonos en su otra cara: los *social media*. Este enfoque es de vital importancia para nuestro trabajo, ya que, para que una marca pueda mantener su posicionamiento en un mercado tan competitivo como el de EE. UU. —y más aún dentro del sector de la moda de lujo accesible, caracterizado por su dinamismo y volatilidad— es imprescindible utilizar de forma estratégica tanto la comunicación a través del *mass media* como la que se lleva a cabo mediante *social media*. Por lo tanto, este apartado responde al objetivo 4 del trabajo, que se centra en entender cómo la compañía busca conectar con audiencias jóvenes como los *Millennials* y la Generación Z, dentro del contexto competitivo actual.

Tal como afirma Martínez-Navarro, “cada una de estas herramientas de comunicación aporta valores añadidos diferentes”(2024, p. 165). Por lo tanto, implica “combinar las diferentes herramientas y medios de comunicación de la forma adecuada y siempre con relación a los objetivos de comunicación establecidos” (Martínez-Navarro, 2024, p. 165). Asimismo, la autora destaca la importancia de “mantener la coherencia entre los mensajes enviados, los medios utilizados y la esencia y personalidad que se quiere transmitir acerca de quiénes somos y cómo queremos ser percibidos por los consumidores” (2024, p. 165).

Este apartado nos lleva un paso más cerca de responder la pregunta de investigación, ya que profundiza en la necesidad de que las marcas como Hugo Boss adapten y optimicen sus estrategias de comunicación mediante una correcta combinación y coherencia entre los medios tradicionales y digitales. Por ello, como se ha mencionado varias veces a lo largo del capítulo 6, este apartado será analizado desde la perspectiva de las estrategias utilizadas por Martínez-Navarro (2024).

La comunicación en el mundo de la moda ha experimentado una transformación radical gracias a las redes sociales, cambiando por completo la manera en que nos conectamos con las marcas y consumimos sus productos. La gran influencia de las *social media* se percibe a través de los siguientes aspectos: en primer lugar, las plataformas como *Instagram* han abierto las puertas a una interacción instantánea con audiencias globales, permitiendo a las marcas no solo mostrar sus colecciones de manera atractiva, sino también recibir comentarios en tiempo real para ajustar sus estrategias con mayor precisión. Otro aspecto importante en este entorno *online* son los *influencers*, ya que su capacidad para generar confianza y llegar a públicos específicos refuerza el vínculo entre las marcas y sus seguidores. Además, el gran aguje de las redes sociales ha fomentado un nivel sin precedentes de creatividad y calidad en los contenidos, proporcionando la posibilidad de vender productos a través de ella. Según Martínez-Navarro, “la elección de una determinada red social (o la combinación de varias) depende principalmente de los objetivos estratégicos y del público objetivo” (2024, p. 179). A continuación, vamos a ver las redes sociales más populares según la autora, especialmente en Estados Unidos y cuáles de ellas utiliza Hugo Boss.

- *YouTube*:

*YouTube*, la plataforma de videos en línea por excelencia, se ha convertido en un aliado imprescindible para las marcas de moda, porque permite conectar con personas de todo el mundo, ofrecer desfiles en vivo, tutoriales y tendencias de moda. Además, sirve para mostrar la identidad de las empresas y su compromiso con la sostenibilidad.

En el caso de Estados Unidos, a principios del 2025, *YouTube* logró alcanzar unos 253 millones de usuarios, lo que representa cerca del 73% de la población del país (Kemp, 2025a).

Otro factor importante que ofrece la plataforma es la posibilidad que tienen las marcas de colaborar con los creadores de contenido, ya que estos les permiten a las marcas presentar productos de manera auténtica a audiencias específicas. Hoy en día son muy comunes los videos de *hauls* (enseñar y compartir compras recientes), visitas a tiendas y *unboxing* que incluyen recomendaciones personales. Además, esta plataforma ofrece herramientas que ayudan a las marcas a entender el impacto de sus vídeos y recibir opiniones de su audiencia en tiempo real.

Si hacemos una búsqueda en *YouTube* veremos que Hugo Boss ha sabido sacar provecho de esta plataforma como una herramienta clave para aumentar su visibilidad y conectar con su audiencia en EE. UU. y otros mercados importantes. La firma tiene dos canales, uno para su

marca BOSS y otro para su marca HUGO, donde comparte contenido de sus colecciones, campañas publicitarias y colaboraciones con celebridades. Además, transmite en directo sus desfiles de moda y lanzamientos, como el lanzamiento de su colección *BOSS ONE* el 30 de enero de 2025 (BOSS, 2025), permitiendo que seguidores de todo el mundo disfruten de las últimas tendencias. Además, la firma también utiliza *YouTube* para destacar su compromiso con la agricultura regenerativa, entre otras (BOSS, 2022).

- *Pinterest:*

*Pinterest* al igual que *Instagram* es una plataforma donde la moda encuentra su mejor escaparate visual. A través de tableros, las personas guardan imágenes que les inspiran y organizan todo según sus gustos. Esta red es una herramienta creativa que las marcas de moda aprovechan para mostrar sus colecciones y conectar con su público. Además, es excelente para dirigir tráfico a sus sitios *web*, ya que, al hacer clic en una imagen, los usuarios son redireccionados a las páginas de las marcas, lo que a menudo se traduce en ventas (Martínez-Navarro, 2024). Según datos de enero de 2025, *Pinterest* cuenta con la mayor cantidad de usuarios activos en Estados Unidos, alcanzando los 96 millones (Kemp, 2025c).

Hugo Boss también ha sabido aprovechar esta estrategia y cuenta de igual forma con dos canales diferente uno para su marca HUGO y otro para BOSS. En su cuenta de *Pinterest*, HUGO incluye en sus tableros tendencias en *streetwear*, estilos modernos con la clásica paleta rojo-negro de la marca, y colaboraciones con *influencers* y artistas celebres. Un ejemplo claro de esto es la promoción de su “Colección Primavera/Verano 2025”, en la que muestra sus mejores trajes de la marca, siendo todos *pin*eadas para facilitar la compra, generando de esta forma tráfico a su sitio *web* (HUGO, 2025).

- *Instagram:*

Instagram es una red social clave para la industria de la moda porque no solo permite compartir fotos y videos de manera instantánea, sino que también es una poderosa herramienta para que las marcas muestren sus productos de forma creativa y visualmente atractiva. Además, fomenta la interacción con la comunidad y el análisis de datos, conectando globalmente a las marcas con su público. Asimismo, “para los usuarios, es una fuente de inspiración y conexión con las marcas de moda, lo que la convierte en una herramienta integral en la estrategia de comunicación de la industria de la moda en la era digital” (Martínez-Navarro, 2024, p. 182). Según datos de enero de 2025, EE. UU. se sitúa en el

segundo puesto con más usuarios activos de *Instagram* en el mundo, alcanzando los 172 millones (Kemp, 2025b) .

En el caso de Hugo Boss, la firma ha utilizado *Instagram* de manera muy estratégicamente especialmente en Estados Unidos, fortaleciendo su presencia en el mercado y conectando con su audiencia a través de varias iniciativas. Un ejemplo claro de esto sería la colaboración que la marca BOSS llevó a cabo, con el actor estadounidense David Corenswet, siendo la nueva cara de su perfume más icónico *BOSS The Scent* (BOSS [@boss], 2025).

- *TikTok*:

Tal como señala Martínez-Navarro, “lo que distingue a *TikTok* de otras redes sociales es su énfasis en la autenticidad y la espontaneidad”, porque les permite a las marcas “conectar de manera más genuina con su audiencia a través de vídeos cortos creativos y entretenidos que reflejan la personalidad de la marca” (2024, p. 185). Según datos, Estados Unidos lidera en usuarios activos en *TikTok* en enero de 2025, alcanzando un total de 136 millones (Kemp, 2025d).

*TikTok* es la plataforma ideal para audiencias jóvenes y diversas, que fomenta las ideas innovadoras y creativas. Según datos recopilados de la audiencia publicitaria de *TikTok* a principios del año 2025, el público al que se dirige principalmente es: en primer lugar, jóvenes entre 25 a 34 años en un 35% y, en segundo lugar, jóvenes entre 18 a 24 años en un 30.7% a nivel mundial (Kemp, 2025c). Si realizamos un cálculo sencillo, nos damos cuenta de que la plataforma se dirige principalmente a las siguientes generaciones: *Millennials* nacidos aproximadamente entre 1981 y 1996, y la Generación Z nacidos aproximadamente entre 1997 y 2012. Por lo tanto, no es de extrañar que la firma Hugo Boss tiene una presencia significativa en esta plataforma, ya que el público al que va dirigido es: para su marca BOSS, los *Millennials* y para su marca HUGO, la Generación Z (PYMNTS, 2024). Por lo tanto, *TikTok* le permite a Hugo Boss fomentar la visibilidad y el reconocimiento de sus marcas.

Si miramos sus páginas oficiales de *TikTok* veremos que la mayor presencia de marca la tiene con BOSS, con 2.7 millones de seguidores a nivel mundial y 39.3 millones de *likes*, frente a su marca HUGO con 506.9 mil seguidores y 10.9 millones de *likes*. Esta información de sus sitios *webs* oficiales de *TikTok* concuerda con los datos mostrados anteriormente de que la mayor audiencia de esta plataforma es representada por los *Millennials*.

Un ejemplo claro de esto es la colaboración de BOSS con Khaby Lame, el *influencer* más famoso de *TikTok* a nivel mundial, con 162 millones de seguidores en 2024 (Bohannon,

2024). En 2022 la marca firmó un contrato con Khaby y desde entonces el *influencer* participó en campañas de la marca, siendo una de las figuras centrales de la campaña *Be Your Own Boss* y co-diseñó una colección cápsula (HUGO BOSS AG, s. f.-f). Un ejemplo claro de esta campaña es la publicada del 2023 en el sitio oficial de la marca en la que presenta a Lame contando su historia de cómo se hizo famoso (BOSS [@boss], 2023).

### 6.3. Conclusión sobre el uso del *marketing mix*

Este apartado pretende resaltar los puntos más importantes del anterior análisis del *marketing mix* implementado por Hugo Boss en Estados Unidos y destacar las diferencias entre sus dos marcas: HUGO y BOSS, con el fin de evaluar si las estrategias que utiliza para cada una de ellas se alinean con la posición de cada marca en el mercado. Por lo tanto, este apartado responde de forma más concisa a los objetivos 3, 4 y 5.

#### ➤ **Producto**

##### ● **BOSS:**

- Representa la marca más *premium* de la empresa y mantiene una imagen coherente con los valores tradicionales del lujo clásico.
- Su principal público objetivo son los *millennials*.
- Se caracteriza por su enfoque en la elegancia atemporal, la sofisticación y la calidad de confección.

##### ● **HUGO:**

- Su principal público objetivo son la Generación Z.
- Se caracteriza por su enfoque más atrevido, con diseños vanguardistas y modernos, resaltando el estilo urbano.

Ambas marcas comparten una estrategia de diferenciación basada principalmente en el *know-how* de la empresa, ya que Hugo Boss tiene más de un siglo de experiencia en el sector.

Además, se destaca por su liderazgo en digitalización y desarrollo de productos, que actualmente alcanzó un 65%, lo que le permitió reforzar su capacidad de respuesta e innovación. También se destaca en ambas marcas el uso estratégico de colaboraciones con diversas celebridades y artistas, utilizadas principalmente para impulsar su notoriedad.

#### ➤ **Precio**

- **BOSS:** aplica una estrategia de precios altos, siendo coherente con su posicionamiento más *premium* en el sector. Este precio más alto es percibido por su público objetivo como un reflejo de su calidad y su exclusividad.
- **HUGO:** utiliza una estrategia de precios *second line*, lo que la convierte en la opción más accesible entre las dos marcas. Este enfoque es coherente con su posicionamiento como la marca más juvenil de la empresa.

➤ **Distribución:**

Tanto HUGO como BOSS comparten una estrategia de distribución **selectiva y multicanal**, mediante la combinación de tiendas propias, presencia en grandes almacenes multimarca *premium* y una sólida plataforma de venta en *online* con una *web* y *app* propia. Sin embargo, es importante resaltar cierto valor añadido en su marca BOSS, ya que es la única que utiliza también una estrategia de **exclusividad**, en algunas ocasiones, como, por ejemplo, mediante el servicio *premium* por excelencia, *BOSS Made to Measure*, garantizando de esta forma una experiencia personalizada, lo que despierta una sensación de lujo y exclusividad en el consumidor. Esta estrategia refuerza el posicionamiento de BOSS como la marca más *premium* de la empresa.

➤ **Promoción/Comunicación:**

Aquí también se puede remarcar un uso compartido de estrategias tanto tradicionales como digitales. Por un lado, la **comunicación tradicional** que utiliza Hugo Boss son: presencias en series de televisión, revistas de moda reconocidas a nivel mundial y soportes exteriores como vallas publicitarias y mobiliario urbano. Asimismo, sus desfiles de moda, que se caracterizan por la participación de celebridades y famosos del deporte, constituyen una herramienta clave para reforzar su imagen como marca de lujo accesible y también como un estilo de vida. Por otro lado, Hugo Boss ha sabido implementar la **comunicación digital** para adaptarse de forma eficiente a los hábitos de consumo de sus públicos objetivos. Las redes sociales, especialmente Instagram y TikTok, se han convertido en las plataformas estratégicas para conectar tanto con la Generación Z, como con los *Millennials*, lo que permite una interacción directa y dinámica con la audiencia. Sin embargo, aunque ambas marcas siguen estrategias de comunicación similares, **BOSS** pone un mayor énfasis en los medios tradicionales, a través de una fuerte presencia en las revistas de moda de lujo como *Vogue*, así como en series aclamadas, como *Suits LA*. Además, otra diferencia sería en la implementación de sus desfiles de moda: BOSS, tiende a ser más exclusivo para reflejar su posicionamiento más *premium*,

mientras que HUGO tiende a ser más accesibles para reflejar su posicionamiento más vanguardista.

Por otro lado, aunque **HUGO** también ha realizado esfuerzos en medios tradicionales, la comunicación digital ha sido crucial para la marca desde sus inicios, especialmente en *Instagram*, ya que es la plataforma más utilizada en el ámbito de la moda para conectar con las generaciones más jóvenes. Aunque BOSS ha comenzado a invertir más en lo digital, especialmente con la creciente importancia de la digitalización en la industria de la moda, HUGO sigue siendo la marca con un enfoque digital más prominente reflejando el público objetivo más joven al que va dirigido.

Como **conclusión**, podemos remarcar que tanto HUGO como BOSS han sido coherentes en la implementación de sus estrategias para alinearse con la imagen de sus marcas y el público objetivo al que van dirigidos.

#### **6.4. Casos de campañas publicitarias globales exitosas en EE. UU.**

Para completar el análisis del *marketing mix* y la comunicación digital, en este apartado explicaremos las campañas publicitarias más destacadas que Hugo Boss desarrolló en el mercado estadounidense como parte de su ambiciosa estrategia de crecimiento *CLAIM 5*. A través de un análisis de sus cinco pilares, profundizaremos en aproximadamente cuatro campañas globales significativas (dos para HUGO y dos para BOSS) que reflejan un enfoque innovador y la competitividad de la empresa en un mercado tan complejo como el de Estados Unidos. Por lo tanto, este punto responde directamente al objetivo general de la investigación, así como, a los objetivos 3, 4 y 5, ya que permite evaluar la efectividad práctica de sus estrategias y su impacto en la diferenciación y posicionamiento de marca.

Antes de entrar de lleno en el análisis de las diferentes campañas, es importante entender en qué consiste esta estrategia de crecimiento implementada en 2021 por el jefe ejecutivo de HUGO BOSS AG, Daniel Grieder.

La estrategia *CLAIM 5* fue diseñada con la ambiciosa meta de expandir y fortalecer la presencia de Hugo Boss en el mercado global, incluyendo también Estados Unidos. Su objetivo principal es duplicar los ingresos de la marca a 4.000 millones de euros para finales de 2025 y posicionarse entre las 100 principales marcas mundiales. Además, esta estrategia se sustenta en cinco pilares fundamentales que representan los valores y objetivos clave de la empresa: *CLAIM 1* –“potenciar sus marcas”, *CLAIM 2* –“el reinado del producto”, *CLAIM 3* –“liderazgo digital”, *CLAIM 4* –“reequilibrio omnical” y *CLAIM 5* –“organización para el

crecimiento” (Pinker Moda, 2021). Como veremos, a lo largo de los años, esta estrategia ha evolucionado para adaptarse a las demandas de un mercado tan competitivo como el de Estados Unidos.

A continuación, se explicarán cada uno de estos pilares con una campaña representativa para cada marca que ejemplifica cómo se ha llevado a cabo la implementación de *CLAIM 5* en cada etapa.

#### **6.4.1. CLAIM 1: Potenciar sus marcas + CLAIM 5: Organización para el crecimiento**

Según artículos de su página *web* oficial, *CLAIM 1* se centra en llevar a cabo una profunda transformación de sus marcas BOSS y HUGO para alcanzar un mayor impacto en el mercado. Para ello, la estrategia abarca una renovación completa de las marcas: desde nuevos logotipos y estrategias de marketing hasta diseños más modernos, tanto en las tiendas físicas como en las plataformas digitales. El efecto que busca obtener la empresa con esta primera etapa es que sus consumidores disfruten de una imagen completamente renovada, con un enfoque atractivo y adaptado a los tiempos modernos. Por un lado, buscan consolidar a BOSS como una marca líder en estilo de vida (*lifestyle 24/7*), mientras que, por otro lado, tienen como objetivo aumentar el reconocimiento y la presencia global de HUGO (HUGO BOSS AG, 2021).

Asimismo, este primer pilar está estrechamente relacionado con el quinto pilar de la estrategia *CLAIM 5*, ya que este último se centra en el crecimiento en todas las regiones del mundo, manteniendo un fuerte enfoque en la presencia global. Dentro de este pilar, Estados Unidos representa un mercado clave para la compañía, que busca alcanzar su objetivo de expansión mediante el impulso de su imagen de marca 24/7, aprovechando las tendencias actuales del país hacia estilos más informales y relajados (HUGO BOSS AG, 2021). Por lo tanto, el análisis del quinto pilar se realizará en conjunto con el del primer pilar, a través del estudio de dos campañas significativas. Además, este quinto pilar ya ha sido examinado en detalle en el apartado 6.1. de este trabajo cuando hemos abordado la distribución de sus dos marcas.

Ahora que ya tenemos claro en que se basa estas dos etapas, vamos a analizar las campañas que Hugo Boss implementó en sus marcas para llevar a cabo esos objetivos:

- **BOSS —La campaña *#BeYourOwnBOSS*—**

Mediante esta campaña Hugo Boss no solo cambió el logotipo de BOSS por uno más moderno, véase el punto 6.1. de este trabajo, sino que también redefinió sus diseños por una estética mucho más juvenil dejando atrás la imagen de confeccionista de ropa formal para

definirse como un “estilo de vida 24/7”. Este estilo se define por una propuesta versátil y moderna adaptada a todos los momentos del día —24 horas los 7 días a la semana— y de la vida —trabajo, tiempo libre, eventos sociales y deporte—. Podemos remarcar que este cambio se hizo porque el público al que va dirigido la empresa, los *Millennials* y la Generación Z, suele buscar ropa más cómoda, con estilo y funcional para que se pueda adaptar a sus estilos de vida versátiles (Sinha, 2024). Por ejemplo, un consumidor puede comprar un traje BOSS por su nuevo diseño menos rígido para que lo pueda llevar tanto a la oficina como a una salida más casual con amigos, de allí la versatilidad de la marca. Por lo tanto, podemos decir que este estilo 24/7 representa la filosofía de BOSS, ya que pretende acompañar a las personas todo el día, todos los días, sin sacrificar estilo y comodidad.

Ahora vamos a ver en qué consistió la campaña global *#BeYourOwnBOSS* que fue lanzada en enero del 2022:

Con este lema, *be your own BOSS*, la marca busca inspirar a las personas a “ser su propio jefe” implementando para ello videos cinematográficas e imágenes de alta calidad con el objetivo de transmitir mensajes de empoderamiento y autenticidad (hy.am studios 2 & Bitten, 2022). Por lo tanto, este lema representa una llamada a sus consumidores para abrazar quienes son realmente con confianza y estilo. Según la revista *Vogue*, esta campaña publicitaria incorporó a varias celebridades de todo el mundo, incluyendo celebridades de EE. UU. que resuenan con el público joven, como Hailey Bieber, Kendall Nicole y el rapero Future (Maguire, 2022). Según la agencia de publicidad y marketing Turnberry Media, para dar a conocer su colección bajo este lema, Hugo Boss no solo utilizó los medios digitales y las colaboraciones con celebridades, sino que también implementó una estrategia de *pop-up retail* en *Aventura Mall* en Miami con la participación de famosos como Maluma, lo que resultó en un aumento en su tráfico y ventas (Turnberry Media, s. f.).

- **HUGO – la campaña #HowDoYouHugo**

Esta campaña será analizada principalmente a partir de la información ofrecida por Martínez (2022) en su artículo publicado en la plataforma internacional de moda *FashionUnited*, ya que en él se explica en detalle no solo cómo fue implementada, sino también en qué consistió. Según el autor, fue lanzada al mismo tiempo que la de BOSS, y ambas fueron fotografiadas en varios lugares emblemáticos del mundo por el reconocido fotógrafo Mikael Jansson. Tal como afirma el jefe ejecutivo de Hugo Boss, “hoy más que nunca es importante seguir tu camino, y este principio es la base de la plataforma de marca HUGO”, por lo tanto, mediante

está campaña se busca redefinir la marca dirigiéndose a la “gente joven, poco convencional y progresista que vive la vida a su manera” (Martinez, 2022, párr. 9). En esta campaña, al igual que en la de BOSS, la empresa incluyó celebridades famosas en todo el mundo. Por ejemplo, en el caso de EE. UU., a los raperos Big Matthew y Saint Jhn, y a la célebre bailarina Maddie Ziegler. Como se puede remarcar, estos fueron elegidos estratégicamente para resonar con el público objetivo y para aumentar la visibilidad de la marca en diferentes redes sociales, con especial énfasis en *TikTok*. Por ejemplo, para esta campaña, Big Matthew y el *tiktoker* Vik White han creado la coreografía de un baile llamado *How Do You Hugo*, con el objetivo de que este se haga viral a través de un reto. Para lograrlo, han contado con la colaboración de 60 creadores de contenido.

**Resultados de las dos campañas globales:** Ambas campañas, juntas, lograron alcanzar en un solo día 1.900 millones de impresiones y generaron 75 millones de interacciones en redes sociales, lo que marcó un récord para la empresa. Además, la presencia de BOSS en *Instagram* aumentó en un 84% en interacción social, mientras que HUGO ganó un 30% más de seguidores en *TikTok*. Asimismo, el reto *#HowDoYouHugo* en *TikTok* acumuló la increíble cifra de 367 millones de visualizaciones (Bailey, 2022).

Por lo tanto, podemos decir que, aunque no disponemos de datos específicos sobre su desempeño en EE. UU., el éxito global, junto con la participación de celebridades estadounidense, sugiere una recepción positiva en este mercado, fortaleciendo el reconocimiento y la distinción de ambas marcas entre sus consumidores estadounidenses, expandiendo de esta manera su crecimiento en este mercado.

#### **6.4.2. CLAIM 2: el reinado del producto**

Según el sitio *web* oficial de Hugo Boss, este segundo pilar de la estrategia *CLAIM 5* se basa en fortalecer su posicionamiento en el mundo del lujo accesible, así como en consolidar sus productos como parte de un “estilo de vida 24/7”, mediante la implementación de nuevos diseños más contemporáneos (HUGO BOSS AG, 2021).

Como se puede observar, este pilar está estrechamente relacionado con el anterior, por lo tanto, las campañas *#BeYourOwnBOSS* y *#HowDoYouHugo* resultan especialmente representativas, ya que, como hemos visto anteriormente, ambas están centradas en rediseñar los productos de la compañía y en consolidarla como una marca 24/7. Este pilar ha sido analizado en profundidad en el punto 6.1., donde se abordaron elementos como el diseño de los productos, las estrategias del mismo y las estrategias de precios que han utilizado ambas

marcas en el mercado estadounidense. Por lo tanto, en este punto, nos limitaremos a presentar un ejemplo relacionado con la campaña anteriormente mencionada de BOSS, ya que hay un elemento muy interesante en ello que no hemos visto.

Mediante la campaña *#BeYourOwnBOSS*, se lanzó la *BOSS Hoodie* (sudaderas), que se convirtió en el producto insignia de la marca, ya que el día de su lanzamiento más de 200 celebridades compartieron en sus historias de *Instagram* imágenes vistiendo dicha sudadera, lo que generó un fenómeno viral a nivel internacional. **Como resultado**, la *BOSS Hoodie* se convirtió en el producto más vendido en la historia de la compañía. Este caso es muy interesante porque refleja a la perfección cómo BOSS pudo combinar su imagen tradicional con una prenda casual y versátil, logrando así captar la atención de un público más joven y diverso (Europa Press, 2022).

### **6.4.3. CLAIM 3: Liderazgo digital**

El tercer pilar de la estrategia *CLAIM 5* fue desarrollado para cumplir con su objetivo de convertirse en la plataforma líder en moda de lujo accesible. Mediante este pilar Hugo Boss pretende aumentar la inversión en el ámbito digital en más de 150 millones de euros para 2025 (HUGO BOSS AG, 2021). Para cumplir con este objetivo, la empresa llevó a cabo dos campañas significativas:

- **BOSS– Campaña: *Showroom virtual en el Metaverso* –**

Esta campaña será analizada según Spatial.io (2023) mediante su artículo *Hugo Boss Case Study*, ya que proporciona información detallada sobre cómo fue desarrollada e implementada esta experiencia virtual. La campaña fue lanzada durante el *Metaverse Fashion Week 2023*, donde BOSS presentó su *showroom virtual*: un espacio en el que marcas de lujo se reúnen para mostrar sus colecciones de forma inmersiva. Gracias a la plataforma *Spatial*, la marca creó un entorno *3D* interactivo en el que los usuarios podían explorar su “Colección Primavera/Verano 2023” como si estuvieran allí. A través de esta campaña, BOSS no solo presentó sus productos de manera innovadora, sino que también permitió a los usuarios realizar compras directamente desde el entorno virtual, conectando así la moda con la tecnología avanzada y el *e-commerce*. Además, mediante este *showroom* la compañía rompió las barreras al llegar a una audiencia presente en 127 países, incluyendo EE. UU, creando de esta manera una forma revolucionaria de interactuar con la marca.

**Los resultados fueron los siguientes:** en primer lugar, al aprovechar plataformas emergentes como el metaverso, la campaña alcanzó 76,000 visitas con una tasa de conversión de un 26%,

lo que mejoró drásticamente la experiencia de compra de los usuarios. Además, el *showroom* virtual posicionó a la compañía como líder digital en la industria de la moda. Por lo tanto, aunque no disponemos de datos exclusivos relacionados con su desempeño en EE. UU., podemos decir que, según los datos proporcionados anteriormente, la marca BOSS logró posicionarse como una de las marcas líderes digitales en la moda de lujo accesible en Estados Unidos, gracias a su gran alcance inmersivo tanto geográfico como de compra.

- **HUGO: Campaña HUGO x Roblox — Lanzamiento de HUGO BLUE 2024 —**

Esta campaña se alinea perfectamente con los objetivos del tercer pilar de la estrategia *CLAIM 5* porque, según información ofrecida por la revista *Sourcing Journal*, la marca promocionó a través de una experiencia inmersiva en el metaverso, su línea *HUGO BLUE*, centrada en prendas de *denim* y con una clara inspiración en el *streetwear* y un estilo *unisex* para conectar con la Generación Z. Para ello, la empresa colaboró con *Roblox*, una de las plataformas más populares de *gaming* e interacción social entre los jóvenes. En esta plataforma, HUGO creó un mundo virtual denominado *Planet Hugo*, a través del cual los usuarios pueden explorar el mundo de la marca, personalizar sus avatares con las prendas de la colección *HUGO BLUE*, participar en juegos e incluso obtener recompensas digitales (Hall, 2024). Asimismo, según la revista *Fashion Network*, esta colaboración fue ampliamente promocionada en *TikTok* a través de figuras famosas en el mundo de los videojuegos en EE. UU., tales como, Clix y Chad Epps (Oberschür, 2024).

Aunque actualmente la empresa no ha publicado datos oficiales sobre **los resultados de esta campaña**, aun así, podemos deducir el gran potencial que tiene, ya que, según datos de la empresa DemandSage, *Roblox* cuenta con más de 85.3 millones de usuarios activos diarios en todo el mundo, con una porción considerable en América del Norte — que incluye a EE. UU. y Canadá — de aproximadamente 18 millones (Singh, 2025). Esta base de usuarios ofrece una audiencia estratégica para HUGO, ya que la mayoría de ellos son jóvenes que encaja perfectamente con su público objetivo. Asimismo, según el informe de tendencias de *Roblox* de 2023 sobre “Expresión Digital, Moda y Belleza”, los usuarios que visten a su avatar con prendas de moda son más propensos a comprar productos de esa misma marca en la vida real. Además, en una encuesta realizada por ellos a más de 1.500 personas de la Generación Z en EE. UU. y Reino Unido que son activos en la plataforma, se reveló que el 56% de ellos les importaba más su apariencia en el mundo virtual que su apariencia en el mundo físico (Roblox Corporation, 2023). Por lo tanto, el hecho de que Hugo Boss tenga acceso a una audiencia tan amplia y específica en una de las plataformas más populares a nivel mundial en

*gaming*, le permite a la compañía no solo promover su colección *HUGO BLUE*, sino también reforzar su posicionamiento como líder digital en el sector de la moda.

#### **6.4.4. CLAIM 4: Reequilibrio omnicanal**

Según su página oficial, el cuarto pilar tiene como objetivo optimizar la experiencia de sus clientes en todos los canales, tanto físicos como digitales, a través de la modernización de las tiendas y la expansión de la presencia *online*, mejorando la integración entre canales (HUGO BOSS AG, 2021).

Las campañas anteriormente mencionadas son muy significativas para evidenciar el “reequilibrio omnicanal” de la empresa en un entorno virtual. A continuación, veremos el porqué: en primer lugar, el *showroom* virtual en la *Metaverse Fashion Week 2023* de BOSS representa, como hemos visto anteriormente, un canal de venta digital *3D* que permite explorar y comprar su “Colección Primavera/Verano 2023 “ desde cualquier lugar del mundo. De esta forma Hugo Boss no solo logró ampliar su presencia en su *e-commerce*, sino que lo logró a través de una reestructuración en su ecosistema omnicanal incluyendo entornos inmersivos globales. En segundo lugar, mediante la colaboración de HUGO con la plataforma *Roblox*, la marca HUGO se introduce en una plataforma de interacción digital no tradicional, integrando el juego y la socialización con la promoción de su colección *HUGO BLUE*. Es decir, esta campaña contribuye al enfoque omnicanal al integrar una experiencia digital interactiva con la promoción de una colección real. Esto no solo amplía el alcance de la marca, sino que conecta el mundo virtual y físico, ya que, permite que los usuarios descubran los productos en el entorno de *Roblox* y luego los busquen en la tienda *online* o física. Por lo tanto, estas campañas generan una experiencia integrada y coherente con su visión omnicanal.

Como **conclusión del punto 6.4**, podemos remarcar que las campañas analizadas, no sólo lograron el posicionamiento de marca que se plantearon en un principio tanto para HUGO (la marca más juvenil) como para BOSS (la marca más *premium*), sino que también logró posicionar a la compañía como una empresa líder digital en la industria del lujo accesible.

## **7. Conclusiones**

En este último capítulo retomaremos los principales hallazgos de la investigación, evaluando el grado de eficacia de las estrategias implementadas por Hugo Boss en términos de posicionamiento y conexión con el consumidor estadounidense. Por lo tanto, en este apartado se ofrece una respuesta argumentada a la pregunta de investigación y se presentan recomendaciones para futuras investigaciones.

## 7.1. Resumen de los hallazgos

En función de los objetivos planteados en este trabajo los resultados obtenidos son los siguientes:

### ❖ **Evolución y posicionamiento de Hugo Boss en EE. UU.**

A lo largo de esta investigación se ha demostrado que Hugo Boss es una compañía resiliente, capaz de adaptarse a los numerosos retos del mercado estadounidense —entre ellos, crisis económicas y políticas, cambios en el comportamiento del consumidor y las tendencias de la propia industria—. A pesar de estos desafíos, la empresa ha mantenido una presencia sólida, siendo una de las más reconocidas en el ámbito de la moda de lujo accesible y percibida como un símbolo de elegancia, calidad y profesionalismo. También se ha evidenciado que, si bien la compañía comenzó a diferenciar sus líneas HUGO y BOSS entre 2016-2020, no fue hasta la implementación del plan estratégico *CLAIM 5*, en 2021-2022, cuando esta segmentación se consolidó de forma clara. Esta separación oficial permitió a la compañía redefinir su identidad y posicionarse de manera más precisa frente a competidores directos en EE. UU. como Marc Jacobs o Brooks Brothers.

### ❖ **Impacto de la reestructuración estratégica de 2021-2022:**

El impacto de la reestructuración realizada bajo el plan estratégico *CLAIM 5* fue significativo, ya que, supuso no sólo la consolidación oficial de sus dos marcas, HUGO y BOSS, a través de una narrativa diferenciada y coherente para cada una de ellas. Sino que también supuso una evolución importante en su enfoque generacional, en términos de producto, estrategias implementadas, comunicación y posicionamiento. Esta transformación ha permitido una mayor coherencia entre los valores que la empresa comunica y las expectativas de su público objetivo, especialmente en un mercado tan competitivo como el estadounidense. Así, BOSS se presenta como un estilo de vida 24/7 y como una marca definida por la elegancia atemporal del lujo clásico a un precio asequible, apelando principalmente a la Generación *Millennial*. Por su parte, HUGO se caracteriza por un enfoque vanguardista, innovador y disruptivo, que conecta de forma directa con la Generación Z. Permitiendo de esta manera, consolidar a Hugo Boss como referente en la industria de la moda del lujo accesible dentro del mercado sin comprometer la calidad de sus productos y manteniéndose fiel a sus raíces.

### ❖ **Análisis del *marketing mix* (Producto, Precio, Distribución y Promoción):**

Se ha comprobado que Hugo Boss ha desarrollado un enfoque estratégico equilibrado en las *4P's* tanto para HUGO como para BOSS:

- En producto, la diferenciación entre HUGO (más joven y vanguardista) y BOSS (más clásica y *premium*) ha permitido ampliar su alcance a un público más joven.
- En precio, ambas marcas se posicionan dentro del lujo accesible sin perder la calidad de sus productos, pero utilizando enfoques diferentes que son coherentes con su posicionamiento. Por un lado, BOSS utiliza una estrategia de precios altos, ya que es la marca más *premium* de la empresa. Mientras que HUGO utiliza una estrategia *second line*, ya que es la marca orientada a consumidores más jóvenes.
- En el caso de la distribución, combina tiendas propias, presencia en grandes almacenes y comercio electrónico entre otras. Su estrategia siendo una selectiva y multicanal para ambas marcas, pero, en coherencia con el posicionamiento de BOSS y las exigencias de los consumidores, se puede observar una inclinación hacia la utilización de una estrategia de exclusividad en esta marca.
- Por último, en promoción, la empresa utiliza tanto canales tradicionales — destacándose su presencia en series famosas—, como campañas digitales muy dirigidas, especialmente con *influencers* y plataformas como *TikTok* e *Instagram* que apelan mucho a su público objetivo y a las exigencias del sector de la moda.

#### ❖ **Uso de la comunicación digital y redes sociales:**

En los últimos años (2022-2025), Hugo Boss ha apostado firmemente por atraer y conectar con un público más joven, especialmente *Millennials* y *Gen Z*, a través de una fuerte inversión en lo digital. Esta estrategia ha sido llevada a cabo mediante colaboraciones con diferentes celebridades, creadores de contenido y artistas, así como mediante la creación de una narrativa de empoderamiento en torno a sus dos marcas en *TikTok* e *Instagram*. Dicho mensaje se ha visto reforzado por una cinematografía visualmente impactante, que resonó con su público, potenciando de esta manera la identidad de las marcas. Este enfoque responde a una necesidad evidente de renovación constante para mantener la relevancia de la compañía en un mercado cada vez más saturado y competitivo.

#### ❖ **Evaluación de la eficacia de las estrategias actuales:**

Podemos remarcar que las estrategias analizadas, según los cinco pilares del plan *CLAIM 5*, demuestran un alto grado de coherencia, innovación y conexión con el público estadounidense, logrando alcanzar los objetivos de cada uno de los pilares que la empresa se ha propuesto. Su gran eficacia se debe principalmente a la colaboración con celebridades y creadores de contenido mediante *showrooms* y retos virales en plataformas digitales, así como

a la incursión de la empresa en las tendencias del mercado como el metaverso y el mundo del *gaming*, lo que refuerza su conexión con los valores de sus marcas y sus públicos objetivos — especialmente *Millennials* y Generación Z—.

Ergo, los hallazgos de esta investigación indican que las estrategias actuales de marketing y comunicación de Hugo Boss, especialmente tras la implementación del plan estratégico *CLAIM 5*, han resultado efectivas para redefinir su identidad de marca, conectar con nuevos segmentos de clientes y posicionarse con claridad dentro del sector del lujo accesible. No obstante, aunque estas estrategias han mejorado significativamente su visibilidad, coherencia y capacidad de conexión con el consumidor estadounidense, su mantenimiento de la competitividad frente a rivales del sector como Calvin Klein dependerá de su capacidad para continuar innovando, adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y consolidar su diferenciación a largo plazo. Por tanto, si bien se puede afirmar que Hugo Boss ha respondido de forma eficaz a las exigencias actuales del mercado estadounidense, su sostenibilidad competitiva requerirá un enfoque aún más ágil, con una fuerte integración digital y una conexión profunda con su público objetivo en los próximos años.

## **7.2. Implicaciones prácticas para la marca en EE. UU.**

Teniendo en cuenta los hallazgos anteriores, se pueden evidenciar algunas implicaciones prácticas que Hugo Boss debería considerar para continuar su posicionamiento exitoso en el mercado estadounidense:

- Reforzar la diferenciación entre sus marcas HUGO y BOSS, a través de estrategias de comunicación aún más segmentadas y personalizadas, alineadas con las particularidades de sus públicos objetivo. Esto permitiría evitar la canibalización de las mismas y la falta de coherencia entre sus identidades.
- Adaptarse con mayor rapidez a las tendencias del sector: esto es de vital importancia para mantener su relevancia en el mercado, ya que no se trata únicamente de adoptar estrategias innovadoras, sino de la agilidad con la que estas se implementan, especialmente en ámbitos como la digitalización. Por ejemplo, tal como afirma Martínez-Navarro (2024) marcas como Gucci han sido pioneras desde 2020 en apostar por tecnologías como el *personal shopping virtual* — un servicio de asesoramiento personalizado que facilita probar productos de forma interactiva antes de la compra — lo que le permite destacarse entre los consumidores jóvenes.

- Consolidar su diferenciación frente a los competidores del mercado: en un entorno cada vez más saturado es de vital importancia que Hugo Boss refuerce lo que la distingue de sus principales rivales. Pero no solo en los diseños de sus productos, sino también en cuanto a sus valores de marca y la calidad de la experiencia del cliente.

### 7.3. Recomendaciones para futuras investigaciones

Este trabajo abre nuevas posibilidades para explorar y entender aún más como el marketing y la comunicación impactan en el sector de la moda de lujo accesible:

- Realizar un análisis comparativo entre varias marcas líderes del sector en EE. UU., con el fin de contrastar sus estrategias —por ejemplo: Calvin Klein, Ralph Lauren, Brooks Brothers—.
- Analizar el papel de la inteligencia artificial y el *Big Data* en la personalización del marketing de moda en mercados como el estadounidense.
- Estudiar en profundidad el impacto de las estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa en el posicionamiento de las marcas de lujo accesible.

## 8. Bibliografía y fuentes

Ahmed, L. (s. f.). *Hugo Logo PNG Vector (AI) Free Download [Imagen]*. SeekLogo.

Recuperado 6 de mayo de 2025, de <https://seeklogo.com/vector-logo/520359/hugo>

Bailey, I. (2022, febrero 3). Hugo Boss' brand refresh delivers 1.9 billion impressions in one day. *Ragtrader*. Recuperado 14 de abril de 2025, de

<https://www.ragtrader.com.au/news/hugo-boss-brand-refresh-delivers-1-9-billion-impressions-in-one-day>

Bhasin, H. (2025). *Marketing Mix of Hugo Boss and 4Ps (Updated 2025)*. Marketing91.

Recuperado 19 de marzo de 2025 [https://www.marketing91.com/marketing-mix-hugo-boss/#google\\_vignette](https://www.marketing91.com/marketing-mix-hugo-boss/#google_vignette)

Bohannon, M. (2024, julio 5). 'Life Hack' Star Khaby Lame Is 2024's Biggest TikToker—

But Charli D'Amelio Is Close Behind. *Forbes*. Recuperado 27 de marzo de 2025, de

<https://www.forbes.com/sites/mollybohannon/2024/07/05/life-hack-star-khaby-lame-is-2024s-biggest-tiktoker-but-charli-damelio-is-close-behind/>

- BOSS. (2022, noviembre 29). *(51) Regenerative Farming*. YouTube. Recuperado 26 de marzo de 2025, de <https://www.youtube.com/watch?v=T84vI3Pxa4Y&list=PLHLi9N3756oGdRIIDDi0do0FfUjxRmaGI>
- BOSS. (2025, enero 30). *(51) BOSS ONE Launch Event*. YouTube. Recuperado 26 de marzo de 2025, de <https://www.youtube.com/watch?v=zTBn66LV0nE&t=507s>
- BOSS [@boss]. (2023, noviembre 8). *Khaby Lame: The Story of the TikTok Legend Revealed*. TikTok. Recuperado 29 de marzo de 2025, de <https://www.tiktok.com/@boss/video/7299132845652462880?lang=en>
- BOSS [@boss]. (2025, marzo 2). *BOSS | Whether logged off or locked in, #DavidCorenswet brings a captivating force to everything he does #BOSSTheScent #BeYourOwnBOSS*. Instagram. Recuperado 6 de mayo de 2025, de <https://www.instagram.com/boss/reel/DGsgxa48IYzK/>
- Del Olmo Arriaga, J. L., Paricio Esteban, M. P., & Sánchez Valle, M. (2018). *Marketing y comunicación de moda, lujo y lifestyle* (2ª edición). Fundación Universitaria San Pablo Ceu.
- Europa Press. (2022, enero 28). LANZAMIENTO DE CAMPAÑA RÉCORD PARA BOSS Y HUGO. Recuperado 14 de abril de 2025, de <https://www.europapress.es/comunicados/internacional-00907/noticia-comunicado-lanzamiento-campana-record-boss-hugo-20220128203040.html>
- García-Allen, J. (2025, abril 13). *Psicología del color: significado y curiosidades de los colores*. Psicología y Mente. Recuperado 7 de mayo de 2025, de <https://psicologiaymente.com/psicologia/psicologia-color-significado>
- Grieder, D., Müller, Y., & Stöhr, C. (2025). *HUGO BOSS Full Year Results 2024*. Recuperado 14 de marzo de 2025, de [https://group.hugoboss.com/fileadmin/media/hbnews/user\\_upload/Investor\\_Relations/Finanzberichte/2024/2025-03-13\\_HUGO\\_BOSS\\_FY24\\_Speech.pdf](https://group.hugoboss.com/fileadmin/media/hbnews/user_upload/Investor_Relations/Finanzberichte/2024/2025-03-13_HUGO_BOSS_FY24_Speech.pdf)
- Hall, M. (2024, marzo 18). Hugo Boss Heads to the Metaverse as a Way to Capture Young Consumers. *Sourcing Journal*. Recuperado 16 de abril de 2025, de <https://sourcingjournal.com/denim/denim-brands/hugo-boss-roblox-metaverse-denim-hugo-blue-streetwear-generation-z-planet-hugo-499092/>

HUGO. (2025). *HUGO Spring/Summer 2025*. Pinterest. Recuperado 26 de marzo de 2025, de [https://ro.pinterest.com/hugo\\_official/hugo-springsummer-2025/](https://ro.pinterest.com/hugo_official/hugo-springsummer-2025/)

HUGO BOSS AG. (s. f.-a). *Behind the BOSS HUGO BOSS: Diseños elaborados / Hombres*. HUGO BOSS. Recuperado 23 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/mx/all-brands/hombre/especiales/inspiracion/boss/behind-the-boss/>

HUGO BOSS AG. (s. f.-b). *BOSS / Made to Measure Suits/ Tailor Made for Men*. HUGO BOSS. Recuperado 22 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/boss-men-made-to-measure/>

HUGO BOSS AG. (s. f.-c). *BOSS collection for men & women / Distinctive & Chic*. HUGO BOSS. Recuperado 23 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/boss/>

HUGO BOSS AG. (s. f.-d). *HUGO BOSS / App*. HUGO BOSS. Recuperado 23 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/us/app/>

HUGO BOSS AG. (s. f.-e). *HUGO BOSS / BOSS Experience*. HUGO BOSS. Recuperado 23 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/us/boss-experience/>

HUGO BOSS AG. (s. f.-f). *HUGO BOSS Group: BOSS x Khaby*. HUGO BOSS. Recuperado 27 de marzo de 2025, de <https://group.hugoboss.com/en/newsroom/stories/boss-x-khaby>

HUGO BOSS AG. (s. f.-g). *HUGO BOSS Group: Innovative, sustainable materials*. HUGO BOSS. Recuperado 21 de marzo de 2025, de <https://group.hugoboss.com/en/sustainability/product/more-sustainable-materials>

HUGO BOSS AG. (s. f.-h). *HUGO BOSS Group: Results*. Recuperado 20 de marzo de 2025, de <https://group.hugoboss.com/en/investors/publications/results>

HUGO BOSS AG. (s. f.-i). *HUGO BOSS Store Locator – your store locator worldwide*. HUGO BOSS. Recuperado 24 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/stores#lat=40.69750662046558&lng=-73.97950596584577>

HUGO BOSS AG. (s. f.-j). *HUGO BOSS Suits LA – Elaborate designs / Unisex*. HUGO BOSS. Recuperado 24 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/us/suits-la/>

HUGO BOSS AG. (s. f.-k). *Promotions*. HUGO BOSS. Recuperado 23 de marzo de 2025, de <https://www.hugoboss.com/us/customer-service/promotions/promotions/Promotions.html>

- HUGO BOSS AG. (2021). *HUGO BOSS Group: HUGO BOSS presents new growth strategy 'CLAIM 5' aimed at doubling sales to EUR 4 billion by 2025*. Recuperado 11 de abril de 2025, de <https://group.hugoboss.com/en/investors/publications/financial-releases/publication/hugo-boss-presents-new-growth-strategy-claim-5-aimed-at-doubling-sales-to-eur-4-billion-by-2025-1>
- HUGO BOSS AG. (2022, enero 26). *HUGO BOSS Group: HUGO BOSS releases star-studded campaigns for BOSS and HUGO*. HUGO BOSS. Recuperado 24 de marzo de 2025, de <https://group.hugoboss.com/en/newsroom/news/news-detail/hugo-boss-releases-star-studded-campaigns-for-boss-and-hugo>
- HUGO BOSS AG. (2024). Product Development and Innovation - HUGO BOSS Annual Report 2024. En *HUGO BOSS*. Recuperado 22 de marzo de 2025, de <https://annualreport-2024.hugoboss.com/management-report/group-profile/product-development-and-innovation.html>
- hy.am studios 2, & Bitten, M. (2022, mayo 17). *BOSS - Be your own BOSS*. Behance. Recuperado 30 de abril de 2025, de [https://www.behance.net/gallery/143843795/BOSS-Be-your-own-BOSS?locale=es\\_ES](https://www.behance.net/gallery/143843795/BOSS-Be-your-own-BOSS?locale=es_ES)
- Insa Marco, A. (2025, enero 31). David Beckham regresa como modelo de ropa interior: “Sí, ¡he vuelto al juego!” *EL PAÍS*. Recuperado 24 de marzo de 2025, de <https://elpais.com/gente/2025-01-31/david-beckham-regresa-como-modelo-para-la-nueva-campana-de-boss-one-bodywear-si-he-vuelto-al-juego.html>
- James, Z. (2024, agosto 22). *Hugo Boss Scores Collaboration with NFL - The O Group Luxury Creative Agency*. The O Group. Recuperado 22 de marzo de 2025, de <https://www.ogroup.net/news/hugo-boss-scores-collaboration-with-nfl/>
- Kemp, S. (2025a). Digital 2025: The United States Of America. En *DataReportal*. Recuperado 26 de marzo de 2025, de <https://datareportal.com/reports/digital-2025-united-states-of-america>
- Kemp, S. (2025b). Instagram Users, Stats, Data, Trends, and More. En *DataReportal*. Recuperado 26 de marzo de 2025, de <https://datareportal.com/essential-instagram-stats>
- Kemp, S. (2025c). Pinterest Users, Stats, Data, Trends, and More. En *DataReportal*. Recuperado 26 de marzo de 2025, de <https://datareportal.com/essential-pinterest-stats>

- Kemp, S. (2025d). TikTok Users, Stats, Data, Trends, and More. En *DataReportal*. Recuperado 26 de marzo de 2025, de [https://datareportal.com/essential-tiktok-stats?utm\\_source=DataReportal&utm\\_medium=Social\\_Platform\\_Page&utm\\_campaign=Digital\\_2025&utm\\_content=TikTok\\_Stats\\_Link](https://datareportal.com/essential-tiktok-stats?utm_source=DataReportal&utm_medium=Social_Platform_Page&utm_campaign=Digital_2025&utm_content=TikTok_Stats_Link)
- Maguire, L. (2022, enero 26). Inside the big Hugo Boss rebrand. *Vogue Business*. Recuperado 20 de marzo de 2025, de <https://www.voguebusiness.com/companies/inside-the-big-hugo-boss-rebrand>
- Market Reports World. (2025). *Accessible Luxury Goods Market Size & Growth, Forecast [2025-2034]*. Recuperado 19 de abril de 2025, de <https://www.marketreportsworld.com/market-reports/accessible-luxury-goods-market-14713617>
- Martinez, J. (2022, enero 26). Hugo Boss relanza “Boss” y “Hugo”: nueva imagen, mismos valores (y colecciones junto a Khaby Lame). *FashionUnited*. Recuperado 24 de marzo de 2025, de <https://fashionunited.es/noticias/moda/hugo-boss-relanza-boss-y-hugo-nueva-imagen-mismos-valores-y-colecciones-junto-a-khaby-lame/2022012637698>
- Martínez-Navarro, G. (2024). *Marketing y comunicación de moda: Un recorrido por la industria, las estrategias y las tendencias* (2ª edición). ESIC Editorial.
- Medina Karaman, S. (2018). *Estrategias exitosas de comunicación de la moda: Casos: Ralph Lauren, Hugo Boss, Armani y Ermenegildo Zegna* [Trabajo Fin de Grado, Pontificia Universidad Javeriana]. Recuperado 6 de mayo de 2025, de <http://hdl.handle.net/10554/40096>
- Oberschür, R. (2024, marzo 8). Hugo celebra el lanzamiento de la nueva línea Blue en Berlín - FashionNetwork España (R. Alonso Lopez, Trad.). *FashionNetwork*. Recuperado 16 de abril de 2025, de <https://es.fashionnetwork.com/news/Hugo-celebra-el-lanzamiento-de-la-nueva-linea-blue-en-berlin,1613050.html>
- Pasquini, L. (2023, junio 15). Hugo Boss shrugs off weaker U.S. sentiment. *Reuters*. Recuperado 13 de marzo de 2025, de <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/hugo-boss-lifts-2025-sales-target-2023-06-15/>
- Pasquini, L., & Demetz, I. (2025, marzo 13). Hugo Boss warns of weaker demand in US and China, risks from tariffs. *Reuters*. Recuperado 13 de marzo de 2025, de

<https://www.reuters.com/business/retail-consumer/hugo-boss-expects-2025-sales-prior-years-level-2025-03-13/>

Pinker Moda. (2021, septiembre 21). Hugo Boss lanza su programa Claim 5 para crecer en todo el mundo. *Pinker Moda*. Recuperado 13 de abril de 2025, de <https://pinkermoda.com/hugo-boss-plan-crecimiento-hasta-2025/>

PYMNTS. (2024, enero 16). Hugo Boss' Digital Sales Up by 26% in Q4 as It Targets Gen Z and Millennials. Recuperado 23 de marzo de 2025, de <https://www.pymnts.com/news/retail/2024/hugo-boss-targets-gen-z-digital-sales-up-26percent/>

Roblox Corporation. (2023). *2023 Digital Expression, Fashion, & Beauty Trends*. Recuperado 16 de abril de 2025, de <https://brands.roblox.com/trend-reports/2023-digital-expression-fashion-beauty-trends>

SeekLogo. (s. f.). *Boss Logo PNG Vector (EPS) Free Download [Imagen]*. Recuperado 6 de mayo de 2025, de [https://seeklogo.com/vector-logo/21564/boss#google\\_vignette](https://seeklogo.com/vector-logo/21564/boss#google_vignette)

Semrush. (2025, marzo 12). *hugoboss.com Website Traffic, Ranking, Analytics [February 2025]*. Recuperado 24 de marzo de 2025, de <https://www.semrush.com/website/hugoboss.com/overview/>

Sherman, L. (2022, enero 27). The Unlikely Return of Accessible Luxury | BoF. *The Business of Fashion*. Recuperado 18 de marzo de 2025, de <https://www.businessoffashion.com/articles/entrepreneurship/the-unlikely-return-of-accessible-luxury/>

Shoaib, M. (2025, marzo 13). Hugo Boss shares cautious outlook for 2025. *Vogue Business*. Recuperado 13 de marzo de 2025, de <https://www.voguebusiness.com/story/companies/hugo-boss-shares-cautious-outlook-for-2025>

Singh, S. (2025). *How Many People Play Roblox 2025 (Active User Statistics)*. DemandSage. Recuperado 16 de abril de 2025, de <https://www.demandsage.com/how-many-people-play-roblox/>

Sinha, R. (2024, septiembre 26). *Millennial vs Gen Z Style: Clashing or Meshing Trends?*. The Fashion Project. Recuperado 13 de abril de 2025, de <https://thefashionproject.store/blogs/fashion-trends/millennial-vs-gen-z-style>

- Spatial.io. (2023, marzo). *Hugo Boss Case Study | Spatial*. Recuperado 16 de abril de 2025, de <https://www.spatial.io/case-studies/hugo-boss>
- Statista Market Insights. (2025). *Luxury Fashion - Worldwide | Statista Market Forecast*. En *Statista Market Insights*. Recuperado 13 de marzo de 2025, de <https://www.statista.com/outlook/cmo/luxury-goods/luxury-fashion/worldwide>
- Turnberry Media. (s. f.). *HUGO BOSS*. Recuperado 4 de mayo de 2025, de <https://turnberrymedia.com/case-studies/hugo-boss/>
- UnderU. (2024, septiembre 30). *HUGO vs BOSS: Understanding the Difference*. Recuperado 8 de abril de 2025, de <https://www.underu.com/blogs/all-blogs/hugo-vs-boss-understanding-the-difference>
- WISEGUY RESEARCH CONSULTANTS PVT LTD. (2025). *Affordable Luxury Fashion Market USD 292.7 Billion by 2032 Driven by Rising Disposable Income and Aspiration for Luxury*. En *EIN Presswire*. Recuperado 18 de marzo de 2025, de <https://www.einpresswire.com/article/782915396/affordable-luxury-fashion-market-usd-292-7-billion-by-2032-driven-by-rising-disposable-income-and-aspiration-for-luxury>
- YCharts. (2025). *US Clothing and Accessories Store Sales Monthly Analysis: Advance Monthly Retail Trade Report*. Recuperado 20 de abril de 2025, de [https://ycharts.com/indicators/us\\_clothing\\_store\\_sales](https://ycharts.com/indicators/us_clothing_store_sales)
- Yltävä, L. (2024). *Luxury e-commerce in the United States - statistics & facts*. Statista. Recuperado 11 de marzo de 2025, de <https://www.statista.com/topics/12851/luxury-e-commerce-in-the-united-states/#topicOverview>
- YouGov US. (2025a). *The most famous clothing & footwear brands in America*. Recuperado 8 de mayo de 2025, de <https://today.yougov.com/ratings/consumer/fame/clothing-footwear-brands/all>
- YouGov US. (2025b). *The most popular clothing & footwear brands in America*. Recuperado 8 de mayo de 2025, de <https://today.yougov.com/ratings/consumer/popularity/clothing-footwear-brands/all>
- Yuan, T. (2019, diciembre 29). *What has Boss done wrong in the US?*. LinkedIn. Recuperado 24 de marzo de 2025, de <https://www.linkedin.com/pulse/what-has-boss-done-wrong-us-ted-yuan/>