



ICADE

Trabajo de fin de grado

Administración y dirección de empresas

**Estrategias de internacionalización y posicionamiento del vino
español en el mercado surcoreano**

AUTORA: CARMEN RUIZ-ZORRILLA GARZÓN

TUTORA: LAURA FERNÁNDEZ MÉNDEZ

JUNIO 2026

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN

- 1.1. Contexto del mercado vinícola español
- 1.2. Motivación y relevancia del tema
- 1.3. Metodología
- 1.4. Objetivos y enfoque del trabajo

2. MARCO TEÓRICO

- 2.1. Conceptos básicos sobre la internacionalización empresarial
 - 2.1.1. La teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter
 - 2.1.2. La Visión Basada en los Recursos (RBV) de Jay Barney
 - 2.1.3. La RBV aplicada al sector del vino español
- 2.2. Modelos de proceso y selección de mercados exteriores
 - 2.2.1. El Modelo de Uppsala: distancia psíquica y aprendizaje
 - 2.2.2. El Paradigma Ecléctico de Dunning
 - 2.2.3. Estrategias y modos de entrada
- 2.3. Posicionamiento internacional e imagen país
 - 2.3.1. El concepto de posicionamiento estratégico en mercados maduros
 - 2.3.2. El efecto país de origen (Country-of-Origin Effect)
 - 2.3.3. National Branding y la gestión de la Marca España
- 2.4. Sociología del consumo y cultura nacional
 - 2.4.1. La Teoría de la Distinción de Pierre Bourdieu
 - 2.4.2. Dimensiones culturales de Hofstede aplicadas a Corea

3. ANÁLISIS DEL MERCADO SURCOREANO

- 3.1. Contexto macroeconómico y entorno de negocios
 - 3.1.1. Perfil económico y estabilidad
 - 3.1.2. Estructura sectorial y dependencia de las importaciones
 - 3.1.3. Concentración urbana: el fenómeno de Seúl
 - 3.1.4. El entorno de negocios y el poder de los Chaebols
 - 3.1.5. Retos demográficos y consumo futuro
- 3.2. Sociología y cultura del consumo de alcohol
 - 3.2.1. El fenómeno del Hoesik y la jerarquía en la mesa
 - 3.2.2. Cambio generacional: de la obligación al disfrute

3.2.3.	Honsul y On-soul: la revolución del consumo en casa
3.2.4.	La mujer coreana como motor del mercado
3.3.	El mercado del vino en Corea del Sur
3.3.1.	Evolución y tamaño del mercado
3.3.2.	Tendencias de consumo
3.3.3.	Estructura de la distribución y acceso al mercado
3.3.4.	Barreras arancelarias, fiscales y requisitos técnicos
3.4.	Análisis de la competencia y posicionamiento por países
3.4.1.	Análisis de los principales exportadores: cantidad y valor
3.4.2.	Percepción del vino según su origen
3.4.3.	El papel de España en el mercado coreano
4.	ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL VINO ESPAÑOL
4.1.	Estrategias de entrada y gestión de la distribución
4.1.1.	La selección del socio local
4.1.2.	Gestión de los márgenes y la estructura impositiva
4.1.3.	Aprovechando el canal digital y el “Smart Order”
4.1.4.	Cooperación y alianzas
4.2.	Adaptación del producto y marketing estratégico
4.2.	Adaptación del producto y marketing estratégico
4.2.1.	Adaptación al paladar coreano
4.2.2.	Adaptación de formatos y presentación
4.2.3.	Etiquetado, diseño y cumplimiento normativo
4.3.	Fortalecimiento de la Marca España
4.3.1.	El paraguas de la Marca España
4.3.2.	Turismo y gastronomía
4.3.3.	Denominaciones de Origen como sello de garantía
4.3.4.	Storytelling: de la cantidad al valor
5.	CONCLUSIONES
5.1.	Evaluación de la viabilidad y perspectivas futuras
5.2.	Recomendaciones para las bodegas españolas
6.	BIBLIOGRAFÍA

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Contexto del mercado vinícola español

España posee una tradición vitivinícola milenaria que la sitúa como un actor relevante en el mercado internacional. Según los datos más recientes de la Organización Internacional de la Viña y el Vino, nuestro país cuenta con la mayor superficie de viñedo del mundo, alcanzando las 919.000 hectáreas en 2025, lo que representa un 13,1% del total mundial (OIV, 2026). Esta hegemonía en superficie se traduce en una capacidad productiva masiva; España se mantiene firmemente como el tercer mayor productor de vino del planeta, con un volumen de 28,7 millones de hectolitros en el último ejercicio (OIV, 2026). No obstante, esta capacidad productiva se enfrenta a una realidad doméstica compleja: el consumo interno no ha dejado de contraerse en las últimas décadas, estabilizándose en apenas 9,4 millones de hectolitros (OIV, 2026).

Esta asimetría estructural entre lo que se produce y lo que se consume localmente impulsa a muchas bodegas españolas a buscar oportunidades en los mercados exteriores para mantener su competitividad (Fernández Olmos, 2011). Históricamente, España ha basado su éxito exterior en el volumen, llegando a ser el mayor exportador mundial en términos cuantitativos, pero con un precio medio por litro sensiblemente inferior al de sus competidores directos como Francia o Italia (Interprofesional del Vino de España, 2026). Por ejemplo, mientras el vino francés entra en mercados asiáticos con precios medios que superan los 10 dólares por litro, el español lo hace a menudo por debajo de los 2 dólares debido al alto peso del granel (ICEX, 2014).

En la actualidad, el sector se encuentra en un punto de inflexión estratégico. El Plan Estratégico del Vino Español 2022-2027 subraya la necesidad urgente de revalorizar el producto, pasando de una estrategia basada en la cantidad a una centrada en el valor añadido, la sostenibilidad y la diferenciación por regiones y variedades (Interprofesional del Vino de España, 2026). En este escenario, la búsqueda de mercados *premium* fuera de los mercados tradicionales de la Unión Europea se convierte en una prioridad estratégica para las bodegas que buscan rentabilidad y no solo volumen de ventas (ICEX, 2023).

1.2. Motivación y relevancia del tema

La elección de Corea del Sur como objeto de este análisis responde a su estatus como uno de los mercados más dinámicos y sofisticados de Asia. Corea es actualmente la cuarta economía del continente y el tercer mayor importador de vino de la región, solo por detrás de gigantes como China y Japón (ICEX, 2023). Lo que hace a Corea especialmente atractiva no es solo su tamaño, sino su tendencia de crecimiento: mientras otros mercados tradicionales están saturados, el número de consumidores coreanos de vino creció de 10,2 a 12,6 millones en apenas cinco años (OIVE, s.f.).

Desde un punto de vista cultural, Corea del Sur está viviendo una transformación en sus hábitos de consumo de alcohol. Existe un interés creciente por el estilo de vida occidental y el concepto de "well-being" o bienestar, lo que ha llevado a muchos consumidores, especialmente a las mujeres y a los jóvenes *Millennials* y de la Generación Z, a sustituir licores fuertes tradicionales como el *soju* por el vino, percibido como una opción más saludable y sofisticada (ICEX, 2014; Yu, 2025). Fenómenos como el "*On-soul*" (consumo individual en el hogar) han abierto nichos de mercado para formatos innovadores y ventas a través de canales digitales (Andalucía TRADE, 2022; Asiavino, 2025).

Para España, Corea representa una oportunidad estratégica para mejorar su imagen de marca país. Existe una base de admiración cultural previa: antes de la pandemia, más de 630.000 coreanos visitaban España anualmente, regresando a Seúl con un conocimiento directo de nuestra gastronomía y vinos (ICEX, 2023). Aprovechar este vínculo emocional para posicionar denominaciones como Rioja, Cava o vinos de Andalucía en segmentos de precio medio-alto es el principal motor de esta investigación (Andalucía TRADE, 2022).

1.3. Metodología

Para el desarrollo de este Trabajo de Fin de Grado se ha optado por una metodología de corte cualitativo y descriptivo, centrada en el análisis sistemático de fuentes secundarias de información. Dada la complejidad del mercado surcoreano, se han contrastado diversas fuentes para obtener una visión completa de su realidad comercial. Por ello, se han consultado y cruzado más de 50 fuentes documentales que abarcan desde literatura académica clásica hasta informes de inteligencia de mercados actualizados a 2026 (ICEX, 2023).

Las fuentes principales de datos estadísticos y de mercado provienen de organismos oficiales como el ICEX (España Exportación e Inversiones), la OIV (Organización Internacional de la Viña y el Vino), el USDA (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos) y la Interprofesional del Vino de España (OIVE, 2026). Estos informes se han complementado con artículos de prensa especializada como *Asiavino* y *Vino Joy News* para captar las tendencias de consumo más recientes de 2025 (Asiavino, 2025; Cai, 2024).

El análisis estratégico se fundamenta en marcos teóricos consolidados en la dirección de empresas. Se aplicará el Análisis PESTEL para desgranar el entorno macroeconómico coreano, prestando especial atención al impacto legal del Acuerdo de Libre Comercio entre la UE y Corea del Sur (European Union, 2019). Asimismo, se utilizará el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para evaluar la intensidad competitiva, donde países como Chile (por precio) y Francia (por estatus) dominan el mercado (ICEX, 2023). Finalmente, el proceso de entrada se explicará bajo el prisma del Modelo de Uppsala, que defiende el aprendizaje gradual en mercados con gran distancia psíquica, y el Paradigma OLI de Dunning, para identificar las ventajas competitivas específicas de las bodegas españolas (Johanson y Vahlne, 2009; Dunning, 1988).

1.4. Objetivos y enfoque del trabajo

El objetivo general de este trabajo es analizar y proponer las estrategias de internacionalización y posicionamiento más efectivas para la introducción exitosa del vino español en Corea del Sur, considerando tanto las barreras comerciales como las particularidades culturales del consumidor local.

Para alcanzar este propósito, se han definido los siguientes objetivos específicos:

Establecer un marco teórico sólido que explique los procesos de internacionalización y el efecto de la imagen país en el posicionamiento de productos agroalimentarios (Fernández Olmos, 2011).

Realizar un diagnóstico profundo del mercado surcoreano, identificando las barreras de entrada, el sistema de distribución de tres niveles y las oportunidades que brindan las nuevas tendencias sociales como el *Hoesik* (ICEX, 2023).

Analizar la competencia internacional en el país, desglosando las fortalezas de los países líderes y la percepción actual del vino español en la mente del consumidor coreano (ICEX, 2014).

Diseñar propuestas estratégicas de marketing-mix adaptado, que incluyan el rediseño de etiquetas (*storytelling*), la selección de formatos adecuados y el uso de canales digitales (Asiavino, 2025).

Evaluar la viabilidad de fortalecer la marca España a través del maridaje gastronómico y la promoción de regiones menos conocidas pero con alto potencial (Andalucía TRADE, 2022).

El enfoque del trabajo es profesional y práctico, buscando servir como una guía estratégica para pequeñas y medianas bodegas españolas que deseen diversificar sus exportaciones hacia una de las economías más vibrantes de Asia.

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se establecen los pilares teóricos que sirven de base para entender por qué una empresa decide salir de su mercado local y cómo compite una vez que cruza sus fronteras. Las cifras de exportación por sí solas no son suficientes para entender la situación del vino español en Corea del Sur. Es necesario profundizar en las teorías que explican la búsqueda de beneficios en el exterior y la creación de valor diferencial. Analizaremos desde conceptos básicos de la internacionalización hasta modelos más complejos aplicados a nuestro caso de estudio.

2.1. Conceptos básicos sobre la internacionalización empresarial

La internacionalización es, hoy en día, mucho más que una simple expansión de las ventas. Se puede definir como un proceso gradual y continuo en el que la empresa aumenta su compromiso con los mercados exteriores a medida que gana experiencia y conocimientos (Johanson & Vahlne, 2017). Para muchas bodegas españolas, este proceso ha pasado de ser una opción estratégica a convertirse en una necesidad competitiva (Pla-Barber & Alegre, 2007; Fernández Olmos, 2011).

Esto se debe a un desequilibrio estructural: España produce muchísimo más vino del que sus ciudadanos consumen. Con una producción media que ronda los 37 millones de hectolitros y un consumo interno que apenas llega a los 10 millones, el sector se enfrenta a una crisis de competitividad si no es capaz de abrir mercados fuera de la Unión Europea (OIVE, 2026). Por tanto, la internacionalización se convierte en la herramienta estratégica para dar salida a ese exceso de oferta y buscar consumidores con un mayor poder adquisitivo, como es el caso de los surcoreanos (ICEX, 2023).

2.1.1. *La teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter*

Las aportaciones de Michael Porter (1980, 1985) son especialmente relevantes para analizar la competitividad internacional de las bodegas españolas. Este autor sostiene que una empresa puede tener éxito principalmente a través de dos estrategias genéricas: el liderazgo en costes o la diferenciación.

El liderazgo en costes consiste en ser el productor más barato del mercado. Durante décadas, gran parte del sector vinícola español se ha movido en este terreno, especialmente a través de la venta de vino a granel (ICEX, 2023). El problema de esta estrategia, como se observa en Corea del Sur, es que te hace muy vulnerable ante competidores como Chile, que tienen costes de producción muy bajos o acuerdos comerciales ventajosos (ICEX, 2014; Asiavino, 2025). Además, competir por precio a menudo conlleva una imagen de "vino barato" que cuesta mucho quitarse de encima (Latorre Narrillos, 2021).

La diferenciación es una estrategia que busca que el cliente perciba el producto como algo único, por lo que está dispuesto a pagar un precio extra o *premium* (Porter, 1985). En el mundo del vino, la diferenciación no solo viene del sabor, sino del diseño de la etiqueta, la historia de la bodega o el prestigio de la región de origen (Rioja, Ribera del Duero, etc.) (Andalucía TRADE, 2022). Según los informes de mercado, los consumidores coreanos, especialmente los más jóvenes, valoran cada vez más este componente de distinción y calidad frente al simple precio bajo (Yu, 2025).

Por otro lado, Porter también desarrolló el modelo de las Cinco Fuerzas, que permite analizar lo atractivo que es un sector (Porter, 1980). En Corea, el poder de los clientes (los grandes importadores y grupos como Shinsegae) es altísimo, lo que presiona los márgenes de las bodegas españolas a la baja (ICEX, 2023). Por eso, la única forma de que una PYME vinícola española sea rentable en Seúl es escapando de la guerra de precios y apostando por la diferenciación que propone Porter (ICEX, 2023).

2.1.2. La Visión Basada en los Recursos (RBV) de Jay Barney

Si las teorías de Porter se centran en lo que ocurre fuera de la empresa (el mercado y la competencia), la Visión Basada en los Recursos pone el foco en lo que sucede dentro de ella. Esta teoría también se conoce por las siglas RBV, del inglés *Resource-Based View*. Su principal autor es Jay Barney (1991), quien afirma que la clave del éxito no está tanto en el entorno, sino en los recursos y capacidades que posee la organización (Barney, 1991).

Según Barney (1991), para que un recurso sea una fuente de ventaja competitiva real, debe cumplir con el marco VRIO, es decir, debe ser Valioso, Raro, Inimitable y Organizado (Fernández Olmos, 2011).

1. Valioso: El recurso debe permitir aprovechar oportunidades o neutralizar amenazas. En el vino, poseer una viña vieja o una técnica de crianza especial es un recurso valioso (Fernández Olmos, 2011).

2. Raro (o escaso): Si todas las bodegas tienen lo mismo, nadie destaca. La exclusividad de una Denominación de Origen Calificada como Rioja es un recurso raro en el mercado global (Barney, 1991).

3. Inimitable: El recurso debe ser difícil de copiar. La historia de una familia que lleva cinco generaciones haciendo vino es algo que un competidor nuevo no puede fabricar de la noche a la mañana (Barney, 1991; Fernández Olmos, 2011).

4. Organizado (o No sustituible): La empresa debe tener la estructura necesaria para explotar esos recursos.

Por otro lado, la Visión Basada en los Recursos distingue entre recursos tangibles (maquinaria, hectáreas de viñedo, dinero) y recursos intangibles (reputación, marca, conocimiento técnico) (Barney, 1991). En el contexto de la internacionalización, los recursos intangibles suelen ser mucho más importantes, ya que son los más difíciles de imitar por la competencia extranjera. Por ejemplo, es más fácil conseguir un terreno para los viñedos que la reputación, lograda normalmente tras décadas en el sector (Fernández Olmos, 2011).

2.1.3. La RBV aplicada al sector del vino español

La aplicación de la Visión Basada en los Recursos al sector vitivinícola español permite entender sus debilidades y fortalezas. Según el estudio de Marta Fernández Olmos (2011) sobre las bodegas de la Denominación de Origen Calificada (DOC) Rioja, el tamaño de la empresa no es el factor más determinante para exportar con éxito, a pesar de lo que se suele pensar. Aunque las bodegas españolas son mayoritariamente pequeñas y familiares, pueden competir si gestionan bien sus recursos intangibles (Fernández Olmos, 2011).

Los recursos clave identificados en el sector son:

Capital Humano: El nivel educativo de los empleados es fundamental. Las bodegas que cuentan con personal con formación universitaria y conocimientos de idiomas tienen una mayor propensión a exportar (Fernández Olmos, 2011). La falta de

personal cualificado para gestionar los complejos trámites en Corea del Sur es una de las mayores barreras para las PYMES.

Reputación y Marca: El nombre de la marca es el atributo que más valoran los consumidores extranjeros en todos los segmentos de precio (Fernández Olmos, 2011). Las bodegas españolas a menudo se benefician del "paraguas" de su Denominación de Origen, que actúa como un recurso colectivo que genera confianza en el comprador coreano antes incluso de probar el vino.

Innovación: Mientras que la innovación en los procesos (hacer el vino de forma más eficiente) no parece influir tanto en las exportaciones, la innovación en el producto (crear nuevos sabores, formatos o etiquetas adaptadas al gusto asiático) es vital (Fernández Olmos, 2011). Las bodegas que usan el *storytelling* y diseños atractivos están logrando posicionarse mejor en Corea que aquellas que solo venden "un buen vino" de forma genérica (Andalucía TRADE, 2022).

2.2. Modelos de proceso y selección de mercados exteriores

Una vez que la empresa ha decidido internacionalizarse, debe elegir el modo de entrada, que es el arreglo institucional que permite el desembarco de sus productos y recursos en el país receptor. Según Root (1985), esta decisión implica dos dimensiones críticas: dónde producir y qué grado de control ejercer sobre el marketing y la distribución.

Una vez que la empresa comprende que su éxito depende de sus recursos internos y de su capacidad para diferenciarse, el siguiente reto es decidir el "cómo" y el "dónde" de su expansión (Fernández Olmos, 2011). No todos los mercados son iguales ni requieren el mismo nivel de esfuerzo. En la literatura de negocios internacionales, existen dos grandes enfoques que nos ayudan a entender esta toma de decisiones: uno basado en el aprendizaje gradual (Uppsala) y otro basado en el análisis de ventajas competitivas específicas (Dunning).

2.2.1. El Modelo de Uppsala: distancia psíquica y aprendizaje

El Modelo de Uppsala, propuesto originalmente por Johanson y Vahlne en 1977 y revisado en varias ocasiones (2009, 2017), es quizás el marco más utilizado para explicar el comportamiento de las PYMES exportadoras. Su idea central es que la

internacionalización es un proceso de aprendizaje incremental (Johanson & Vahlne, 2009). Las empresas tienen miedo a la incertidumbre y, por eso, prefieren entrar primero en mercados que les resulten familiares.

Aquí aparece un concepto clave: la distancia psíquica. No se refiere solo a los kilómetros físicos que separan a España de Corea del Sur, sino a las diferencias en el idioma, la cultura, el sistema legal y el nivel de desarrollo económico que dificultan el flujo de información entre el mercado y la empresa (Johanson & Vahlne, 2017). Para una bodega de La Rioja, Corea tiene una distancia psíquica enorme. El modelo de Uppsala sugiere que para reducir esta distancia, la empresa debe adquirir "conocimiento experiencial", algo que solo se consigue estando presente en el mercado, hablando con importadores y participando en eventos como la *Seoul International Wines & Spirits Expo* (Latorre Narrillos, 2021; Johanson & Vahlne, 2009).

Este modelo también describe lo que llaman la "cadena de establecimiento", que son los pasos típicos que sigue una bodega (Johanson & Vahlne, 2009): exportaciones esporádicas o irregulares; exportación a través de agentes o importadores independientes; establecimiento de una sucursal de ventas propia; y producción local (algo poco frecuente en el vino, ya que la producción suele estar ligada al terreno de origen).

En la revisión de 2009, los autores añadieron que el mayor riesgo hoy no es solo la distancia psíquica, sino la "desventaja de la exclusión" (*liability of outsidership*). Esto significa que en Corea, el éxito no depende solo de tener un buen vino, sino de ser un "insider" dentro de las redes de contactos locales. Si no tienes relaciones de confianza con los distribuidores, eres un extraño y tus posibilidades de éxito son mínimas (Johanson & Vahlne, 2009).

2.2.2. El Paradigma Ecléctico de Dunning

Mientras que Uppsala se centra en el aprendizaje, John Dunning (1988) propone un modelo más analítico llamado el Paradigma OLI. Según Dunning, para que una empresa española decida invertir o entrar con fuerza en Corea, debe poseer tres tipos de ventajas simultáneas:

Ventajas de Propiedad (*Ownership*): Son los activos intangibles de la empresa que le dan poder frente a los competidores coreanos o extranjeros. En nuestro caso, sería el

prestigio de una marca, una denominación de origen reconocida como Ribera del Duero o una tecnología de embotellado innovadora (Dunning, 1988; Andalucía TRADE, 2022).

Ventajas de Localización (*Location*): Se refiere a lo atractivo que es el mercado de destino. Corea es atractiva porque prácticamente no produce vino de uva propio, tiene una población con alto poder adquisitivo y disfruta de un Acuerdo de Libre Comercio con la Unión Europea que elimina los aranceles para el vino español (Yu, 2025).

Ventajas de Internalización (*Internalization*): Es la decisión de si a la bodega le sale más a cuenta explotar sus ventajas por sí misma (por ejemplo, con un equipo de ventas propio en Seúl) o si prefiere vender su producto a través de un tercero (un importador local) (Dunning, 1988). En el caso de las PYMES españolas, la mayoría opta por no "internalizar" y confiar en socios locales debido al alto coste de establecerse en Asia (ICEX, 2026).

2.2.3. Estrategias y modos de entrada

Elegir el modo de entrada en un mercado extranjero es una de las decisiones más críticas del proceso de internacionalización (Solana-Rosillo & Abbott, 1998). Según la definición clásica de Franklin Root (1985), un modo de entrada es el arreglo institucional que permite que los productos, la tecnología, el capital humano y otros recursos de la empresa entren en un país extranjero. Esta decisión es fundamental ya que condiciona totalmente el nivel de control que la bodega tendrá sobre su marketing y el riesgo financiero que asume, así como el grado de conocimiento que podrá adquirir sobre el consumidor local.

Las estrategias de entrada se pueden clasificar en cinco niveles de compromiso según el esquema de Root (1985). Además, tendremos en cuenta las aportaciones de Solana-Rosillo y Abbott (1998) en su estudio específico y aplicación al mercado del vino. Los cinco niveles de compromiso, de menor a mayor son Exportación Indirecta, Exportación Directa, Acuerdos de Cooperación, *Joint Ventures* e Inversión Directa en el Extranjero.

La Exportación Indirecta es la forma más sencilla de empezar y la que requiere menos recursos (Solana-Rosillo y Abbott, 1998). En este caso, la bodega española no vende directamente a Corea, sino que vende su vino a un intermediario o "comercializadora" situada en España. Este intermediario es quien asume toda la gestión

logística, el transporte y la búsqueda de clientes en Seúl (Pla-Barber & Alegre, 2007). Para una PYME vinícola con poca experiencia, es una forma de simplificar el proceso de internacionalización y evitar la desventaja de la ajenidad o *liability of foreignness*, ya que no tiene que enfrentarse directamente a un idioma o a unas leyes que no comprende. Sin embargo, el gran inconveniente es la pérdida total de control: la empresa no sabe a qué precio se vende su vino en Corea, en qué estante se coloca ni quién lo compra, lo que impide construir una imagen de marca propia a largo plazo (Fernández Olmos, 2011; Solana-Rosillo & Abbott, 1998).

La Exportación Directa es el método más utilizado por las bodegas españolas que ya tienen cierta ambición en el mercado coreano (Solana-Rosillo & Abbott, 1998). Aquí la bodega trata directamente con un importador o agente en Corea del Sur (ICEX, 2023). Es fundamental recordar que, por ley, el vino en Corea debe pasar obligatoriamente por un importador con licencia, que debe tener un capital social mínimo de 50 millones de wones y dedicarse exclusivamente a este sector (ICEX, 2014). En este modo de entrada se gana control y se puede negociar lo que Solana-Rosillo y Abbott (1998) llaman "contratos contingentes", donde se especifican cantidades y precios basados en la demanda real del mercado. Además, permite a la bodega empezar a reducir la distancia psíquica al tener contacto directo con el socio local, cumpliendo con la lógica de aprendizaje gradual del Modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 2009; Johanson & Vahlne, 2017).

Los Acuerdos de Cooperación, también conocidos como *Piggyback*, consisten en que una empresa (normalmente pequeña) aprovecha la red de distribución y la estructura logística de otra empresa que ya está bien establecida en Corea (Solana-Rosillo & Abbott, 1998). Es lo que Dunning (1988) define como la búsqueda de ventajas de transacción mediante el uso de activos complementarios. En el sector del vino, se da mucho cuando una bodega pequeña entra en el portfolio de un gran grupo bodeguero que ya tiene oficinas o contactos consolidados en Asia (ICEX, 2023). Es una forma excelente de compartir costes de promoción y de entrar en hoteles o restaurantes de lujo que, de otra forma, serían inaccesibles para una marca desconocida (Andalucía TRADE, 2022). El reto aquí es asegurar que se otorgue a la marca un nivel de atención similar al de sus productos principales (Solana-Rosillo & Abbott, 1998).

Las *Joint Ventures* o Empresas Conjuntas suelen darse cuando la empresa quiere dar un paso más y convertirse en un *insider* del mercado coreano, puede optar por crear

una sociedad compartida con un socio local (Johanson & Vahlne, 2009). En Corea, aunque no es obligatorio por ley tener un socio local para invertir, las alianzas estratégicas son muy bien vistas porque permiten acceder a las redes de los grandes grupos industriales o *chaebols* (ICEX, 2026). Una *Joint Venture* permite dividir los riesgos financieros y, sobre todo, acceder al conocimiento cultural y relacional (*Jeong*) del socio local (Ko y Sohn, 2018). Según el Modelo de Uppsala revisado en 2009, esta es la mejor forma de combatir la "desventaja de la exclusión" (*liability of outsidership*), ya que dejas de ser un extraño para formar parte de la red de negocios local (Johanson & Vahlne, 2009).

Por último, la Inversión Directa en el Extranjero, o *Foreign Direct Investment* (FDI), es el máximo nivel de compromiso y solo está al alcance de grandes bodegas o grupos empresariales (Solana-Rosillo & Abbott, 1998). Consiste en establecer una presencia física permanente en Corea del Sur, que según el informe ICEX (2026) puede ser de tres tipos: una oficina de representación (solo para marketing, no puede vender), una sucursal o una sociedad filial local completa. Este modo de entrada cumple con la ventaja de internalización del Paradigma OLI de Dunning (1988), ya que se prefiere gestionar todo el canal de ventas para no depender de terceros y así proteger su prestigio de marca. Aunque es la opción más cara por los altísimos costes de alquiler en ciudades como Seúl, ofrece un control absoluto sobre el posicionamiento y permite una adaptación inmediata del producto a las tendencias de consumo, como el auge del formato pequeño o los vinos ecológicos (ICEX, 2023).

Elegir entre un modo u otro no es una decisión de blanco o negro. A menudo, las empresas evolucionan de uno a otro según ganan experiencia y reducen la distancia psíquica con el país de destino, siguiendo la lógica de aprendizaje incremental del modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 2009; Vahlne & Johanson, 2017). La selección y gestión eficiente de los canales de distribución es determinante para la competitividad y la rentabilidad de la bodega en el exterior. Además, debido a la estructura oligopolística del mercado coreano, los márgenes de distribución suelen ser muy elevados, pudiendo representar hasta la mitad del precio final en el punto de venta (ICEX, 2023; ICEX, 2026).

2.3. Posicionamiento internacional e imagen país

Una vez que hemos analizado cómo entra físicamente una bodega en el mercado coreano, el siguiente paso es entender cómo se "vende" psicológicamente. No basta con

que el vino esté en el estante de un supermercado de Seúl; el consumidor debe elegirlo frente a cientos de opciones de otros países. Aquí es donde entran en juego las teorías del posicionamiento y la percepción de la marca país.

2.3.1. El concepto de posicionamiento estratégico en mercados maduros

El posicionamiento es un concepto fundamental que popularizaron Al Ries y Jack Trout (1981). Para estos autores, el posicionamiento no es lo que uno le hace al producto, sino lo que logra construir en la mente del cliente potencial (Ries & Trout, 1981; Szondi, 2008). En un mercado como el de Corea del Sur, que aunque es joven se está volviendo muy sofisticado, el posicionamiento consiste en ocupar un "hueco" diferencial que nos distinga de la competencia (Andalucía TRADE, 2022).

En el sector del vino, la diferenciación es la clave para captar la atención del consumidor (Porter, 1985; Dunning, 1988). Según los informes de mercado, los consumidores coreanos son muy "marquistas" y buscan productos que les aporten un valor añadido o un estatus especial (Andalucía TRADE, 2022). Actualmente, el vino español en Corea se encuentra en una situación peculiar: es muy valorado por los importadores por su excelente relación calidad-precio, pero el consumidor final todavía no tiene una imagen de marca potente de los vinos de España en su cabeza (SIWSE, 2021). Como señala el ICEX (2023), la estrategia debe pasar por "desmarcar" nuestra oferta de la zona de competencia de precios bajos (donde domina Chile) y empezar a competir por calidad y prestigio.

2.3.2. El efecto “país de origen” (Country-of-Origin Effect)

El Efecto País de Origen (COO) es quizás el factor que más influye en la compra de productos agroalimentarios internacionales. Esta teoría explica cómo la procedencia de un producto influye en nuestra percepción sobre su calidad, incluso antes de probarlo (Papadopoulos & Heslop, 2002). Los consumidores solemos usar el origen como un "atajo mental" para evaluar productos complejos como el vino (Fischer & Zeugner-Roth, 2017).

En el contexto coreano, existe lo que los autores llaman "etnicidad del producto", que es la asociación estereotipada entre un país y una categoría (Fischer & Zeugner-Roth,

2017). Por ejemplo, Francia tiene una "etnicidad" altísima en vino: para un coreano, "vino francés" es automáticamente sinónimo de lujo y alta calidad (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023). España, desafortunadamente, ha arrastrado durante años el estigma del vino a granel, lo que ha generado una imagen de "vino barato" que perjudica la percepción de calidad (ICEX, 2014). Sin embargo, esto está cambiando gracias a que los consumidores coreanos asocian cada vez más a España con un estilo de vida alegre y europeo, lo que dota al producto de una "equidad de país" (*country equity*) positiva (ICEX, 2023). De hecho, marcas como Rioja o Cava ya actúan como sellos de garantía que elevan el valor percibido por encima del precio (Andalucía TRADE, 2022; Fernández Olmos, 2011).

2.3.3. National Branding y la gestión de la Marca España

Para mejorar esa percepción, entra en juego el Nation Branding, que es la gestión estratégica de la reputación de un país (Szondi, 2008). Según Simon Anholt (2003), el padre de este concepto, la imagen de un país funciona como un paraguas para sus empresas: si la "Marca España" es fuerte, una bodega de Albacete lo tendrá más fácil para vender en Seúl (Anholt, 2003; Fernández Olmos, 2011).

El modelo de Competitividad Identitaria de Anholt (2007) sugiere que el prestigio de un país se construye a través de varios canales, como el turismo, la cultura y las marcas de exportación (Szondi, 2008). En el caso español, el turismo es nuestra mejor herramienta de marketing: en 2019, más de 630.000 coreanos visitaron España, y esos turistas vuelven a su país conociendo de primera mano la calidad de nuestra gastronomía y nuestros vinos (ICEX, 2023; ICEX, 2014). Por eso, iniciativas como el "Relato del Vino Español" de la OIVE (2026) son vitales, ya que buscan unificar la imagen de España como un referente de "calidad, diversidad y tradición". Al final, no se trata solo de vender una botella, sino de vender una experiencia vinculada a la cultura española, aprovechando que los coreanos sienten una fascinación creciente por lo occidental (Andalucía TRADE, 2022).

2.4. Sociología del consumo y cultura nacional

Para terminar este marco teórico, es fundamental entender que el marketing internacional no va solo de logística o aranceles; se trata de personas. El vino es un producto cultural por excelencia, y su éxito en Seúl depende de cómo encaje en la

estructura social y en los valores de los coreanos. No podemos analizar a un consumidor de Corea con ojos europeos, porque sus motivos para descorchar una botella son muy distintos a los nuestros (Ko & Sohn, 2018).

2.4.1. La Teoría de la Distinción de Pierre Bourdieu

Para entender por qué el vino importado está creciendo tanto en Corea, hay que acudir a Pierre Bourdieu (1984) y su obra *La Distinción*. Bourdieu explica que el gusto no es algo "innato" o que dependa solo de si algo sabe bien o mal, sino que es una manifestación del capital cultural (Bourdieu, 1984). Según esta teoría, consumimos ciertos productos para marcar nuestra posición en la escala social y diferenciarnos de los demás (Bourdieu, 1984).

En Corea, el vino se ha convertido en el símbolo perfecto de esta "distinción". Mientras que el soju es la bebida del pueblo, el vino español o francés se percibe como un artículo de lujo que proyecta una imagen de sofisticación, educación y éxito (ICEX, 2014; Yu, 2025). Al comprar una botella con una etiqueta elegante, el consumidor coreano está comprando "estatus" y demostrando que tiene la capacidad económica y cultural para apreciar un producto occidental (Dunning, 1988; ICEX, 2023). Esto se ve clarísimamente en la cultura del regalo: regalar vino en festividades como el Chuseok no es solo un detalle, es una forma de validar la "personalidad" y el prestigio de quien lo da y de quien lo recibe (Bourdieu, 1984; ICEX, 2023).

Además, Bourdieu habla del "habitus", que son esos esquemas de percepción que tenemos grabados desde niños por nuestra clase social (Bourdieu, 1984). Las nuevas clases medias-altas coreanas están cambiando su "habitus" tradicional por uno más occidentalizado, donde el consumo de vino ya no es una excepción, sino una opción de estilo de vida cotidiano y moderno (Spherical Insights, 2026).

2.4.2. Dimensiones culturales de Hofstede aplicadas a Corea

Para profundizar en estas diferencias, el modelo de las seis dimensiones de Geert Hofstede (2011) es la herramienta estándar en ADE (Hofstede, 2011). Si aplicamos sus dimensiones al caso coreano, entendemos mejor sus hábitos de bebida:

Colectivismo vs. Individualismo: Corea es históricamente una de las culturas más colectivistas del mundo (Hofstede, 2011). Esto explica el fenómeno del *Hoesik* (cenas de empresa), donde beber alcohol es casi una obligación profesional para fortalecer el *Jeong* (el apego emocional y la lealtad grupal) (Ko & Sohn, 2018). En este contexto, rechazar una copa del jefe se considera una falta de respeto gravísima (Çakar & Kim, 2015; ICEX, 2026). El vino aquí desempeña una función social que facilita la interacción entre individuos en una sociedad tan jerarquizada (Çakar & Kim, 2015; Ko & Sohn, 2018).

Masculinidad: Esta dimensión mide la ambición y la búsqueda de éxito (Hofstede, 2011). Corea puntúa alto aquí, lo que se traduce en un consumo de vino enfocado a marcas famosas y caras que sirvan para "presumir" de éxito personal (Yu, 2025).

Indulgencia vs. Restricción: Tradicionalmente, Corea ha sido una cultura de "restricción" y autocontrol, pero los jóvenes (Millennials y Gen Z) se están moviendo hacia la "indulgencia" (Hofstede, 2011). Esto ha dado lugar a nuevas tendencias como el *Honsul* (beber solo en casa) o el *On-soul*, donde ya no se busca la borrachera colectiva estresante, sino el placer personal y relajado (Andalucía TRADE, 2022; SIWSE, 2021). Las bodegas españolas pueden aprovechar estas tendencias y vender formatos más pequeños o vinos más fáciles de beber, enfocados al disfrute individual (ICEX, 2023).

3. ANÁLISIS DEL MERCADO SURCOREANO

En este capítulo se realiza un estudio detallado del entorno en el que debe operar la bodega española. Corea del Sur no es solo un mercado lejano geográficamente, sino que posee una estructura económica y social única que condiciona totalmente el éxito de cualquier producto extranjero, especialmente el vino.

3.1. Contexto macroeconómico y entorno de negocios

Para entender las posibilidades del vino español en Corea del Sur, lo primero que debemos analizar es la impresionante trayectoria de este país. Corea no es solo un mercado más en Asia; es uno de los denominados "tigres asiáticos" que ha pasado de ser una economía agraria a convertirse en una potencia tecnológica global en tiempo récord (Redacción Empresa Exterior, 2020). Actualmente, se sitúa como la 13ª economía mundial y la 4ª de Asia, lo que nos da una idea del nivel de desarrollo y sofisticación que ha alcanzado (ICEX, 2026).

3.1.1. Perfil económico y estabilidad

Si analizamos los datos económicos actuales, el Producto Interior Bruto (PIB) nominal de Corea ronda los 1,88 billones de dólares (Ministerio de Asuntos Exteriores [MAEC], 2026). Sin embargo, para un análisis de marketing, el dato más relevante es el PIB per cápita, que se sitúa en torno a los 36.000 - 37.000 dólares (FMI, 2025; ICEX, 2023). Este nivel de renta es comparable al español, lo que significa que el consumidor coreano tiene una capacidad de gasto muy parecida a la nuestra, aunque con una mentalidad más orientada al consumo de productos importados de prestigio (ICEX, 2023).

A pesar de que el crecimiento económico se ha moderado recientemente —situándose alrededor del 1% en 2025 debido a la incertidumbre global—, las previsiones para 2026 apuntan a una recuperación cercana al 2% (ICEX, 2026). Esta estabilidad es fundamental para las bodegas españolas, ya que el vino es un producto cuya demanda suele estar muy ligada a la renta disponible y a la confianza del consumidor (Spherical Insights, 2025; ICEX, 2023).

3.1.2. Estructura sectorial y dependencia de las importaciones

Corea tiene una economía muy particular: la industria es el gran motor del país, representando casi el 37% del PIB, con un enfoque masivo en tecnología, semiconductores y automóviles (ICEX, 2026). En cambio, el sector primario (agricultura) es marginal, con apenas un 1,6% del PIB (ICEX, 2023).

Esta situación favorece las oportunidades para los vinos importados. Debido a su orografía montañosa (el 70% del territorio) y a su clima, Corea no puede producir su propio vino de uva de calidad, por lo que depende casi totalmente de las importaciones para satisfacer la demanda interna (Cámara Valencia, 2025; ICEX, 2023). Al no existir una competencia local potente, la competencia en el mercado se da exclusivamente entre los países exportadores (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023).

3.1.3. Concentración urbana: el fenómeno de Seúl

Un factor crítico para cualquier estrategia de entrada es la distribución de la población. Corea tiene unos 51,6 millones de habitantes, pero lo más impactante es su concentración urbana (Cámara Valencia, 2025). Casi el 92% de la población vive en ciudades, y el eje metropolitano de Seúl (Seúl-Incheon-Gyeonggi) concentra a más del 50,7% de la población total (ICEX, 2026).

Esto significa que el consumo del vino se concentra principalmente en el área metropolitana de Seúl (ICEX, 2023). Si consigues posicionar tu marca en los distritos de moda de Seúl como Gangnam o en los hoteles de lujo de la ciudad, ya estás llegando a la mitad de tus consumidores potenciales del país (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023).

3.1.4. El entorno de negocios y el poder de los Chaebols

No se puede hablar de la economía coreana sin mencionar a los *Chaebols*. Estos son los grandes conglomerados familiares como Samsung, LG, Hyundai o Lotte (Cámara Valencia, 2025; ICEX, 2026). Su influencia es tan grande que las ventas de los cinco mayores *chaebols* suponen casi la mitad de la economía del país (Cámara Valencia, 2025).

En el sector del vino, grupos como Lotte o Shinsegae no solo son importadores, sino que controlan gran parte de los canales de venta: grandes almacenes, supermercados y tiendas de conveniencia (ICEX, 2023). Entrar en Corea suele implicar ganarse la

confianza de estos gigantes, que aplican márgenes de distribución elevados y tienen un poder de negociación enorme, lo que a veces presiona los precios de las bodegas españolas a la baja (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2026).

3.1.5. Retos demográficos y consumo futuro

Por último, debemos considerar un reto estructural: Corea tiene la tasa de natalidad más baja del mundo (0,8 hijos por mujer), lo que está provocando un envejecimiento acelerado de la población (ICEX, 2026). Aunque esto suena negativo, para el sector del vino ha tenido un efecto curioso a corto plazo: el aumento de los hogares unipersonales. Estos consumidores jóvenes e independientes tienen dinero para gastar en sí mismos y están impulsando tendencias como el consumo de vino premium en casa, alejándose de los alcoholes tradicionales más fuertes (Spherical Insights, 2025; ICEX, 2023).

3.2. Sociología y cultura del consumo de alcohol

Antes de analizar el mercado del vino en Corea del Sur, es importante tener en cuenta cómo se entiende el consumo de alcohol a nivel social. Corea es uno de los países con mayor consumo de alcohol del mundo, liderando frecuentemente los rankings de ingesta de licores fuertes. Históricamente, el alcohol ha sido mucho más que una bebida recreativa: es un "lubricante social" esencial para romper el hielo y fortalecer los lazos entre las personas en una sociedad que, todavía hoy, es muy rígida y jerarquizada (Çakar & Kim, 2015; Ko & Sohn, 2018).

3.2.1. El fenómeno del Hoesik y la jerarquía en la mesa

La base de la cultura del alcohol en Corea se resume en el concepto de *Hoesik*, que son las cenas de empresa donde beber no es una opción, sino casi una obligación profesional para fomentar la cohesión del grupo (Çakar & Kim, 2015; Ko & Sohn, 2018). En estas reuniones se manifiesta la relación *Gap-Eul* (el poder del jefe sobre el subordinado), donde rechazar una copa ofrecida por un superior se considera una falta de respeto gravísima que puede perjudicar la carrera del empleado (Çakar & Kim, 2015).

Tradicionalmente, este consumo colectivo se ha basado en rituales como el "one-shot" (beberse la copa de un trago) y los *poktanju* o "bombas", que mezclan cerveza con *soju* o whisky para emborracharse lo más rápido posible (Çakar & Kim, 2015; Ko & Sohn, 2018). El objetivo de estas juergas no es el sabor del caldo, sino alcanzar un estado de embriaguez compartida que refuerce el *Jeong*, ese sentimiento coreano de apego emocional, lealtad y solidaridad grupal que define sus relaciones personales y de negocios (Ko & Sohn, 2018).

3.2.2. Cambio generacional: de la obligación al disfrute

Sin embargo, Corea está viviendo una transición cultural sin precedentes. Las nuevas generaciones, los Millennials y la Generación Z, ya no aceptan las borracheras forzadas del *Hoesik* y buscan un consumo más individualista y placentero (Sohn & Jin, 2022). Para estos jóvenes, el alcohol es una herramienta de distinción personal y una forma de ocio vinculada al estilo de vida occidental (Ko & Sohn, 2018).

En este contexto, el vino ha logrado consolidar una posición diferenciada. Mientras que el *soju* o la cerveza nacional se asocian a las cenas ruidosas de la vieja escuela, el vino se percibe como un producto premium, moderno y con clase que permite proyectar una imagen de sofisticación (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023). Diversos estudios sugieren que los consumidores jóvenes muestran una elevada sensibilidad hacia las marcas y las tendencias internacionales. El vino extranjero representa una muestra de estatus que las bebidas tradicionales no les ofrecen (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023).

3.2.3. Honsul y On-soul: la revolución del consumo en casa

La pandemia de COVID-19 aceleró un cambio sociológico que ya estaba latente: la explosión del *Honsul* (beber solo en casa) y el *On-soul* (consumo doméstico relajado) (Sistema de mercados internacionales de La Rioja, 2021; Andalucía TRADE, 2022). Al cerrarse los locales nocturnos, los coreanos descubrieron el placer de descorchar una botella en su intimidad, priorizando la salud y el bienestar frente a la "cultura de la resaca" (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023).

Este nuevo hábito ha favorecido enormemente al vino, ya que su menor graduación alcohólica y sus beneficios percibidos para la salud encajan perfectamente con la tendencia del *well-being* que domina la Corea actual (ICEX, 2023). Además, el aumento de los hogares unipersonales ha disparado la demanda de formatos más pequeños, como las medias botellas, adaptadas a este consumo individual y pausado.

3.2.4. La mujer coreana como motor del mercado

Un factor decisivo que cualquier bodega española debe tener en cuenta es el papel de la mujer. El consumo femenino de alcohol ha crecido exponencialmente debido a su mayor independencia económica y a la ruptura de antiguos tabúes sociales (Sohn & Jin, 2022). Las mujeres coreanas, especialmente las profesionales jóvenes, tienen una preferencia clara por bebidas más suaves, dulces y visualmente atractivas, lo que ha impulsado las ventas de vinos blancos, rosados y espumosos (ICEX, 2023). Para ellas, el vino es un objeto de "indulgencia" y un regalo ideal para celebraciones y compromisos sociales, donde el diseño de la etiqueta y el *storytelling* de la marca son tan importantes como el contenido (Andalucía TRADE, 2022).

3.3. El mercado del vino en Corea del Sur

La idea más importante que define el mercado del vino en Corea del Sur consiste en que no tienen producción propia de uva de calidad ni tradición de bodegas. Casi todo el vino que se consume es importado (ICEX, 2023). Esto ha convertido a Corea en uno de los mercados más dinámicos de Asia, ocupando el puesto del tercer mayor importador de la región, solo superado por potencias como China y Japón (OIVE, 2026).

3.3.1. Evolución y tamaño del mercado

Si miramos las estadísticas de la última década, el mercado coreano ha vivido una evolución muy volátil. En el año 2014, el país importaba unos 33 millones de litros; sin embargo, para 2021 esa cifra experimentó un fuerte crecimiento hasta alcanzar un pico histórico de 76,6 millones de litros (ICEX, 2023). Este crecimiento fue impulsado sobre todo por la pandemia, ya que al estar los bares cerrados, la gente empezó a beber mucho

más en casa. En términos de dinero, el mercado tocó techo en 2022, moviendo unos 581 millones de dólares (Andalucía TRADE, 2022).

Tras el fuerte crecimiento registrado durante la pandemia, el mercado ha entrado en una fase de ajuste. En 2024, las importaciones bajaron un poco, situándose en unos 462 millones de dólares y 52 millones de litros (USDA, 2024). Los expertos dicen que esto no es malo, sino una señal de madurez del mercado: el consumidor coreano ya no compra vino solo por la novedad, sino que es mucho más selectivo y basa sus decisiones en la calidad y el valor real del producto (Asiavino, 2025).

3.3.2. Tendencias de consumo

Actualmente, el mercado se define por una fuerte polarización (USDA, 2024). Por un lado, existe un segmento de lujo que busca vinos *premium* y etiquetas prestigiosas para demostrar estatus social; por otro, hay un crecimiento masivo de vinos económicos de menos de 10.000 wones (unos 7 euros) que se venden en tiendas de conveniencia (Cai, 2024; ICEX, 2023).

En cuanto a las variedades, el vino tinto sigue dominando con una cuota de mercado de entre el 53% y el 70% según la fuente, gracias a la percepción de que es beneficioso para la salud por sus antioxidantes (Spherical Insights, 2025; ICEX, 2014). Sin embargo, es muy llamativo el auge del vino blanco y los espumosos (SIWSE, 2021). El cava español es un caso de éxito aquí, habiendo duplicado sus ventas recientemente al ser percibido como un "lujo asequible" en comparación con el champán francés (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023). Además, el interés por lo ecológico y natural está subiendo con fuerza debido a la obsesión coreana por el bienestar o *well-being* (SIWSE, 2021).

3.3.3. Estructura de la distribución y acceso al mercado

El acceso al consumidor coreano está fuertemente regulado. Para vender alcohol, es obligatorio pasar por un importador con licencia específica, que debe tener un capital social mínimo de 50 millones de wones (TTB, 2025; ICEX, 2023). Aunque hay cientos de licencias, la realidad es que apenas una docena de grandes empresas vinculadas a los *Chaebols* controlan el 80% del mercado (ICEX, 2026).

El canal predominante es el *off-trade* (ventas para consumo en casa), que representa más del 68% del volumen total (ICEX, 2014). Aquí, los grandes protagonistas son los hipermercados (como Lotte o Shinsegae) y las tiendas de conveniencia (CU, GS25), que están en cada esquina (ICEX, 2023). Un cambio normativo significativo ocurrió en 2020 con el sistema "Smart Order": ahora los coreanos pueden pedir vino por una *app* y recogerlo físicamente en su tienda más cercana, lo que ha disparado la accesibilidad al producto (ICEX, 2023). Por su parte, el canal *on-trade* (restaurantes y hoteles) se reserva para productos de alta gama, con márgenes de beneficio muy elevados que pueden inflar el precio del vino hasta un 150% (ICEX, 2023; ICEX, 2014).

3.3.4. Barreras arancelarias, fiscales y requisitos técnicos

Gracias al Acuerdo de Libre Comercio (ALC) entre la Unión Europea y Corea del Sur, las bodegas españolas disfrutaban de un arancel del 0% (TTB, 2025). Sin embargo, esto no significa que el vino sea barato, ya que los impuestos internos son acumulativos y muy altos (ICEX, 2014; Andalucía TRADE, 2022). Destacamos tres de ellos:

1. *Liquor Tax*: 30% sobre el valor del vino (ICEX, 2023).
2. *Education Tax*: 10% aplicado sobre la cuota del *Liquor Tax* (ICEX, 2023).
3. IVA: 10% sobre la suma de todo lo anterior (ICEX, 2026).

En la práctica, una botella que sale de la bodega a 10 euros termina costando más de 15 euros nada más pasar la aduana, antes de sumar los márgenes del importador y la tienda (ICEX, 2023). A esto se suma una estricta regulación de etiquetado, que obliga a poner una etiqueta en coreano con avisos sanitarios y el canal de distribución autorizado (TTB, 2025; ICEX, 2014).

3.4. Análisis de la competencia y posicionamiento por países

Por último, para rematar el análisis del mercado del vino en Corea del Sur, debemos observar quiénes son la principal competencia para las bodegas españolas. El mercado coreano del vino es un escenario altamente competitivo donde unos pocos países concentran el 80% de la cuota de mercado: Francia, Estados Unidos, Italia y Chile (ICEX, 2023). Cada uno ha logrado posicionarse en la mente del consumidor coreano con una

identidad distinta, utilizando desde el puro prestigio hasta la ventaja en costes por tratados comerciales.

3.4.1. Análisis de los principales exportadores: cantidad y valor

Si miramos las cifras de 2022, Francia tiene una posición dominante en términos de valor, con exportaciones que superan los 195 millones de euros, lo que supone el 35% de la cuota de mercado total (ICEX, 2023). Aunque no es el que más litros vende, su precio medio unitario es altísimo (unos 13.000 euros por tonelada), lo que demuestra que su estrategia es la diferenciación por lujo (ICEX, 2023).

En segundo lugar, por valor se encuentra Estados Unidos, con unos 98 millones de euros (ICEX, 2023). Lo más sorprendente es que el vino embotellado estadounidense ha llegado a superar en precio medio al francés en los últimos años, posicionándose como un producto de altísima gama muy valorado por los jóvenes (ICEX, 2023). Por su parte, Italia ocupa la tercera posición en valor y volumen, apoyada en la enorme fuerza de su gastronomía y el éxito de vinos dulces como el *Moscato d'Asti*, que encanta al paladar coreano (ICEX, 2014).

Finalmente, Chile es el gran rival en volumen. Fue el primer país en firmar un Acuerdo de Libre Comercio (ALC) con Corea en 2004, lo que le permitió inundar los supermercados con vinos asequibles (ICEX, 2014; ICEX, 2023). En 2022, Chile seguía siendo el mayor exportador en litros (13,3 millones), aunque su precio medio ha bajado al aumentar la competencia (ICEX, 2023).

3.4.2. Percepción del vino según su origen

Diversos estudios e informes de mercado sugieren que una parte importante de los consumidores coreanos utiliza las marcas y el precio como señales de calidad (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2014). Bajo esta lógica, los vinos de Francia e Italia son percibidos como la referencia principal en términos de prestigio y calidad percibida (ICEX, 2023).

En cambio, los vinos del "Nuevo Mundo" tienen imágenes distintas. El vino de EE. UU. se asocia a la modernidad y al estilo de vida occidental aspiracional, mientras que el vino chileno sufre el estigma de ser el "vino de supermercado", es decir, el más

consumido, pero no el que más estatus otorga (ICEX, 2023). Otros actores como Australia o Nueva Zelanda están ganando puntos rápidamente gracias al turismo y a una imagen de frescura y pureza que atrae mucho a las mujeres profesionales (ICEX, 2014).

3.4.3. El papel de España en el mercado coreano

España muestra resultados desiguales según el indicador analizado. Somos una potencia en volumen, situándonos tradicionalmente como el segundo mayor proveedor de vino de Corea del Sur en litros (unas 14.000 toneladas en 2021) (OIVE, 2026). Sin embargo, en términos de valor caemos hasta la quinta posición, con unos 34,8 millones de euros en 2022 (ICEX, 2023).

¿A qué se debe esta diferencia? El principal problema ha sido el peso del vino a granel. España suministra aproximadamente el 70% del granel que entra en Corea, el cual se utiliza para marcas blancas de grandes almacenes o para mezclas con otros licores (ICEX, 2014). Esto ha generado una percepción del vino español como un producto de gama media-baja o "vino barato" (ICEX, 2023). Incluso el vino español embotellado es, estadísticamente, el más económico entre todos los países exportadores (ICEX, 2023).

A pesar de esto, la imagen de España está cambiando de forma muy positiva. Los importadores coreanos ya valoran nuestra relación calidad-precio como la mejor del mercado (SIWSE, 2021; ICEX, 2023). Además, el auge del turismo (más de 630.000 coreanos visitaron España en 2019) ha hecho que el consumidor final asocie nuestro vino con la alegría, la buena gastronomía y un estilo de vida envidiable (ICEX, 2014; ICEX, 2023).

Actualmente, el Cava y el vino de Rioja son los referentes principales; el primero es visto como un lujo asequible frente al champán, y el segundo como una marca de garantía que ya se solicita activamente en los hoteles de Seúl (Andalucía TRADE, 2022). El reto para España no es vender más cantidad, sino aprovechar este interés por nuestra cultura para elevar los precios y posicionar nuestras Denominaciones de Origen en el segmento *premium* dominado a día de hoy por los franceses (OIVE, 2026; ICEX, 2014).

4. ESTRATEGIAS E INTERNACIONALIZACIÓN DEL VINO ESPAÑOL

Una vez comprendido el complejo entorno económico y cultural de Corea del Sur, este capítulo aborda las decisiones estratégicas que las bodegas españolas deben tomar para competir con éxito. Se analiza desde la selección del socio local hasta la adaptación física del producto y la gestión de la percepción de marca, buscando transformar la ventaja competitiva en volumen en una posición de valor.

4.1. Estrategias de entrada y gestión de la distribución

Entrar en un mercado extranjero es una decisión compleja y normalmente implica relaciones a largo plazo con el país de destino (Andalucía TRADE, 2022). Por tanto, la estrategia de entrada debe estar alineada con los recursos de la empresa y, sobre todo, con la complejidad del sistema legal coreano.

4.1.1. La selección del socio local

El marco legal surcoreano exige que la venta de alcohol sea a través de un importador con licencia específica (ICEX, 2023). Por eso, muchas bodegas españolas optan por la exportación directa colaborando con un agente local como estrategia de entrada (Solana-Rosillo & Abbott, 1998).

Sin embargo, no vale cualquier importador. Existen grandes importadores vinculados a los *Chaebols* (como Lotte o Shinsegae) que ofrecen una distribución masiva en supermercados, y pequeños importadores "boutique" que se centran en el canal *Horeca* y tiendas especializadas (ICEX, 2023). La bodega debe decidir si busca volumen (entrar en los gigantes del *retail*) o prestigio (posicionarse en restaurantes de Seúl). Lo ideal, según el modelo de Uppsala, es empezar con socios especializados para aprender del mercado y, una vez consolidada la marca, intentar dar el salto a las grandes superficies (Johanson & Vahlne, 2009).

4.1.2. Gestión de los márgenes y la estructura impositiva

Una parte vital de la estrategia de internacionalización es la gestión de costes. Un arancel del 0% gracias al ALC entre la UE y Corea no significa que los vinos españoles tengan un precio más competitivo (TTB, 2025; ICEX, 2014). La realidad es que los impuestos internos (*Liquor Tax* del 30% y *Education Tax* del 10%) y los márgenes de distribución suelen aumentar el precio final hasta un 150% o más (ICEX, 2023; ICEX, 2014).

Nuestra estrategia debe ser la negociación de contratos contingentes, donde la bodega se involucre en el precio final de venta (Solana-Rosillo & Abbott, 1998). No podemos simplemente vender el vino en el puerto de Busan y desentendernos; hay que colaborar con el importador para asegurar que el margen de la tienda o el restaurante no saque nuestro vino del mercado por ser demasiado caro frente a la competencia chilena o estadounidense (ICEX, 2023; USDA, 2024).

4.1.3. Aprovechando el canal digital y el “Smart Order”

Una de las estrategias más innovadoras es potenciar la presencia digital de la empresa, a pesar de que la venta online pura de alcohol está restringida (USDA, 2024). El sistema coreano de "Smart Order" (pedir por *app* y recoger en tienda) representa una gran oportunidad (ICEX, 2023).

La bodega debe crear una estrategia de marketing digital potente enfocada al consumidor joven (Millennials y Gen Z), que son los que usan estas aplicaciones (Asiavino, 2025). Si el consumidor ve nuestro vino en redes sociales o en plataformas como *Wine21*, es mucho más probable que lo busque en la app y lo pida para recogerlo en su tienda de conveniencia GS25 o CU (USDA, 2024; ICEX, 2014). Esta visibilidad digital actúa como una “ventaja de propiedad” y por tanto un elemento diferenciador frente a la competencia (Dunning, 1988).

4.1.4. Cooperación y alianzas

Para las PYMES vitivinícolas que no tienen recursos para tener un *export manager* dedicado a Asia, la mejor estrategia es el *Piggyback* o acuerdos de cooperación (Solana-Rosillo & Abbott, 1998). Consiste en aprovechar la red de una empresa española mayor que ya esté asentada en Corea (Andalucía TRADE, 2022). Por ejemplo, entrar en el portfolio de un grupo que ya venda aceite de oliva o embutidos ibéricos en los grandes

almacenes de Seúl (Redacción Empresa Exterior, 2020). Esto reduce la desventaja de la ajenidad (*liability of foreignness*) y permite compartir los costes de promoción y ferias internacionales como la *SIWSE* (SIWSE, 2021).

La entrada en Corea requiere una estrategia híbrida: una distribución física muy controlada a través de un importador de confianza, pero con un apoyo muy fuerte en el marketing digital y la gestión de precios para que los impuestos no maten nuestra competitividad (ICEX, 2023; OIVE, 2026).

4.2. Adaptación del producto y marketing estratégico

Una vez resuelta la logística de entrada, el éxito de una bodega española en Corea del Sur depende de su capacidad para adaptar su oferta a los gustos, los rituales de consumo y la estricta normativa local. Limitarse a vender lo que sobra en España no es suficiente. Hay que tener en cuenta las necesidades específicas del consumidor coreano y combinarlas con la personalidad europea y española del producto (Cai, 2020).

4.2.1. Adaptación al paladar coreano

Aunque estadísticamente el vino tinto sigue siendo el rey con una cuota del 53%, su consumo está muy ligado a la percepción de que es un producto "medicinal" beneficioso para el corazón gracias a los antioxidantes (European Commission, 2019). Nuestra estrategia de marketing debe aprovechar este enfoque hacia el *well-being* o bienestar, posicionando los tintos con cuerpo (como los de Rioja o Ribera del Duero) como la opción premium para cenas de negocios o celebraciones familiares (ICEX, 2014).

Sin embargo, el gran crecimiento futuro está en los vinos más ligeros. Existe una clara preferencia por el dulzor moderado, especialmente entre las mujeres y los jóvenes, que encuentran en vinos como el *Moscato d'Asti* o ciertos blancos afrutados una alternativa más amable que el *soju* tradicional (European Commission, 2019). El Cava español es fundamental aquí, y debe presentarse como un "lujo asequible" que ofrece la misma sofisticación que el champán francés pero a un precio mucho más competitivo para el consumo habitual (ICEX, 2014). Además, la tendencia hacia lo ecológico y natural es imparable debido a la obsesión coreana por la seguridad alimentaria, por lo que contar

con la certificación de equivalencia de la UE es una ventaja competitiva que debe resaltarse en el marketing (ICEX, 2023; SIWSE, 2021).

4.2.2. Formatos, envases y el factor del regalo

El tamaño sí importa en Corea, pero no siempre en el sentido de "más es mejor". La explosión del *Honsul* (beber solo) y el aumento de los hogares unipersonales han disparado la demanda de medias botellas (375ml) o formatos individuales (ICEX, 2023). Estos formatos son ideales para las tiendas de conveniencia (CU, GS25), donde el coreano medio compra su cena de camino a casa. Por ejemplo, una bodega que ofrezca formatos reducidos con un diseño moderno tendrá una ventaja de entrada masiva en el canal *off-trade* (European Commission, 2019).

Por otro lado, nunca debemos olvidar que Corea es una cultura de regalos y detalles (European Commission, 2019). Las ventas de vino se disparan durante festividades como el Año Nuevo Lunar o el *Chuseok* (ICEX, 2014). En estos periodos, ofrecer estuches de regalo visuales y elegantes es una buena idea. Para el consumidor coreano, el aspecto externo de la botella y la vistosidad de la etiqueta son, en muchas ocasiones, el principal indicador de la calidad percibida antes de probar el vino (ICEX, 2014).

4.2.3. El reto del etiquetado y la trazabilidad técnica

Desde el punto de vista operativo, la adaptación más crítica es el cumplimiento de la regulación de etiquetado (ICEX, 2014). Es obligatorio que cada botella lleve una etiqueta secundaria en coreano que incluya datos como el número de licencia del importador, el porcentaje exacto de alcohol y advertencias sanitarias sobre los riesgos del consumo excesivo (European Commission, 2019).

Un detalle técnico muy específico de Corea es que la etiqueta debe indicar claramente el canal de distribución designado (por ejemplo, "Solo para consumo en hogar" o "Venta en Grandes Superficies") (TTB, 2025). Esto se hace para evitar el mercado negro y las ventas cruzadas, y cualquier error en este punto puede suponer que la aduana coreana bloquee el cargamento completo, generando costes de almacenamiento inasumibles para una PYME. Asimismo, es vital asegurar que el volumen real coincida

con el declarado con un margen de error mínimo de +/- 3%, algo que la inspección química de la *Korean Food and Drug Administration* comprueba rigurosamente en la primera importación (ICEX, 2014).

4.2.4. La importancia del Storytelling

En un mercado saturado de marcas francesas y chilenas, España debe ganar por *storytelling* (Andalucía Trade, 2022). Los coreanos son consumidores muy marquistas que buscan historias que doten de alma al producto (Asiavino, 2025). Casos como el de la bodega *Matsu*, cuyas etiquetas muestran tres generaciones de viticultores, han tenido un éxito enorme porque generan curiosidad y conexión emocional con el consumidor joven (Andalucía Trade, 2022).

Finalmente, la estrategia de marketing debe desmitificar que el vino solo va con comida occidental. Hay que educar al consumidor y al profesional (sommeliers y jefes de sala) en que la gastronomía coreana, frecuentemente picante y con base de soja, marida de forma extraordinaria con la acidez de un Albariño o la frutuosidad de una Garnacha (OIVE, 2026). Campañas como las de la OIVE (2025), realizando *masterclasses* y catas dirigidas por expertos locales, son esenciales para que el vino español deje de ser visto como un simple "vino barato" y se convierta en un compañero cultural de la nueva identidad coreana.

4.3. Fortalecimiento de la Marca España y posicionamiento premium

En un mercado tan "marquista" como el coreano, donde el precio es el principal indicador de calidad, la bodega española no puede luchar sola (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2014). Necesita apoyarse en un activo intangible fundamental: la Marca España. Según las teorías del Efecto País de Origen (COO), los consumidores coreanos utilizan la procedencia geográfica como un atajo mental para evaluar la calidad (Fischer & Zeugner-Roth, 2017; Papadopoulos & Heslop, 2002). Mientras que Francia ha logrado que su "etnicidad de producto" sea sinónimo de lujo absoluto, España todavía está en proceso de sacudirse el estigma del granel para posicionarse en el segmento de valor (ICEX, 2023; SIWSE, 2021).

4.3.1. El paraguas de la "Marca España" y la calidad europea

La primera gran estrategia para subir el valor de nuestras exportaciones es aprovechar el paraguas de seguridad que ofrece el origen europeo. Para un coreano, "Hecho en Europa" ya es una garantía de seguridad alimentaria y tradición (ICEX, 2014; TTB, 2025). Sin embargo, debemos ir más allá del "Made in EU" y potenciar los valores específicos de la Identidad Competitiva española: diversidad, sostenibilidad y modernidad (Anholt, 2007; OIVE, 2026).

Iniciativas como el "Relato del Vino Español" de la OIVE son claves en este punto. Este relato unifica los mensajes de todas las bodegas para presentar a España no como una fábrica de vino barato, sino como el país con la mayor superficie de viñedo ecológico del mundo y una diversidad de variedades única (OIVE, 2025; OIVE, 2026). Al comunicar estos valores de sostenibilidad y respeto al medio ambiente, estamos conectando con la tendencia del *well-being*, que es una de las mayores motivaciones de compra para los *Millennials* coreanos (USDA, 2024; SIWSE, 2021).

4.3.2. Turismo y gastronomía como motores de posicionamiento

Una de nuestras mayores ventajas competitivas frente a Chile o Australia es el turismo. En 2019, más de 630.000 coreanos visitaron España, convirtiéndose en uno de sus destinos europeos favoritos (ICEX, 2023). Este dato no es solo una estadística de viajes; es marketing puro. El coreano que ha comido en un restaurante de Madrid o ha visitado una bodega en La Rioja vuelve a Seúl con un conocimiento de primera mano de la calidad de nuestros productos (ICEX, 2014; ICEX, 2026).

La estrategia debe pasar por "traer España a Corea". El auge de los restaurantes de comida española en ciudades como Seúl o Busán es una buena oportunidad para realizar acciones de maridaje y educación (OIVE, 2025; ICEX, 2014). Si el consumidor aprende que un Albariño es el compañero perfecto para sus platos de pescado o que un tinto con cuerpo encaja con la barbacoa coreana (Gogi-gui), el vino deja de ser un objeto extraño para formar parte de su estilo de vida (USDA, 2024; OIVE, 2025).

4.3.3. Las Denominaciones de Origen como sellos de garantía

Para un mercado que busca seguridad, las Denominaciones de Origen (D.O.) actúan como marcas de confianza que reducen el riesgo percibido por el comprador (Fernández Olmos, 2011; Solana-Rosillo & Abbott, 1998). Actualmente, Rioja y Cava son nuestras mejores embajadoras en Corea (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023). Rioja es ya una marca consolidada en los hoteles de lujo, asociada a la elegancia y la tradición (Fernández Olmos, 2011; SIWSE, 2021). Por su parte, el Cava ha sabido posicionarse de forma brillante como un "lujo asequible", ofreciendo el método tradicional de burbuja de calidad a un precio que permite el consumo más frecuente que el Champagne francés (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023).

El reto ahora es que otras regiones con gran potencial, como Ribera del Duero, Priorat o Rías Baixas, ganen visibilidad (ICEX, 2014; ICEX, 2023). Según el modelo de Uppsala, una vez que el consumidor ya conoce la categoría general (vino español), está más abierto a explorar nichos más específicos y premium (Johanson & Vahlne, 2009). La estrategia debe ser introducir estas D.O. menos conocidas a través de importadores "boutique" que se dirijan a coleccionistas y sommeliers, quienes actúan como prescriptores de opinión para el resto del mercado (ICEX, 2023; SIWSE, 2021).

4.3.4. Storytelling: De la cantidad al valor

Finalmente, para alcanzar el posicionamiento premium, hay que dejar de hablar de litros y empezar a hablar de historias. El consumidor coreano ama el *storytelling*; le interesa saber quién está detrás de la etiqueta, cuántas generaciones lleva la familia cultivando la tierra o qué hace a ese viñedo especial (Andalucía TRADE, 2022; Asiavino, 2025).

Es importante invertir en marketing de contenidos y presencia en redes sociales coreanas (como Naver o Instagram) para contar estas historias (Asiavino, 2025; USDA, 2024). No se trata solo de ganar medallas en concursos internacionales, sino de crear una conexión emocional. Como bien señala la Teoría de la Distinción de Bourdieu, el consumo de vino en Corea es una forma de proyectar una identidad (Bourdieu, 1984). Si logramos que beber un vino español de gama alta sea percibido como un acto de sofisticación cultural, habremos cumplido un objetivo importante del posicionamiento (Bourdieu, 1984; ICEX, 2023).

En conclusión, el éxito a largo plazo del vino español en Corea del Sur no depende de ser el más barato del supermercado, sino de ser capaces de revalorizar nuestra imagen país, aprovechar el flujo constante de turistas y utilizar nuestras Denominaciones de Origen como principales activos comerciales para liderar el segmento *premium* de Asia (ICEX, 2023; OIVE, 2026; OIVE, 2025).

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

5.1. Evaluación de la viabilidad y perspectivas futuras

Tras el análisis exhaustivo realizado en esta investigación, se puede concluir que el mercado surcoreano no solo es viable, sino que representa una de las fronteras más estratégicas y rentables para el vino español a largo plazo. La viabilidad de este mercado se sustenta en una combinación de factores macroeconómicos sólidos y un cambio cultural profundo en los hábitos de consumo de la sociedad coreana (ICEX, 2023). Aunque el crecimiento explosivo experimentado durante la pandemia se ha estabilizado, los fundamentos del mercado siguen siendo positivos: Corea del Sur es una economía de alto poder adquisitivo que carece de producción propia de vino de uva, lo que la hace estructuralmente dependiente de las importaciones (Yu, 2025; OEC, s. f.).

Desde el punto de vista competitivo, la principal fortaleza de España reside en el Acuerdo de Libre Comercio (ALC) con la Unión Europea, que garantiza un arancel del 0% y elimina barreras técnicas, permitiendo que nuestros vinos compitan en igualdad de condiciones con Chile y con ventaja frente a países como Australia (European Commission, 2019; TTB, 2025). Además, existe un margen de crecimiento orgánico inmenso: el consumo per cápita en Corea es de apenas 1,5 litros anuales, una cifra muy alejada de los 7,5 litros de Japón o los más de 20 litros de los mercados europeos, lo que indica que el techo del mercado está aún muy lejos (ICEX, 2023).

No obstante, la viabilidad futura depende de la capacidad de las bodegas españolas para superar la amenaza de la "comoditización". El riesgo de seguir siendo percibidos como un proveedor de volumen y bajo precio es real, especialmente ante el auge de los vinos premium de Estados Unidos y la hegemonía aspiracional de Francia (ICEX, 2023; Asiavino, 2025). El mercado coreano se está polarizando: mientras el segmento de gran consumo busca precio en tiendas de conveniencia, el segmento de lujo busca exclusividad y estatus (Yu, 2025; Cai, 2024). España tiene la diversidad necesaria para jugar en ambos tableros, pero debe ser consciente de que el éxito en el segmento de valor requiere una inversión constante en promoción y una gestión impecable de la cadena de distribución (OIVE, 2026; Andalucía TRADE, 2022).

5.2. Recomendaciones estratégicas: Plan de acción para bodegas españolas

Para una bodega española que desee entrar o consolidarse en Corea del Sur en 2026, propongo las siguientes recomendaciones estratégicas basadas en los hallazgos de este estudio:

Selección rigurosa del importador: Dado que la distribución está controlada por unos pocos actores, es preferible buscar un importador de tamaño mediano que pueda dedicar atención personalizada a la marca, en lugar de un gigante donde el vino español sea solo una referencia más de bajo coste (ICEX, 2023).

Apalancamiento en la "Marca Rioja": Utilizar el reconocimiento de Rioja como puerta de entrada para educar al consumidor sobre otras regiones con gran potencial como Ribera del Duero o Priorat (ICEX, 2014; Andalucía TRADE, 2022).

Potenciar el Cava como lujo asequible: Posicionar el espumoso español como la alternativa joven y sofisticada al Champán para celebraciones y el canal de bodas, donde el diseño de la botella es tan importante como el contenido (Andalucía TRADE, 2022; ICEX, 2023).

Adaptación al formato "On-soul": Introducir medias botellas (375ml) y envases atractivos para captar el mercado de hogares unipersonales y el consumo diario en el hogar (European Commission, 2019; Yu, 2025).

Storytelling y Diseño: Invertir en etiquetas que cuenten una historia humana o cultural. En un mercado donde el vino se regala, la estética visual y la narrativa de la bodega son determinantes para la elección (Andalucía TRADE, 2022; Bourdieu, 1984).

Estrategia Digital "Smart Order": Asegurarse de que el importador tenga presencia en plataformas como Coupang o GMarket, facilitando que el consumidor joven encuentre reseñas y pueda comprar online para recoger en tienda (Asiavino, 2025).

Educación de Prescriptores: Realizar catas y formaciones específicas para sumilleres y personal de los grandes almacenes (Lotte, Shinsegae). Ellos son los que deciden qué se recomienda al cliente final (OIVE, s. f.; Latorre Narrillos, 2021).

Vincular el vino a la gastronomía local: No limitarse a los restaurantes españoles. El reto es demostrar que un blanco de Rías Baixas o un rosado de Navarra maridan perfectamente con la comida coreana picante y especiada (ICEX, 2023; Andalucía TRADE, 2022).

Presencia física y relaciones personales: El concepto de *Jeong* (apego) es vital. Es importante participar en ferias como la SIWSE en Seúl al menos una vez al año para mantener el contacto personal con el socio local (Latorre Narrillos, 2021; Ko y Sohn, 2018).

Apuesta por la sostenibilidad: Aprovechar la equivalencia de certificaciones ecológicas UE-Corea para introducir vinos orgánicos y naturales, alineándose con la tendencia creciente del *well-being* entre la juventud coreana (Yu, 2025; ICEX, 2023).

En conclusión, el mercado surcoreano es un escenario complejo pero que puede resultar muy rentable entrar en él con la preparación adecuada. Si España logra trasladar su imagen de país alegre, cultural y de calidad a sus botellas, presenta condiciones favorables para consolidarse en Corea y convertir a este país en su principal destino de exportación en Asia durante la próxima década.

6. BIBLIOGRAFÍA

Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau. (2025). International affairs: Korea. U.S. Department of the Treasury. Recuperado el 3 de junio de 2026, de <https://www.ttb.gov/international-affairs/korea>

Andalucía TRADE. (28 de junio de 2022). *Jornada técnica "El sector del vino en Corea del Sur"* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=XgOSRKKo8XM>

Anderson, K., & Nelgen, S. (2011). *Global wine markets, 1961 to 2009: A statistical compendium*. University of Adelaide Press.

Anholt, S. (2003). *Brand new justice: The upside of global branding*. Butterworth-Heinemann.

Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan.

Asiavino. (17 de mayo de 2025). *South Korea's wine imports Q1 2025: Insights, trends & forecasts*. <https://www.asiavino.com/>

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A social critique of the judgement of taste*. Harvard University Press.

Cai, M. (4 de diciembre de 2024). Koreans turn to budget-friendly wines as demand surges. *Vino Joy News*. <https://vino-joy.com/2024/12/04/koreans-turn-to-budget-friendly-wines-as-demand-surges/>

Cámara Valencia. (2025). *Informe país: República de Corea* (Informe Sectorial). Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Valencia. <https://www.camaravalencia.com/>

Casanella Heredia, D. (2014). *El mercado del vino en Corea del Sur* (Estudio de Mercado). Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Seúl / ICEX España Exportación e Inversiones. <https://www.icex.es/>

Çakar, U., & Kim, H. (2015). Korea's Drinking Culture: When an Organizational Socialization Tool Threatens Workplace Well-being. *Turkish Journal of Business Ethics*, 8(2), 281–298. <https://doi.org/10.12711/tjbe.2015.8.2.0281>

Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1–31. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490372>

European Commission. (2019). *Market entry handbook: South Korea. A guide for EU agri-food companies*. Publications Office of the European Union. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/bf39e145-abdb-11e9-9d01-01aa75ed71a1>

European Free Trade Association. (s. f.). *Republic of Korea: Trade relations*. Recuperado el 3 de junio de 2026, de <https://www.efta.int/free-trade/free-trade-agreements/republic-korea>

European Union. (2019). *EU-South Korea Free Trade Agreement in practice* (Briefing / Report). Publications Office of the European Union. <https://op.europa.eu/>

Fernández Olmos, M. (2011). The Determinants of Internationalization: Evidence from the Wine Industry. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 33(3), 384–401. <https://doi.org/10.1093/aep/pper014>

Ferias Alimentarias. (s. f.). *Seoul International Wines & Spirits Expo (SWS EXPO)*. Recuperado el 3 de junio de 2026, de <https://www.feriasalimentarias.com/seoul-wines-spirits-expo>

Fischer, P. M., & Zeugner-Roth, K. P. (2017). Disentangling country-of-origin effects: The interplay of product ethnicity, national identity, and consumer ethnocentrism. *Marketing Letters*, 28(2), 189–204. <https://doi.org/10.1007/s11002-016-9403-1>

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), Article 8. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>

ICEX España Exportación e Inversiones. (2014). *El mercado del vino en Corea del Sur*.

ICEX España Exportación e Inversiones. (2023). *El mercado del vino en Corea del Sur*.

ICEX España Exportación e Inversiones. (2026). *Informe país: Corea del Sur 2026*.

Interprofesional del Vino de España & KPMG. (2026). *Revisión del plan estratégico del vino español 2022-2027* (Informe de Estrategia Sectorial). OIVE. <https://www.interprofesionaldelvino.es/>

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>

Johanson, J., & Vahlne, J. -E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2017). From internationalization to evolution: The Uppsala model at 40 years. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1087–1102. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0107-7>

Ko, S., & Sohn, A. (2018). Behaviors and culture of drinking among Korean people. *Iranian Journal of Public Health*, 47(Supl. 1), 47–56. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6121045/>

Latorre Narrillos, M. M. (15 de diciembre de 2021). *Informe de Feria: SIWSE (Seoul International Wines and Spirits Expo)*. ICEX España Exportación e Inversiones. <https://www.icex.es/>

Lusk, J. L., Brown, J., Mark, T., Proseku, I., Thompson, R., & Welsh, J. (2006). Consumer behavior, public policy, and country-of-origin labeling. *Review of Agricultural Economics*, 28(2), 284–292. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9353.2006.00287.x>

Observatory of Economic Complexity. (s. f.). *Wine in South Korea: Trade profile*. OEC. Recuperado el 3 de junio de 2026, de <https://oec.world/>

Oficina de Información Diplomática. (2026). *Ficha País: Corea del Sur*. Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. <https://www.exteriores.gob.es/>

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Seúl. (2023). *El mercado del vino en Corea del Sur* (Estudio de Mercado). ICEX España Exportación e Inversiones. <https://www.icex.es/>

Organización Internacional de la Viña y el Vino. (2026). *State of the world vine and wine sector 2025* (Informe de Mercado). OIV. <https://www.oiv.int/>

Organización Interprofesional del Vino de España. (s. f.). *Expertos coreanos descubren los valores diferenciales del Vino de España*. OIVE. Recuperado el 3 de junio de 2026, de <https://www.interprofesionaldelvino.es/>

Organización Interprofesional del Vino de España. (2025). *Relato del vino español*.

Organización Interprofesional del Vino de España. (2026). *Revisión del plan estratégico del vino español 2022-2027*.

Papadopoulos, N., & Heslop, L. A. (2003). Country equity and product-country images: State-of-the-art in research and implications. En S. C. Jain (Ed.), *Handbook of Research in International Marketing* (pp. 402–433). Edward Elgar Publishing.

Pla-Barber, J., y Alegre, J. (2007). Analysing the link between export intensity, innovation and firm size in a science-based industry. *International Business Review*, 16(3), 275–293. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2007.02.005>

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. The Free Press.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Redacción Empresa Exterior. (30 de enero de 2020). *Corea del Sur: oportunidades en el sector de alimentos y bebidas*. Empresa Exterior. <https://empresaexterior.com/corea-del-sur-oportunidades-en-el-sector-de-alimentos-y-bebidas/>

Ries, A., & Trout, J. (1981). *Positioning: The Battle for Your Mind*. Warner Books.

Root, F.R. (1985). *Entry Strategies in International Markets*. Lexington Books.

Sistema de Inteligencia de Mercados Internacionales de La Rioja. (12 de diciembre de 2021). *Corea del Sur casi duplica las importaciones de vino en 2021*. Inteligencia de Mercados La Rioja. <https://www.mercadosrioja.com/>

Sohn, A., & Jin, S. (2021). Drinking norms and motives by age group in South Korea. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), Artículo 11842. <https://doi.org/10.3390/ijerph182211842>

Solana-Rosillo, J. B., & Abbott, P. C. (1998). International Entry Mode Decisions by Agribusiness Firms: Distribution and Market Power. *American Journal of Agricultural Economics*, 80(5), 1080–1086. <https://doi.org/10.2307/1244208>

Spherical Insights & Consulting. (2025). *Corea del Sur: Mercado de vinos, análisis de tamaño, demanda y pronóstico a 2035* (Reporte de Investigación de Mercado). Spherical Insights. <https://www.sphericalinsights.com/>

Szondi, G. (2008). *Public diplomacy and nation branding: Conceptual similarities and differences* (Discussion Papers in Diplomacy, N.º 112). Clingendael Institute. <https://www.clingendael.org/>

Yu, S. B. (2025). *Wine market brief - Korea, Republic of* (GAIN Report N.º KS2025-XXXX). USDA Foreign Agricultural Service. <https://apps.fas.usda.gov/>