



FACULTAD DE COMERCIO
TRABAJO FIN DE MÁSTER
EN COMERCIO EXTERIOR

**«Las guías de negocios y su problemática:
Propuesta de video-guía de negocios con Corea del
Sur para un exportador junior»**

OLGA PETRAKOVA
FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID, JULIO, 2024



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
MÁSTER EN COMERCIO EXTERIOR

CURSO ACADÉMICO 2022/2023

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**«Las guías de negocios y su problemática:
Propuesta de video-guía de negocios con Corea del
Sur para un exportador junior»**

Trabajo presentado por: OLGA PETRAKOVA

Firma:

Tutor: FRANCISCO JAVIER COMEZ GONZALEZ

Firma:

FACULTAD DE COMERCIO
Valladolid, Julio, 2024

Resumen

El comercio exterior implica la interacción con otros países y personas de culturas diferentes. Para que una relación comercial tenga éxito, es muy importante, además de los aspectos legales y burocráticos, comprender las peculiaridades de la cultura empresarial del cliente para llevar a buen término la transacción. Para ello, el empresario puede buscar ayuda profesional (asesorías comerciales) o investigar de forma independiente los materiales disponibles sobre protocolo y negociaciones en el país de interés. La información está disponible en diversos formatos documentales, como libros, manuales, vídeos, entrevistas y blogs. Pero a la hora de buscar en estos formatos, existe el problema de que la información pueda ser irrelevante, inexacta o estereotipada. Este documento pretende crear una guía en vídeo concisa, ilustrativa, actualizada e interesante sobre la negociación con Corea del Sur.

Palabras clave: guías de negocios, estereotipos, actualización de la información, Corea del Sur, comercio exterior

Abstract

Foreign trade involves interaction with other countries and people of different cultures. For a successful business relationship, it is very important, in addition to the legal and bureaucratic aspects, to understand the peculiarities of the business culture of one's client in order to successfully complete the transaction. For this purpose, a businessman can either seek professional help (commercial advisory services) or independently research available materials on protocol and negotiations in the country of interest. Information is available in various documentary formats such as books, manuals, videos, interviews and blogs. But when researching these formats, there is a problem of information being irrelevant, inaccurate and stereotyped. This paper aims to create a concise, illustrative, up-to-date and interesting video guide on negotiating with South Korea.

Key words: business negotiation guides, stereotypes, South Korea, international trade

INDICE

Introducción	5
1. Las guías de Protocolo y Negociación	7
1.1 Los conceptos de protocolo, negociación y comunicación intercultural	7
1.2 Análisis de literatura sobre la negociación	9
1.3 Formatos documentales sobre el protocolo y negociación: Guías en libros en papel y electrónico, Blogs, Páginas Web	11
1.4 La estructura típica de las guías de protocolo y negociación	15
1.5 Las tendencias actuales en el mundo del protocolo y la negociación	16
2. Corea del Sur y su interés como mercado.....	16
2.1 Población, ciudades principales, logística.....	17
2.2. La singularidad de Corea del Sur	18
2.2.1 Un enfoque en el desarrollo de la cultura y tecnologías e innovación	18
2.2.2 Corea y su enfoque en la economía del conocimiento	20
2.2.3 Digitalización gubernamental: impulso de Corea para el crecimiento y su posición global.....	20
2.3 Economía de Corea del Sur: Evolución, Sectores Clave, Comercio Exterior y Perspectivas Futuras	21
2.3.1 Introducción a la Economía de Corea del Sur: Evolución Histórica ..	21
2.3.2 Sectores clave de economía	22
2.3.3 Datos Económicos Relevantes	23
2.3.4 Exportaciones e importaciones	24
2.3.5 Acuerdos comerciales entre la Unión Europea y Corea del Sur	26
2.3.6 Apertura comercial, acceso al mercado y posibles obstáculos	27
2.3.7 Perspectivas y oportunidades	27
3. Investigación preliminar	29
3.1. Cultura empresarial en Corea del Sur.....	29
3.2. ¿Las guías turísticas y de negociación revelan estereotipos de otros países o de los autores que las escriben?	30
3.3 Las encuestas y sus resultados.....	33
3.3.1 Los cuestionarios y los grupos de encuestas.....	33
3.3.2 Resultados de las encuestas de los extranjeros.....	35
3.3.3 Resultados de las encuestas de los coreanos	43
3.3.4 Conclusiones.....	47
4. Elaboración de una video-guía	48
5. Conclusión.....	54
6. Bibliografía	56

Introducción

En la era de globalización, el comercio exterior desempeña un papel crucial: el intercambio de bienes, cultura y conocimientos conforman el desarrollo económico y social de los estados y son unos factores clave en el fortalecimiento de las relaciones entre países.

Sin embargo, a pesar de toda la gran importancia que ha alcanzado el comercio internacional, debemos conocer la cultura de los clientes y de los proveedores. Es decir, el conocimiento cultural del cliente exige conocimientos de protocolo y negociación, que son específicos para cada país. La capacidad de negociar es una de las habilidades más importantes para el éxito empresarial (Adler, 1991), y una comunicación eficaz entre las partes facilita la resolución de conflictos, la creación de alianzas y una mayor cooperación (Reardon & Spekman, 1994).

En caso de querer acceder a esta información, podemos valernos de diferentes métodos: solicitar la información necesaria en una asesoría cultural o consultar a una persona con experiencia; buscar materiales en internet, ver blogs o usar una gran cantidad de referencias bibliográficas (guías, manuales, etc.) que nos permiten encontrar información sobre nuestros clientes y proveedores potenciales. No obstante, no siempre se puede encontrar toda la información que se necesita. Por ejemplo, las guías o los manuales existentes a menudo no son accesibles. Además, pueden ser demasiado largas o contener información no precisa o no necesaria. A veces estas guías omiten aspectos importantes como la situación política en un país, las tensiones sociales o la debilidad económica – que pueden influir en la decisión final del cliente (algunos ejemplos son los informes o los manuales del Ministerio de Asuntos Exteriores o del Instituto Español de Comercio Exterior que omiten esta información debido a la corrección política). Incluso, existe el problema de que muchas guías pueden contener estereotipos lesivos y prejuiciosos sobre un país.

Este trabajo de Fin de Master asume dos objetivos principales:

- Estudiar y analizar las guías de protocolo y negociación en Corea del Sur, con la intención de detectar las carencias de información más relevantes, así como el uso de estereotipos y generalidades de este país.
- Intentar solucionar los problemas identificados y proponer una guía de protocolo y negocios en Corea del Sur que sea precisa, informativa y disponible en formato electrónico.

Los motivos por los cuales he decidido hacer el Trabajo de Fin de Máster sobre las guías de negociaciones y su problemática y proponer una guía de protocolo y negociación para el Comercio Exterior en Corea de Sur son tres:

El primer motivo es mi interés personal por la cultura coreana, originado ya en mi adolescencia a partir de mi afición por los K-dramas y el aprendizaje del idioma coreano. Además, también me llama la atención cómo la sociedad de este país está tratando de mantener y conservar sus principales tradiciones a la vez que las fusiona con nuevas tendencias culturales más actuales y vanguardistas. La mezcla de tradiciones coreanas con influencias modernas, denominada «Ola Hallyu» u «Ola coreana», ha generado un estilo cultural notablemente diferente a la cultura occidental popular, que ha captado el interés y los corazones de muchos espectadores de todo el mundo.

Otra motivación para desarrollar este trabajo es su posible contribución al conocimiento académico en el campo del comercio exterior, porque aborda una temática relevante e importante para las empresas y emprendedores que están interesados en las relaciones

comerciales con Corea del Sur. Además, el trabajo podría fortalecer los vínculos entre la Universidad y el sector empresarial ofreciendo ejemplos y consejos prácticos, basados en el conocimiento de los académicos de los Estudios Asiáticos, empresarios con una experiencia de exportar al mercado surcoreano y los coreanos que trabajan en las empresas.

El tercer motivo para la elección de este tema, es la importancia de Corea del Sur desde el punto de vista económico. Se trata de un país bastante cerrado y con relaciones políticas e históricas tensas con sus vecinos – Japón, China y Corea del Norte. Desde 1910 hasta 1945 estuvo bajo la dominación colonial de Japón. Sobre todo, uno de los temas más sensibles en las relaciones entre estos dos países es el tema de las «mujeres de consuelo» durante la Segunda Guerra Mundial. Además, ambos países se disputan la soberanía de las islas Dokdo/Takeshima). Sin embargo, hay que indicar que a pesar de que ambos países no gozan de una gran afinidad cultural, los dos forman parte del mismo bloque económico y político, por lo que son aliados. En cuanto a su relación con China, la historia nos muestra que, en la guerra de Corea de 1950, China apoyó a Corea del Norte. Además, se opuso a que Corea del Sur instalara el sistema de defensa antimisiles THAAD. Por último, ambos países mantienen disputas territoriales en el Mar Amarillo y en el Mar de China Oriental. Tampoco nos podemos olvidar de Corea del Norte: oficialmente, la Guerra de Corea aún no ha terminado y no hay ningún tratado de paz entre las dos partes.

Si nos centramos en los aspectos socio-económicos de la población, podemos apreciar la existencia de una brecha entre la gente rica y pobre que se ha producido por el rápido desarrollo económico del país. Aunque el nivel de la economía es alto, Corea del Sur depende de los sectores tecnológicos y de la industria, lo que la hace vulnerable a las fluctuaciones en la demanda global y la competencia internacional. A pesar de todo eso, hoy Corea del Sur es una de las economías más desarrolladas del mundo. Es un líder en los sectores tecnológicos, como la electrónica y el automóvil y atrae comercio exterior e inversión internacional.

Para la Unión Europea, Corea del Sur es un socio comercial importante. El desarrollo y fortalecimiento de los vínculos comerciales entre las dos partes podría reforzar el crecimiento económico y la cooperación internacional. En los últimos años se ha notado la mejora de las relaciones comerciales, sobre todo por el Acuerdo de Libre Comercio entre la UE y Corea del Sur, que ha eliminado los aranceles para la mayoría de los productos desde 2011 y promovido la inversión y la cooperación en sectores de interés mutuo. Cabe mencionar, que el 31 de octubre de 2023, el vicepresidente Ejecutivo de la Comisión Europea, Valdis Dombrovskis, y el ministro de Comercio de Corea, Dukgeun Ahn, acordaron iniciar negociaciones para un acuerdo de comercio digital entre la UE y Corea. El objetivo de este acuerdo es encontrar y garantizar la seguridad jurídica para los consumidores y las empresas y facilitar un entorno on line abierto y justo.

En respuesta a los motivos previamente detallados, el presente trabajo intenta aportar conocimientos de apoyo a la realización de negocios en Corea del Sur, para ello, en el primer capítulo se dedicará al concepto de protocolo y negociación y comunicación intercultural, la bibliografía sobre negociación y sus problemas; además, se observarán formatos documentales y las tendencias actuales en el mundo de protocolo y negociación.

El segundo capítulo se centrará en el contexto de Corea del Sur como mercado – analizaremos su economía, su singularidad, las cifras de comercio exterior y los intereses específicos de España en el país.

El tercer capítulo incorporará la comparación de otras guías, la identificación de carencias, estereotipos y falta de información en ellas, entrevistas con empleados coreanos, estudiantes, empresarios y académicos de la Universidad de Valladolid y las personas con experiencia personal y profesional con Corea del Sur.

El cuarto capítulo se centrará en el desarrollo de la guía para el comercio exterior en Corea del Sur, con los aspectos clave, recomendaciones prácticas y ejemplos visuales, extraídos de Internet (K-dramas, blogs, etc.).

Finalmente, en el quinto capítulo, se presentarán las conclusiones del trabajo, destacando los aprendizajes obtenidos, posibles debilidades, utilidad del estudio y sugerencias para futuras investigaciones. El anexo incluirá la video guía de negociación con Corea del Sur hecha en Canva y editada en la aplicación VN.

1. Las guías de Protocolo y Negociación

En este capítulo se observarán los conceptos de protocolo, negociación y comunicación intercultural. Se darán ejemplos de trabajos en el área de protocolo a lo largo de su historia, se observará el rol de la comunicación intercultural en el proceso de negociaciones interculturales, y se analizará la literatura que estudia la negociación internacional para conocer algunas de sus brechas y lagunas.

1.1 Los conceptos de protocolo, negociación y comunicación intercultural

Según la Escuela Internacional de Protocolo de Madrid, los orígenes del protocolo se remontan a la prehistoria, a la época de las sociedades sedentarias, para establecer en ellas las normas de convivencia. El "Código de Hammurabi" y otros documentos antiguos son prueba de la importancia que tuvo el protocolo tanto en la prehistoria como en la antigüedad.

Hay disciplinas, como la antropología y la sociología, que estudian la diversidad cultural y la evolución del protocolo y la etiqueta. Cabe señalar que las bases de las prácticas modernas de protocolo se remontan a las cortes europeas de la Edad Media y la Edad Moderna mientras que el libro "El Cortesano" de Castiglione sentó las bases del protocolo y de la etiqueta para la aristocracia de aquella época.

Además, a partir del siglo V, las coronaciones y los actos religiosos fomentaron el desarrollo del ceremonialismo. De este modo, las ceremonias y los rituales configuraron las diferentes tradiciones culturales. Esto dio lugar al "protocolo ceremonial". En el periodo comprendido entre los siglos XVIII y XX se sentaron sus bases y se redujeron a normas europeas uniformes. Aparecieron reglas de lujo y buenas maneras, y los principales humanistas de la época redactaron manuales de protocolo. Según María Retesa Otero Alvarado, en 1875 apareció en España el primer texto sobre etiqueta, "Etiqueta de la Casa de Austria", de Antonio Rodríguez Vile. Después, en 1879, apareció en París y Bruselas "Manual Práctico para los Agentes Políticos del Ministerio de Asuntos Exteriores. Ceremonial Nacional y Ceremonial de la Corte", escrito por el Barón García de la Vega. También destacan entre las obras de la época "Monitor de Corte de Etiqueta, Discurso y Dignidad" (1908) del Barón de Pujol de Planes y "Ceremonial Público" (1932) de Adolfo H. de Urquiza. En 1943 se publicó el libro de Francisco Monterde Pastor "Protocolo Oficial Español".

Tras la Revolución Francesa, se renovó el interés por el aprendizaje y la uniformidad de las normas protocolarias, lo que dio lugar a la creación de un protocolo internacional en 1975. En general, entre los años 1950 y 2000 se publicaron numerosos textos en los que los autores describían sus experiencias en distintos ámbitos relacionados con el protocolo. Entre las obras contemporáneas que combinan los conocimientos de la literatura de este periodo se encuentran «Protocolo y medios de comunicación» (1997) de Juan José Laforet, «El gran libro del protocolo» (2001) del diplomático José Antonio de Urbina, "Protocolo Internacional" (2004) del diplomático Tomás Chavarrí de Rivero. Según Francisco López-Nieto y Mallo, autores de «Honos y Protocolo», el estudio de María Teresa Otero Alvarado «Teoría y

estructura del ceremonial y del protocolo» (2000) es la obra académica más completa sobre protocolo que muestra la relación entre comunicación, relaciones sociales, ceremonial y protocolo.

El término "protocolo" se utiliza actualmente en contextos muy diversos. Por ejemplo, Roberto Amílcar Guerrero (1994) define protocolo como "el conjunto de reglas precisas que rigen el ceremonial". Para Villarrubias (1994), el protocolo es "la transcripción escrita de los usos, costumbres y tradiciones de un determinado país o territorio en fórmulas reglamentadas. Camilo López (1993) dice que "el concepto de protocolo hace referencia siempre al arte de la forma en la celebración de actos públicos, esto es, a la disposición y ordenación de todos los medios necesarios para que un acto se desarrolle según lo previsto y del modo más correcto posible.

El protocolo existe en los ámbitos social, empresarial e internacional. El protocolo social refleja las normas de convivencia aceptadas, mientras que el protocolo formal e institucional regula los actos ceremoniales y de Estado. El protocolo internacional se centra en las relaciones entre países, mientras que el protocolo diplomático regula el comportamiento de los representantes oficiales. El protocolo empresarial establece normas de buen funcionamiento e imagen corporativa. Otros tipos de protocolo son el protocolo jurídico, deportivo, médico, militar, eclesiástico y académico, y cada uno de estos tipos tiene sus propias características y normas.

La palabra "negociación" procede del latín "negociacion" o "negotiationem". A principios del siglo XV tenía el significado de "negocio, comercio, movimiento". A lo largo del tiempo adquirió también este significado: acto de negociar con otra persona. Actualmente, negociación se entiende como un diálogo o discusión entre dos o más personas, una búsqueda de acuerdos entre partes con intereses divergentes. Es un proceso de intercambio de mensajes para alcanzar una solución conjunta (Fisher, Ury y Patton, 1991; Pruitt, 1981). La negociación requiere herramientas que se integren con el mensaje deseado, y aquí es donde el protocolo desempeña un papel importante.

Tanto el protocolo como la negociación no son sólo una ciencia, sino también un arte: no son estáticos, tienen en cuenta los cambios, se ajustan a la situación.

El respeto y la cortesía abren muchas puertas y brindan muchas oportunidades, no sólo en el mundo empresarial, sino en todas partes, y la comunicación eficaz entre personas, sobre todo de distintos países, es imprescindible para el éxito en negociaciones internacionales. Por lo tanto, a continuación, se analizará el concepto de comunicación internacional.

El discurso y la comunicación interculturales (IDC), según el libro "The Handbook of Intercultural Discourse and Communication", es un campo de investigación que estudia cómo interactúan y se comunican entre sí diferentes grupos culturales. El IDC abarca factores lingüísticos, sociales, culturales y psicológicos que influyen en el proceso de comunicación entre personas de diferentes culturas. El IDC ayuda en las negociaciones comerciales internacionales a desarrollar estrategias para que los participantes puedan comprender y acomodarse mejor las diferencias culturales, fomentando una comunicación y una cooperación más eficaces.

La IDC estudia y analiza:

- Diferencias culturales y lingüísticas: explora el impacto en el entendimiento y la interacción entre personas de distintas culturas. Presta atención a aspectos de la comunicación como los turnos de palabra (en Italia es costumbre interrumpir, mientras que en las culturas asiáticas se considera descortés), el silencio (que significa respeto o deliberación en la cultura

finlandesa y torpeza o desinterés en la cultura estadounidense), la cortesía (en coreano hay varios niveles de formalidad según el estatus y la edad del interlocutor, mientras que en Australia se considera cortés comunicarse informalmente) y el uso de la lengua para comunicarse informalmente.

- Interacción intercultural: en el contexto del entorno empresarial, la educación, las vacaciones o la vida cotidiana (por ejemplo, en la comunicación anglo-árabe, los empresarios angloparlantes son más directos y se centran más en los resultados, mientras que los empresarios árabes pueden centrarse más en las relaciones personales).

- El rol de la lengua en la comunicación intercultural – por ejemplo, el impacto del multilingüismo y la traducción en el entendimiento entre personas de distintas culturas. John J. Gumperz y Jenny Cook-Gumperz (1982) analizan las conversaciones que se dan sobre la vida cotidiana entre personas de otras culturas (en la India, la gente utiliza lenguas regionales en casa, e inglés en el trabajo).

El IDC se examina desde tres enfoques: crítico, histórico, y tipológico. En el enfoque crítico se estudian cuestiones de poder, ideología y desigualdad y su impacto en la comunicación intercultural. Ryuko Kubot (2008), en sus trabajos, propone como ejemplo la diferencia en la manera de negociar entre estadounidenses y japoneses, en la que los primeros suelen dominar las conversaciones, gesticular más y establecer un contacto visual directo, lo que puede poner en desventaja a sus colegas japoneses, ya que sus normas culturales son diferentes de las occidentales. También se analiza el uso de estereotipos culturales en la publicidad internacional, por ejemplo, hay anuncios en los que los países africanos siempre se representan como pobres y dependientes. El enfoque histórico examina la herencia del colonialismo, la migración y la globalización y su impacto en la formación de las identidades culturales. En muchas antiguas colonias, la lengua de los colonizadores sigue siendo importante en contextos oficiales (inglés en India). La migración histórica de chinos al Sudeste Asiático ha formado híbridos culturales, como la gran comunidad china de Malasia y Singapur, que combina las culturas china y malaya.

El enfoque tipológico estudia cómo las distintas culturas interactúan entre sí y cómo estas interacciones pueden tipificarse para una mejor comprensión. Ejemplos de estudios son el multilingüismo en Suiza, las interacciones entre poblaciones anglófonas de Estados Unidos con poblaciones hispanohablantes y las interacciones entre franceses y magrebíes (Marruecos, Argelia y Túnez), que crean híbridos culturales únicos. También se estudian las interacciones interculturales (comunicación comercial, educativa o social) en zonas turísticas.

1.2 Análisis de literatura sobre la negociación

En general, los libros sobre negociaciones internacionales tienen como principal objetivo la conclusión con éxito de un acuerdo. Aparte de analizar los negocios, esta literatura estudia también la psicología de los negociadores, su cultura, aspectos lingüísticos y jurídicos. En todos los trabajos sobre negociaciones internacionales se subraya la importancia de una comunicación eficaz entre los participantes. ¿Es toda esta literatura impecable y está libre de lagunas y deficiencias?

Para responder a esta pregunta, las autoras del artículo de investigación «The Business of Business Negotiation: Intercultural Perspectives» (Cai, D. y Drake, L., 1998) dividieron la investigación existente sobre negociación internacional en cuatro cuadrantes a lo largo de dos ejes: desde los trabajos específicos de una cultura a los que abarcan toda la cultura, desde los trabajos aplicados a los teóricos.

El cuadrante I representa el grueso de la bibliografía sobre negociación internacional: se centra en culturas específicas, examinando el comportamiento típico de negociación dentro de una cultura concreta, haciendo hincapié en descripciones y observaciones prácticas. El objetivo es aumentar el conocimiento de la otra cultura, porque se considera evidente que el éxito depende principalmente de ello. En esta bibliografía se utilizan dos enfoques: descriptivo y prescriptivo. En el enfoque descriptivo se estudian los comportamientos y los rituales típicos (por ejemplo, la importancia del intercambio de tarjetas de visita en Japón, su deseo de relaciones a largo plazo (Corne, 1992; Kennedy, 1985b; Moran & Stripp, 1991; Walters, 1991), la evitación del conflicto abierto y la negación directa, atención a los detalles (Corne, 1992; Tung, 1984b; Van Zandt, 1970); la importancia de la confianza y las relaciones personales a la hora de negociar con coreanos (Acuff, 1990; Tung, 1991). Sin embargo, las observaciones de otra cultura no siempre son sistemáticas y aplicables en contextos cuando las culturas diferentes interactúan entre ellas. El enfoque prescriptivo implica comprender la cultura para planificar estrategias de negociación adecuadas (por ejemplo, la jerarquía, el colectivismo y la armonía son cruciales en las culturas asiáticas.)

La bibliografía del cuadrante II también es práctica, pero se centra más en las cuestiones generales de las negociaciones internacionales. Carece de análisis y de descripciones específicas de cada cultura y, en cambio, ofrece principios y habilidades generales a la hora de tratar con personas de diferentes culturas. De este modo, la bibliografía de este cuadrante intenta evitar los estereotipos al comparar culturas específicas. No obstante, los autores no indican cómo aplicar exactamente los principios descritos y dónde encontrar el equilibrio entre el deseo de "asimilarse" a la otra cultura o de «seguir siendo uno mismo».

La bibliografía del Cuadrante III contiene estudios teóricos centrados en culturas/dimensiones culturales específicas como variables independientes, y en la negociación y sus resultados como variables dependientes. Estos trabajos enumeran las características del comportamiento y explican su significado y su causa. También en este cuadrante se plantean debates sobre la influencia local y global de la cultura.

Por un lado, la cultura influye a la negociación (Bangert y Pirzada, 1992; Trompenaars, 1993), y parte de la bibliografía de esta cuadrante toma como punto de partida que la cultura determina el estilo y los resultados de la negociación (Fant, 1989; Francis, 1991; Graham, Mintu y Rodgers, 1994; Grindsted, 1990; Rusted, 1994). Por ejemplo, Cai, Wilson y Drake (1996) en sus estudios descubrieron que, cuando ambas partes de una negociación son muy colectivistas, se intercambia más información sobre objetivos y prioridades que cuando uno de los participantes es individualista.

Por otro lado, hay científicos que creen que la negociación es un fenómeno universal y que la cultura influye muy poco en ella (At-Twajiri, 1992). Según Elgstrom (1990), la negociación requiere determinados comportamientos por parte de los participantes, independientemente de su origen cultural. Cada negociador comprende intuitivamente que, para llegar a un acuerdo, hay que adaptarse al adversario, no hay que ser obstinado e insistir en el propio estilo de negociación (Kim & Rubin, 1988; McCall & Warrington, 1984). Además, las partes no sólo representan culturas nacionales, sino también políticas y diplomáticas (Weiss, 1993), y el lenguaje de la diplomacia contiene sus propias normas, comunes para representantes de diferentes países.

Los estudios de la literatura del Cuadrante III son bastante costosos y confidenciales y los participantes en la investigación suelen ser estudiantes sin experiencia en negociaciones comerciales. Por lo tanto, se debería tomar como base de estudio a empresarios reales para poder comprender mejor los problemas a los que nos enfrentamos.

El Cuadrante IV es una literatura cultural general que intenta predecir en cierto modo las acciones y estrategias de las partes teorizando sobre la cultura y la comunicación de las negociaciones empresariales. Hace hincapié en la competencia general de las partes, como en el Cuadrante 2, pero cuenta con un marco teórico de varias áreas que permite construir una negociación universal, es decir, va más allá de las afirmaciones del Cuadrante 2.

Resulta interesante el modelo de anillos concéntricos de Fayerweather y Kapoor (Fayerweather y Kapoor, 1976), en el que la negociación es el círculo central interior y los acontecimientos circundantes son los círculos generales que proporcionan el contexto y son limitaciones que deben tenerse en cuenta a la hora de elegir una estrategia, como el compromiso, los intereses comunes y en conflicto, la economía y la política.

En esta bibliografía aún se distinguen "modelos de fases" de negociación (Habeeb, 1988; Hendon y Hendon, 1990). Gulliver (1979) propuso un modelo temprano de ocho fases: búsqueda de arena, establecimiento de la agenda, exploración de límites, reducción de diferencias, negociación preliminar, negociación final, confirmación simbólica y ejecución del acuerdo. Se pueden encontrar modelos similares en Holmes (1992) y McCall & Warrington (1984). Estos modelos asumen que el paso por etapas predecibles conduce a acuerdos satisfactorios.

Como conclusión general, se puede decir que la mayoría de los trabajos se basan en estudios intraculturales más que interculturales, y las observaciones muestran que el comportamiento de las partes y sus estilos de negociación cambian de contextos intra a interculturales. Tampoco hay suficiente información sobre la influencia de los contextos en los procesos de negociación intercultural. Además, se sabe poco sobre los resultados de la negociación intercultural, que es, después de todo, el principal objetivo del estudio de la literatura de este campo.

Para el negociador es importante conocer no sólo las estrategias de negociación, sino también cuándo es apropiado aplicarlas, lo que significa que tanto los enfoques descriptivos como los teóricos son importantes. Cada cuadrante tiene sus ventajas e inconvenientes, pero los autores del artículo de investigación creen que el cuadrante 4 es el que tiene mayor potencial.

1.3 Formatos documentales sobre el protocolo y negociación: Guías en libros en papel y electrónico, Blogs, Páginas Web

La información sobre el protocolo y negociación está disponible en varios formatos, como libros y manuales en papel o en formato electrónico. También hay que señalar que muchos sitios web de escuelas de negocios y universidades relacionadas con el comercio exterior o que prestan atención a las relaciones internacionales tienen blogs donde publican artículos o entrevistas con profesores y expertos en negociación. También hay diferentes vídeos en YouTube que ofrecen consejos de negociación. A continuación, veremos ejemplos de cada uno de estos formatos y evaluaremos su pertinencia, adecuación y exactitud.

Guías y manuales en formatos de libro

Existen varias guías o manuales sobre etiqueta y negociación en las relaciones comerciales internacionales que cubren diferentes aspectos clave. Por ejemplo, se pueden encontrar guías de protocolo empresarial internacional, que nos explican cuáles son las normas de comportamiento y técnicas adecuadas durante las reuniones de negocios, gestión de conflictos y en general en el proceso de la comunicación intercultural. Algunos ejemplos representativos de este tipo de guías son: "Protocolo en las relaciones internacionales de la

empresa y los negocios" de Carmen Cuadrado Esclapez (2007) y el manual "Negociación y contratación internacional (COMM0110)" de Pilar Caballero Sánchez de Puerta (2022).

También hay guías más específicas diseñadas para fines y tareas concretos. Por ejemplo, guías sobre protocolo empresarial y etiqueta en eventos corporativos y reuniones internacionales, que nos explican los entresijos de la planificación y realización de eventos empresariales y que pueden contener información detallada sobre cómo organizar un evento o viaje, logística y etiqueta para los invitados. Un ejemplo de este tipo de manuales es "Manual gestión de reuniones, viajes y eventos: formación para el empleo" de Ana Isabel Zapatero Álvarez (2015).

Otras guías ofrecen consejos sobre cómo relacionarse entre representantes diplomáticos de distintos países: cómo saludarse, cómo dirigirse unos a otros, cómo comportarse en actos oficiales. Se trata de guías especiales de etiqueta diplomática. Estos consejos y sugerencias pueden encontrarse en Kiss, Bow, Or Shake Hands: The Bestseller Guide to Doing Business in More Than 60 Countries, de Terry Morrison y Wayne A. Conaway (2006).

Así pues, las guías de etiqueta empresarial internacional nos dan las claves para comportarnos y relacionarnos en el mundo internacional de los negocios. ¿Y si necesitamos estrategias y habilidades que nos ayuden a cerrar un trato con éxito? ¿Y si necesitamos un plan para prepararnos para una negociación, fijar objetivos claros y, en caso de conflicto o situaciones difíciles, resolverlas con rapidez y eficacia suficientes? Si recurrimos al libro de Richard R. Gesteland (2007) «Cross-Cultural Business Behaviour: A Guide for Global Management», encontraremos respuestas a estas preguntas. Guías como ésta contienen, además de teoría, estudios de casos para una comprensión más profunda y aplicada.

En lo referente a los destinatarios de estos manuales, puede decirse que los ejemplos anteriores están escritos para un lector de cualquier país, lo que significa que cualquier persona puede leerlo y utilizar los consejos que en estas guías se ofrecen. Sin embargo, hay guías desarrolladas para personas de países concretos. Contienen recomendaciones detalladas sobre etiqueta, comportamiento correcto en entornos comerciales y diplomáticos por parte de representantes de otros países. Por ejemplo, "El protocolo internacional en la globalización económica" (2010) es un libro electrónico elaborado por Ana Belén Fernández Souto, Teresa Bernacer Sales, Deva Castellanos Medina y Alberto Romero Ania, específicamente para españoles. Esta guía examina las costumbres sociales de los Estados más estrechamente relacionados con España y ofrece recomendaciones específicas para que los españoles interactúen con éxito con estos Estados.

Todos estos ejemplos que hemos ofrecido con anterioridad son directrices que se pueden utilizar a nivel general y que son válidos para países que forman parte un área geográfica cercana. Esto se puede observar con los países occidentales, que tienen muchas características en común entre ellos, o con los países asiáticos, que comparten muchos aspectos culturales. Sin embargo, cada país es único. Por eso el protocolo internacional también tiene directrices específicas para cada país. Esto es especialmente relevante en nuestro caso, cuando hablamos de Corea del Sur. Uno de los principales autores sobre etiqueta, peculiaridades de la negociación y la cultura de este país es Boye Lafayette De Mente, que ha escrito varios libros y guías sobre cómo hacer negocios en Corea del Sur. Un ejemplo es su "Korea Etiquette Guide: Know the Rules that Make the Difference!" (2017), donde el autor trata aspectos de la historia y las costumbres del país, sus peculiaridades culturales, el idioma y también ofrece listas de contactos importantes para el comercio exterior. Sin embargo, el libro se publicó en 2008 y es muy probable que parte de la información ya no sea relevante, esté desfasada y no cubra aspectos más modernos de la sociedad coreana, como el K-pop (que ha cambiado mucho desde 2008) o los cambios en las normas sociales debido a la globalización.

Otro libro «Business Korea: A Practical Guide to Understanding South Korea», de Peggy Kenna y Sondra Lacey, también trata temas como la cultura empresarial, las prácticas comerciales, las relaciones laborales y las estrategias de negociación en el contexto surcoreano. También aquí se observa el mismo problema: la obsolescencia de la información, ya que el libro fue escrito en 1995. El mundo empresarial coreano ha cambiado mucho en ese tiempo, la normativa legal y la burocracia también han cambiado, por lo que este libro no será útil ni relevante para las empresas o empresarios extranjeros que vayan a hacer negocios y establecer relaciones comerciales con Corea del Sur. Además, el libro no cubre realmente algunos de los aspectos de la cultura empresarial coreana en detalle.

Otro ejemplo de guía de etiqueta empresarial en Corea del Sur es «Passport Korea: Your Pocket Guide to Korean Business, Culture and Etiquette» (1997). Esta guía es interesante porque habla de clichés culturales y empresariales, el papel de la mujer en los negocios coreanos, las diferencias regionales (lo cual es interesante y útil porque no es lo mismo hacer negocios en una gran ciudad como Seúl o Busan, donde es más probable que los ciudadanos sepan inglés y estén más acostumbrados a los extranjeros, que en una pequeña ciudad coreana), la legislación y otros aspectos relacionados con hacer negocios en Corea del Sur. Sin embargo, y aquí vemos que se trata de una edición de 2001, que no es relevante para 2024 (por ejemplo, uno de los apartados "Números de teléfono útiles"). Hay que señalar que este libro y el siguiente que va a ser mencionado están escritos con la ayuda de las personas coreanas, lo cual es muy útil porque nos da una visión desde dentro del mundo empresarial coreano y de las peculiaridades culturales coreanas, tratando de entenderlo de primera mano.

"Doing Business in Korea: An Expanded Guide" (2007), de Thomas L. Coiner y Sung Hyun Jang, explora las costumbres culturales y el carácter del país. La guía también ofrece ejemplos de la mentalidad coreana predominante, esboza la historia empresarial reciente y su estructura de gobierno. Como en ejemplos anteriores, el libro incluye contactos útiles de cámaras de comercio y organismos públicos, características de la burocracia e información sobre el papel de la mujer en la empresa coreana. El lector puede encontrar muy interesantes los consejos de directivos expatriados con experiencia. También hay información interesante sobre cómo motivar al personal, formación empresarial y contratación y despido de empleados. De nuevo vemos que, siendo una edición de 2007, la última actualización de contenidos fue en 2011. Definitivamente, algunos materiales ya no son relevantes.

Tras revisar varios ejemplos de manuales de protocolo y negociación en Corea del Sur, se puede concluir que el principal problema es la obsolescencia de la información debido a que casi todos los manuales se redactaron hace más de 10 años. Por supuesto, ha habido reimpressiones de libros, pero incluso éstas se hicieron hace muchos años. Debido a la globalización, Internet, los viajes más asequibles y la mayor posibilidad de trasladarse y vivir en otro país, los cambios culturales en los países se producen con gran rapidez.

Otro aspecto importante es la posible simplificación y generalización de las características culturales de un país, los estereotipos y los clichés. Por ello, el código cultural de Corea del Sur puede malinterpretarse y estos malentendidos en las negociaciones comerciales pueden afectar negativamente a su proceso y a la toma de decisiones.

Además, las guías pueden carecer del contexto adecuado o de profundidad en las explicaciones. Por ejemplo, un manual puede contener recomendaciones, normas, pero no habrá ninguna explicación de por qué hay que actuar así, por qué a Corea (y a Asia en general) no le gusta el número cuatro. Sin un conocimiento más profundo, será difícil que una persona aplique en la práctica estos consejos.

Por ejemplo, nadie mejor que un occidental podría explicar la cultura occidental. Del mismo modo, a nosotros como occidentales, se nos pueden escapar muchas cosas de la cultura surcoreana, por lo que, para conocer la cultura de este país, es necesario que sean ellos los

que nos expliquen su propia cultura. De hecho, los principales analistas con amplios conocimientos, seguirán sin ser capaces de describir y hablar de los negocios coreanos con tanta precisión como un empleado coreano que trabaje en una empresa. Así que, sin experiencia local, la información también puede ser inexacta. Los manuales diseñados teniendo en cuenta a los expertos locales reflejan las más mínimas sutilezas y matices de la cultura y las prácticas empresariales, lo que les da una enorme ventaja.

Se puede concluir que los principales problemas a primera vista cuando se estudian varios manuales de protocolo de negociación en Corea del Sur son: información irrelevante, suministro simplista de la información y un conjunto de clichés y estereotipos.

Páginas Webs, Blogs

En una época en la que casi todo se puede encontrar en Internet, por supuesto son muy populares las diversas páginas web de diferentes organizaciones, universidades, escuelas, asesorías y consultorías relacionadas con el comercio exterior y negocios, que no solo ofrecen formación en negociación eficaz, sino que muy a menudo tienen en sus páginas web información sobre protocolo y negociación en forma de artículos o entrevistas con expertos. Muchas de ellas tienen una sección de «blog» en sus websites donde publican material de nuestro interés.

Por ejemplo, la Escuela Internacional de Protocolo que tiene sedes en Madrid, Barcelona, Valencia y Granada, aparte de ofrecer cursos de grado, postgrado y especialización en Organización de Eventos, Protocolo y Relaciones Internacionales también publica en su web información sobre protocolo, su historia, tipos de protocolo, etc. La Universitat Oberta de Catalunya tiene en su portal un blog donde comparte entrevistas con profesores de su universidad expertos en Protocolo.

La empresa AC Consultors tiene un Blog empresarial en la sección «Técnicas de Negociación Empresarial» que ofrece una guía sobre estas técnicas. En el Blog de Co. LegalToday Mediación, un portal de tendencias jurídicas de Aranzadi, creado por y para profesionales del derecho se pueden encontrar artículos sobre negociación. Además, en la página web protocolo.org hay artículos sobre protocolo empresarial y negociaciones en el extranjero.

Si recurrimos a webs dedicadas al comercio exterior, por ejemplo, en el Diario del exportador (portal especializado en comercio exterior y gestión de negocios internacionales), encontraremos unos artículos sobre aspectos de etiqueta empresarial en Corea del sur, su protocolo y cultura de negocios. Otro sitio interesante es Legiscomex - un sistema de Inteligencia Comercial para la gestión y análisis del comercio exterior, que ofrece consejos prácticos en formato pdf sobre la cultura de negocios con Corea del Sur y aborda aspectos como los horarios, días festivos, citas y lugares de encuentro, vestuario, obsequios, saludos, reuniones, negociaciones. Su fuente de información es la página web [visitkorea](http://visitkorea.org) (Korea Tourism Organization).

Crossculture2go, una consultoría empresarial, aporta en su página web guías sobre negociaciones en diferentes países, sobre todo de Corea del Sur. La información está dividida en secciones: comida de negocios, lenguaje corporal, reuniones y presentaciones, primera reunión de negocios, etc. También se puede encontrar información en páginas webs de empresas u organizaciones que llevan casos de inmigración y visados. A BRIGGS, una empresa CIBT, que trabaja en temas de visados e inmigración, proporciona una guía de etiqueta empresarial en Corea del Sur.

Sin embargo, casi todas las fuentes mencionadas tienen uno de los siguientes problemas: no siempre está mencionada la fecha de la última actualización de la información. Tampoco se suele indicar la fuente de donde están sacados los datos. Además, en ocasiones la

información está expuesta por un periodo corto de tiempo y puede que le falte algo importante. Además, muy a menudo nos hablan de información «general», en vez de profundizar en los temas tratados.

Formatos de vídeo (Youtube)

YouTube se ha convertido para mucha gente en una plataforma en la que se puede buscar y encontrar absolutamente de todo: una receta para un plato, una clasificación de restaurantes, una lista de películas interesantes... Pero YouTube no es sólo una plataforma de entretenimiento, sino también educativa. ¿Y si buscamos allí consejos sobre protocolo y negociación en general, o sobre la etiqueta empresarial de Corea del Sur? Además, mucha gente puede preferir ver un vídeo en vez de leer un texto.

Si empezamos a buscar en YouTube información sobre protocolo, negociaciones empresariales, podremos encontrar tanto canales de autores individuales como canales de diversas escuelas de negocios u organizaciones, relacionadas con comercio exterior.

El popular *TEDx Talks*, un stand-up en el que diferentes personas hablan, comparten su experiencia y debaten sobre diversos temas, tiene vídeos sobre negociación (*The art of negotiation* de Maria Ploumaki; *Negotiation expert: Lessons from my horse*)

Otro canal del autor *Ben Ratje*, orador de TEDx y CEO de INFLUENCE7 (una empresa de formación corporativa en el área de presentación), tiene vídeos sobre la cultura empresarial de Corea del Sur.

Let's learn korean with GO! Billy Korean es un canal muy popular, con 673.000 seguidores, y en una lista de reproducción *Interviews y Korean culture* se pueden encontrar diferentes entrevistas con coreanos, que cuentan su experiencia y opinan sobre la cultura empresarial en su país.

Otro canal interesante es *NegotiationMastery* que es de la empresa The Black Swan Group. Esta empresa entrena tanto a individuos, como a otras empresas para llevar a cabo negociaciones comerciales. Su canal de Youtube cuenta con numerosos vídeos sobre el papel de la inteligencia emocional en el proceso de negociación, estrategias de negociación y conversaciones difíciles.

Otros canales interesantes sobre negociación son *London business school*, que tiene vídeos sobre estrategias de negociación; *Business school*, que tiene vídeos sobre la cultura empresarial de Corea del Sur.

En definitiva, se puede decir que es posible encontrar vídeos en YouTube sobre el tema de protocolo y negociación, tanto a nivel general como a nivel específico sobre Corea del Sur. Sin embargo, puede ser que algunos de los vídeos sean antiguos y que otros no revelen o cuenten lo suficiente, lo que puede provocar que se omitan algunos aspectos importantes.

1.4 La estructura típica de las guías de protocolo y negociación

La estructura de las guías de etiqueta y negociación varía y depende del propósito para el que fueron escritas. Sin embargo, la mayoría de ellas tienen una estructura aproximadamente común. En el apartado 1.3. hemos visto algunos ejemplos de guías de protocolo y negociación, las cuales nos muestran cómo es la estructura típica de estos manuales.

En general, cualquiera de ellas tendrá siempre una introducción que explica el objetivo de la guía y ofrece un resumen de su contenido. Luego suele venir la historia del protocolo y el concepto de negociación, la teoría y práctica de sus aplicaciones

Las guías sobre protocolo y negociación en un país concreto (por ejemplo, Corea del Sur) describirán la cultura de ese país. ¿Cuáles son las normas de comportamiento en un contexto oficial? ¿Hasta qué punto es puntual la gente de aquí? ¿Existen peculiaridades de comunicación verbal y no verbal que un interlocutor extranjero deba conocer? Cómo establecer relaciones comerciales sólidas, cómo gestionar posibles conflictos y problemas, qué es importante saber sobre la burocracia local - estos y otros consejos relacionados con el comercio exterior suelen estar presentes.

Curiosamente, además de esto, algunos manuales describen ejemplos exitosos o fracasados de casos reales de negociaciones comerciales. De este modo, el lector puede ver claramente si las reglas de lo que es mejor hacer o no hacer han funcionado en ejemplos prácticos reales. Al final suele incluirse una bibliografía.

Aparte de todo lo anterior, las guías sobre protocolo y negociación en Corea del Sur pueden incluir la historia del país, información sobre el idioma (por ejemplo, algunas frases básicas). También puede haber información sobre política, gobierno y otros aspectos importantes para entender la cultura del mundo empresarial surcoreano.

1.5 Las tendencias actuales en el mundo del protocolo y la negociación

La llegada de la tecnología ha cambiado muchas cosas en nuestras vidas. Hoy en día es difícil imaginar la vida social y empresarial sin Internet: redes sociales, comunicación rápida desde casi cualquier parte del mundo, búsqueda rápida y disponibilidad de casi cualquier información....

El desarrollo de la tecnología también ha afectado al entorno empresarial. Para que el proceso de negociación sea más eficaz, rápido y cómodo, las empresas recurren a la ayuda de diversas herramientas digitales y plataformas en línea.

En general, con la llegada de la digitalización, el estilo de comunicación entre las empresas y sus clientes ha cambiado. Se han reducido los malentendidos entre los participantes y ahora es posible ponerse en contacto con un cliente extranjero con mucha más rapidez y frecuencia. Los negocios, al igual que el mundo, se han globalizado y se han vuelto mucho más eficientes.

Todo ello para adaptarse a los rápidos cambios culturales y sociales. En resumen, la digitalización ha cambiado el estilo y los métodos de los protocolos y las negociaciones: se han vuelto más flexibles y adaptables.

2. Corea del Sur y su interés como mercado

En este capítulo intentaremos entender que es lo que hace a Corea del Sur tan atractiva desde el punto de vista económico para otros países. De ser un país muy pobre, prácticamente en unas décadas Corea del Sur se ha desarrollado completamente. Analizaremos las razones de estos cambios, su singularidad, el énfasis en la cultura y tecnologías y cómo este énfasis ha impactado en la economía.

También estudiaremos los datos económicos más relevantes, sus datos demográficos, la logística, la evolución de los sectores clave, exportaciones e importaciones, acuerdos

comerciales con la Unión Europea y perspectivas de comercio exterior para España en Corea del Sur.

2.1 Población, ciudades principales, logística

Según los datos demográficos de Santander Trade, en Corea del Sur hay aproximadamente 51.628.000 habitantes y la densidad de población es de 514,5 habitantes por kilómetro cuadrado. La esperanza de vida promedio es de 80,6 años para los hombres y 86,6 años para las mujeres. La tasa de natalidad es de 5,1 por 1.000 y la de mortalidad de 6,2 por 1.000.

La población en Corea del Sur está envejeciendo y se está reduciendo. Cabe mencionar que, en los últimos años, ha aumentado el número de inmigrantes, sobre todo del Sudeste de Asia. Por ejemplo, en el año 2020 el número de inmigrantes fue 2,5 millones de personas, lo que equivale al 4,9% de la población total del país.

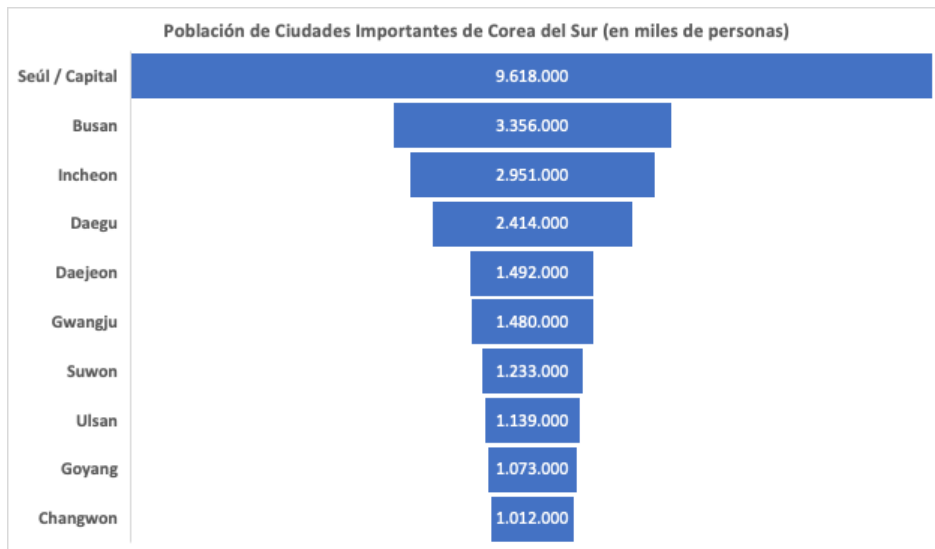
Población	51.628.000
Habitantes por km2	514,5
Esperanza de vida (hom.)	80,6 años
Esperanza de vida(muj.)	86,6 años
Tasa de natalidad	5,10%
Tasas de muerte	6,20%
Hombres/ mujeres	49,9% : 50,1%

Fuente: Elaboración propia de Santandertrade

Ciudades principales

Las cinco ciudades principales de Corea del Sur son Seúl, Busan, Incheon, Daegu y Daejeon. Seúl, la capital de Corea del Sur, es su centro político y económico, Busan es su principal puerto y desempeña un papel fundamental en el comercio marítimo, Incheon es el principal aeropuerto del país, Daegu y Daejeon son centros de industria, educación y tecnología. Otras ciudades importantes son Gwangju, Suwon, Ulsan, Goyang y Seongnam.

En el siguiente grafico se puede observar cuantos miles de personas viven en cada de estas ciudades.



Fuente: Elaboración propia a partir de DatosMacro (última actualización: marzo 2024)

El rápido desarrollo del comercio, la ciencia, la industria, la cultura y la política -en otras palabras, el desarrollo económico- también provoca la urbanización. En Corea del Sur, la gente tiende a vivir en grandes ciudades. Por supuesto, esto sobrecarga el transporte, las infraestructuras y, en general, repercute negativamente en la calidad de vida.

Logística

Corea del Sur cuenta con una extensa red de carreteras y autopistas de 110.714 kilómetros. Según los datos de la CIA de 2015, hay 114 aeropuertos en el país. Los tres principales aeropuertos internacionales son el Aeropuerto Internacional de Incheon, en Seúl (INC), el Aeropuerto Internacional de Gimhae, en Busan (PUS), y el Aeropuerto Internacional de Jeju, en la ciudad de Jeju (CJU). El Aeropuerto Internacional de Incheon es el más famoso, con 66 aerolíneas y 131 vuelos. También es el aeropuerto con mayor volumen de tráfico de carga, según los Datos Mundiales de 2023.

En cuanto al transporte marítimo, Corea del Sur cuenta con 16 puertos. Los más populares son Busan, Incheon y Donghae, según datos de Legiscomex para 2016. Dado que la frontera terrestre con Corea del Norte está comprensiblemente cerrada, esto hace que el transporte marítimo sea el modo más común de transporte de mercancías.

2.2. La singularidad de Corea del Sur

2.2.1 Un enfoque en el desarrollo de la cultura y tecnologías e innovación

Corea del Sur es un país único en el que tradiciones ancestrales como el confucianismo coexisten con un crecimiento económico asombrosamente rápido; la mono etnicidad coexiste con la llegada de extranjeros y con la inversión económica de otros países; y la cultura tradicionalmente cerrada de la población coexiste con una conexión a internet que llega hasta los puntos más remotos de este país.

Según la Oficina Económica y Comercial de España en Seúl, en mayo de 2023 Corea del Sur era un país monoétnico y monolingüe. El idioma oficial del país es el coreano, que habla el 99,9% de la población, mientras que el chino lo habla el 0,1%. Culturalmente, Corea del Sur está bastante relacionada con China y Japón, pero el país sigue manteniendo y acentuando su identidad y sus diferencias respecto a sus vecinos. En cuanto a la religión, podemos ver que no hay una creencia que destaque por encima de las demás: el 43,3% son aconfesionales, 24,2% budistas, 24% protestantes y 7,6% católicos romanos.

Corea del Sur es famosa por su cultura y sus avances tecnológicos. En su momento, el país se centró en promover y mejorar estos dos aspectos. A continuación, trataremos de entender por qué.

La historia de Corea ha conocido muchos periodos de ocupación y dictadura. Algunos ejemplos son el Imperio Qing de China o la ocupación japonesa de 1910 a 1945. Durante estos periodos de la historia fue imposible para Corea preservar su cultura, por lo que, tras estos periodos, el país comenzó a mostrar al resto del mundo sus singularidades culturales.

Un ejemplo es la creación del Instituto Coreano de Traducción Literaria, que abrió en 1996. Además, el país también ha desarrollado una ley para el desarrollo de las Industrias Culturales, la cual data del año 1999. Por último, hay que señalar la apuesta por el sector cinematográfico, que ha sido muy fuerte desde mediados de la década de los 90 del siglo pasado y que ha permitido que la producción de contenidos sea uno de los sectores económicos más importantes del país en los últimos años. Por cierto, las películas independientes se promueven a través del Consejo Cinematográfico de Corea, y se ofrecen incentivos a las empresas extranjeras que deseen rodar en Corea del Sur. Además de todo esto, se han creado Institutos Rey Sejong en varios países para ayudar al país a promover su cultura y hacerse popular mediante la enseñanza gratuita de idiomas.

En general, el gobierno ha optado por la táctica de no interferir en las decisiones sobre cómo promover la cultura y dejar esta tarea en manos de los profesionales, los propios trabajadores culturales, pero financiando fielmente esta actividad. El objetivo y la meta es difundir y popularizar su cultura por todo el mundo.

En términos de tecnología e innovación, se ha desarrollado en tres fases (Barrientos Martínez, B. R., & Espinel-Bermúdez, J. R. (Editores). (2023). La península de Corea y sus dinámicas en la seguridad internacional): la primera llega hasta 1970 y se caracteriza por la adquisición de tecnología a otros países. A continuación, desde 1980, el país comenzó a invertir en su propia innovación y en su propio desarrollo. Por último, a finales de la década de los 90, Corea vivió una fase en la que las empresas privadas comenzaron a apostar por el sector del I+D. Cabe destacar que esta tercera fase llega hasta la actualidad.

Si nos centramos en el desarrollo científico y tecnológico del país, podemos ver que también tiene tres grandes fases: la primera fase es la llamada fase centralizada, en la que el gobierno fomentó la innovación del país. La segunda es la fase descentralizada, en la que los diferentes organismos públicos colaboraron en proyectos de promoción tecnológica. La tercera y última fase es la distributiva, por la que el gobierno permitió a las regiones crear sus propios centros de investigación.

Se puede concluir que Corea del Sur debe su exitoso desarrollo tecnológico a su inversión en I+D y a la unidad de la industria y el gobierno en esta materia. El quinto puesto en el Índice Mundial de Innovación en 2021 es una clara prueba de este éxito.

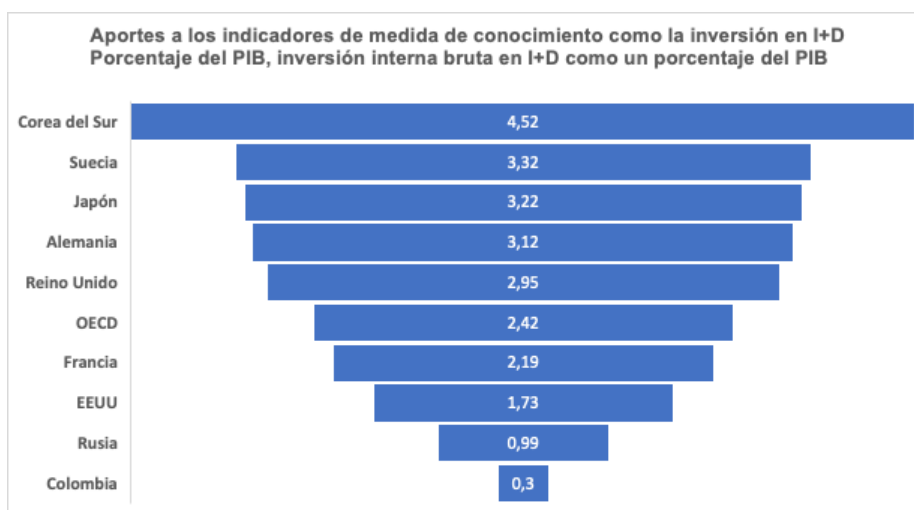
2.2.2 Corea y su enfoque en la economía del conocimiento

La principal estrategia económica de Corea del Sur se centra en el conocimiento. El Gobierno invierte en educación y tecnología porque las considera los principales motores del crecimiento económico. Los estudiantes formados se convertirán en trabajadores cualificados y aumentarán la productividad laboral. Las empresas podrán lograr economías de escala y un alto valor añadido. Esto, a su vez, reducirá el coste marginal de producción. Lo que hay que tener siempre presente es la importancia de proteger la propiedad intelectual.

Dado que para Corea del Sur un alto nivel educativo equivale a éxito económico, el país está desarrollando activamente el capital humano e invirtiendo en educación y formación. Así se desprende de los datos sobre el nivel educativo del país. En 2019, las tasas de matriculación en todos los niveles educativos fueron altas y significativamente superiores a las de los países miembros y no miembros de la OCDE (UNESCO, 2019).

La OCDE propuso en 1966 medir la economía basada en el conocimiento teniendo en cuenta las entradas y salidas de los indicadores de medición del conocimiento, ya que este tipo de economía es difícil de medir con los indicadores tradicionales.

Por ejemplo, la contribución a la medición del conocimiento se mide por la inversión en I+D como porcentaje del PIB, lo que refleja los esfuerzos directos para aumentar el conocimiento. En 2018, la inversión en I+D en Corea ascendió al 4,80% del PIB. Esta cifra es superior a la de Estados Unidos, Francia y Reino Unido.



Fuente: *Península de Corea y sus dinámicas en la seguridad internacional* (2023)

Al observar estos datos, podemos comprender que, al apostar por el conocimiento, Corea ha conseguido transformarse en un auténtico líder en innovación y tecnología.

2.2.3 Digitalización gubernamental: impulso de Corea para el crecimiento y su posición global

La globalización y el progreso tecnológico han cambiado nuestro mundo y seguirán influyendo en él. Corea del Sur, como líder en tecnología e innovación, ha realizado una transformación

hacia una sociedad inteligente y ha creado una administración electrónica digital como parte de su Sexto Plan Director de 2018 a 2020. Para ello, el país ha implementado el blockchain y la computación en la nube, lo que facilita que el gobierno pueda recurrir a la ayuda de la inteligencia artificial para identificar diversos problemas y encontrar soluciones.

Según el Índice de Desarrollo del Gobierno Electrónico (IDGE) de las Naciones Unidas de 2020, Corea del Sur ocupa el segundo lugar entre los países con un IDGE muy alto (Dinamarca ocupa el primer lugar). Además, el país ha mantenido calificaciones muy altas desde 2018 (ONU, 2020). Y en el Índice de Datos Abiertos, Útiles y Reutilizables de la OCDE (Índice de Datos de la OCDE) en 2019, el país fue líder entre los gobiernos con políticas y prácticas de gobernanza abierta y digital (OCDE, 2020).

El gobierno digital electrónico acelera y facilita los procesos de gestión, búsqueda y resolución de problemas, tomando decisiones importantes. Además, hace que todos estos procesos sean transparentes y abiertos, fomentando la confianza en sí mismos y fomentando la credibilidad, el apoyo y la cooperación no sólo entre sus ciudadanos, sino también entre otros países. Y los sectores público y privado se benefician de la infraestructura tecnológica, estimulando el progreso económico y tecnológico.

2.3 Economía de Corea del Sur: Evolución, Sectores Clave, Comercio Exterior y Perspectivas Futuras

2.3.1 Introducción a la Economía de Corea del Sur: Evolución Histórica

Corea del Sur ha logrado un éxito en el desarrollo de su economía tan rápido y grande gracias al apoyo y en ocasiones, a la injerencia de su gobierno, en la distribución de su cultura, su contribución a la educación (economía basada en el conocimiento), sus inversiones en I+D, su capacitación tecnológica y su libre comercio. A continuación, analizaremos la evolución del país en el siglo XX desde una perspectiva económica.

Durante la ocupación japonesa, de 1910 a 1945, Japón controlaba la economía coreana, explotaba los recursos y la mano de obra y desarrollaba así su propia economía. Durante estos años, hubo mucha represión cultural y política en Corea del Sur y el país se degradó económicamente.

En 1945 terminó la Segunda Guerra Mundial y la Unión Soviética y los Estados Unidos dividieron el país a lo largo del paralelo 38 en dos partes, Norte y Sur. Se estableció un régimen comunista en el Norte y un régimen capitalista en el Sur. Como resultado, hoy podemos ver que ha habido una gran diferencia en el desarrollo socioeconómico de ambos países, otrora unidos en una misma nación.

La historia de Corea del Sur comenzó en 1948, cuando se estableció su primer gobierno. En aquella época, el país era uno de los más pobres del mundo. Y ya en 1950, comenzó la Guerra de Corea entre Corea del Norte y Corea del Sur. Después del Acuerdo de Armisticio de Corea en 1953, su primer presidente fue Syngman Rhee, pero no trajo la paz y la estabilidad a los coreanos. Tras él, Pan Chang Lee asumió el poder en 1961 y se instauró un régimen autoritario en el país. Aun así, Corea del Sur ya aventajaba económicamente a Corea del Norte.

En 1963 el presidente del país fue Park Chung-hee. Durante su presidencia, se inició un plan de desarrollo económico que hacía hincapié en las exportaciones. El Estado también aplicó reformas fiscales para financiar el desarrollo y los préstamos extranjeros, y se subieron los tipos de interés. En los años 70, el país se dedicó a la industria pesada y química, con el apoyo del Estado.

En los años 80, Corea del Sur se centró en atraer al sector privado para que participara activamente en la economía, así como en mantener la estabilidad económica. En 1997, durante la crisis asiática, el país optó por la apertura y la transparencia en los flujos de capital y los mercados financieros como estrategia de recuperación.

A principios del siglo XXI, Corea del Sur promovió la biotecnología, la nanotecnología, la tecnología de la información, la tecnología medioambiental y la tecnología cultural. También reforzó las relaciones comerciales con otros países y entró en nuevos mercados internacionales.

2.3.2 Sectores clave de economía

Corea del Sur es uno de los llamados "Tigres Asiáticos", que engloba a unos países que tienen un crecimiento económico superior al 8% en los últimos 30 años y que se están transformando rápidamente, dejando de ser economías subdesarrolladas para convertirse en unas economías desarrolladas. Este grupo incluye también a Taiwán, Hong Kong y Singapur. Debido a que Corea del Sur se centra en la producción industrial y las exportaciones, su sector primario no está muy desarrollado. Además, debido a su superficie montañosa y no muy extensa, el país está limitado en recursos naturales y tierras de cultivo, por lo que, según los datos del Banco Mundial para 2023, la agricultura y la ganadería representaban un porcentaje bastante pequeño del PIB (1,8%) y sólo empleaban al 4,8% de la población activa en 2021.

El sector secundario del país está liderado por los chaebol, grandes conglomerados industriales como Samsung, SK, LG, Lotte y Hyundai. Los chaebol influyen significativamente en la economía surcoreana y producen una parte importante del PIB, a pesar de que las pymes son las que tienen la mayoría de la mano de obra en Corea. El Gobierno intenta equilibrar la situación y ayudar a las pymes. De este modo, han creado un fondo de inversión de hasta 3.900 millones de dólares para nuevas empresas.

Según el Banco Mundial, el sector secundario desempeñó un papel importante en la economía de Corea del Sur en 2022, representando el 32,4% del PIB y empleando al 25% de la mano de obra. Examinemos a las principales industrias del país.

El textil desempeña un papel importante: el mercado de la industria de la moda en Corea rondaba los 15.303 millones de euros en el primer semestre de 2022. La electrónica es otra industria importante, con más del 60% de las exportaciones. En 2021, las exportaciones tecnológicas alcanzaron la cifra récord de 227.000 millones de dólares, un 24% más que en 2020, lideradas por los semiconductores de empresas como Samsung y SK Hynix. La importancia de la inversión en I+D ya se ha mencionado antes, y el resultado de esta inversión puede verse en el aumento de la competitividad, incluso con la escasez mundial de chips y la competencia con China en este sector.

El volumen de la industria siderúrgica también es significativo. Corea del Sur es uno de los principales productores y consumidores de acero del mundo, a pesar de carecer de recursos naturales propios. Resulta relevante señalar que, en 2018, la UE impuso medidas sobre las exportaciones de acero surcoreano, extendidas hasta 2021 y luego prorrogadas. Corea, gran importadora de energía, es consciente del medio ambiente y se esfuerza por reducir las emisiones de CO₂. El país está aumentando la producción de electricidad a partir de energía nuclear y energías renovables. Además, la empresa estatal Korea Electric Power monopoliza la transmisión y distribución de electricidad.

Si nos centramos en la construcción naval, esta representó el 45.5% de los pedidos mundiales en la primera mitad de 2022 (las principales empresas incluyen Korea Shipbuilding & Offshore

Engineering, Samsung Heavy Industries y Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering). Además, no nos podemos olvidar de la industria petroquímica, con un gran crecimiento desde la década de 1990, y con importantes inversiones de empresas como SK, Hyundai y Samsung. Incluso después de la crisis de 1997, el país ha mantenido su posición de gran productor y exportador de productos petroquímicos, que representaron el 6,9% de las exportaciones en 2021. Por último, en el sector de la automoción, hay que señalar la importancia de multinacionales tan potentes como Hyundai Motor Company y Kia Motors, patrocinadora del tenista español Rafael Nadal.

El sector servicios representa el 57% del PIB. Hablando de la actividad financiera, los bancos importantes en Corea del Sur son KB (Kookmin Bank), Woori Bank, Shinhan Bank, NH Bank, Industrial Bank of Korea (IBK), Hana Bank, Korea Development Bank (banco estatal), Standard Chartered Bank (SC Korea) y Citibank Korea. Corea del Sur ocupa el tercer lugar en Asia en términos de prestación de servicios bancarios y de seguros. El país no piensa detenerse ahí: se están desarrollando la innovación financiera y las finanzas digitales, y se están regulando las criptomonedas para evitar el blanqueo de dinero.

Según la Organización de Turismo de Corea, el turismo fue uno de los sectores que más creció en 2019, un 14%, con una importante proporción de turistas procedentes de China.

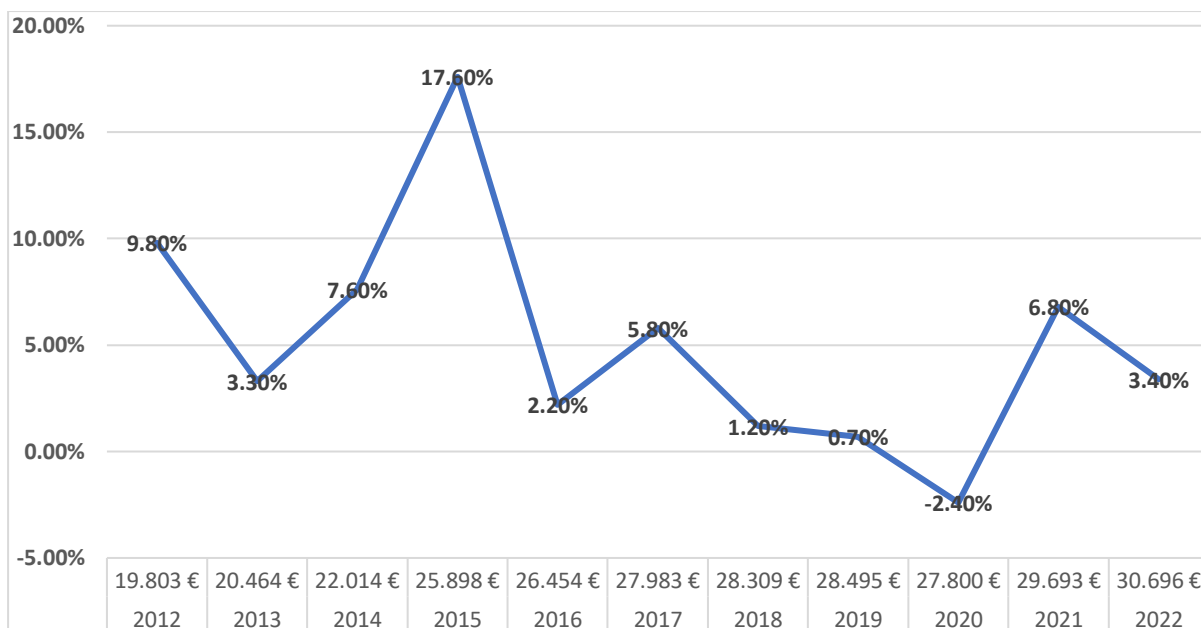
Respecto a la actividad comercial, tanto los productos locales como los extranjeros de gran consumo (bienes de consumo diario) son populares. El comercio en línea está muy bien desarrollado y es muy popular en el país, sobre todo después de la pandemia de coronavirus. Las plataformas Coupang y G-Market son conocidas por todos los surcoreanos, y se puede pedir casi cualquier cosa por teléfono. Además, el libre comercio también ha traído al mercado surcoreano cadenas de tiendas internacionales como Costco e IKEA, lo que por supuesto ha tenido un impacto negativo en las ventas de las tiendas tradicionales. Al igual que en los países occidentales, los principales periodos de compras incluyen fiestas y acontecimientos tradicionales como el Black Friday y la Navidad.

Corea del Sur es un país de alta tecnología. Cuenta con 72,8 millones de abonados a la telefonía móvil y cerca del 95% de los hogares coreanos tienen acceso a Internet de alta velocidad, lo que convierte al país en el mejor conectado de la OCDE. Además, en 2021 se desarrolló un plan de investigación 6G con una inversión de unos USD 194 millones. Corea del Sur se ha fijado el objetivo de convertirse en el primer país en lanzar redes 6G en 2025.

2.3.3 Datos Económicos Relevantes

Como ya se ha mencionado, la historia de Corea del Sur comienza como la de un país pobre y devastado por la guerra, muy dependiente de la ayuda extranjera. Sin embargo, sólo unas décadas después, vemos ante nosotros una potencia económica fuerte, líder en tecnología y educación. Evidentemente, este «milagro» no solo es debido al esfuerzo de la sociedad surcoreana sino también a la inestimable ayuda proveniente de Estados Unidos que invirtió en este país en un momento histórico tan simbólico para Corea del Sur como fue el de la Guerra Fría.

Al analizar la dinámica del PIB per cápita en Corea del Sur, se observa un patrón general de crecimiento a lo largo de los años. En ocasiones, como en 2015, el crecimiento fue bastante significativo (17,6%). Después de 2015, el nivel descendió hasta el 2,20 %, en 2016 subió hasta el 5,90 % y después descendió gradualmente hasta el nivel más bajo en 2020, lo que puede explicarse por la pandemia de coronavirus. Sin embargo, ya en 2021, el PIB volvió a aumentar significativamente, lo que muestra a Corea del Sur como una economía estable y fuerte.



Evolución: PIB Per Cápita Corea del Sur, 2012-2022
 Fuente: Elaboración propia a partir de Datosmacro (2024)

Hablando de la deuda bruta de Corea del Sur, en el período de 2000 a 2022, osciló entre 94,4 y 933,4 mil millones de dólares estadounidenses, alcanzando su punto máximo en 2021 con 909 mil millones de dólares en 2022. Esto representa una deuda per cápita de 17.615 dólares, comparada con los 32.825 dólares en la Unión Europea en el mismo año.

La tasa de inflación en Corea del Sur varió del 0,4% al 29,5% en los últimos 62 años, con una tasa del 5,1% en 2022. A lo largo de este período, la tasa media anual de inflación fue del 7,8%, con un aumento de precios del 9.016,10%. En noviembre de 2023, la tasa interanual fue del 3,3%, especialmente afectada por el aumento en energía (+1,2%) y alimentos (+6,2%).

El Índice de Percepción de la Corrupción en 2022 fue de 37 puntos, colocando a Corea del Sur en el puesto 32 a nivel mundial. Aunque este índice disminuyó ligeramente en comparación con el año anterior, sigue siendo un problema moderado en el país.

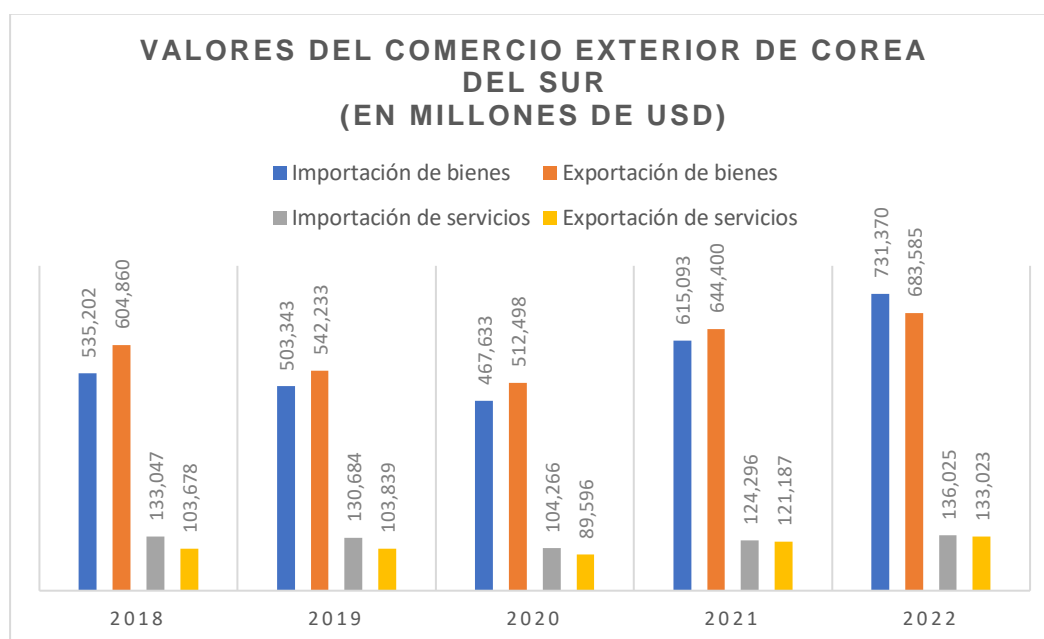
Con un Índice de Desarrollo Humano de 0,925, Corea del Sur es una de las economías más desarrolladas según la ONU, y su renta media anual de 34.368 euros la coloca entre los países de ingresos altos.

2.3.4 Exportaciones e importaciones

Una de las principales razones del éxito de Corea del Sur es su orientación a la exportación. Según los datos de la OMC para 2022, Corea del Sur es el séptimo mayor exportador y el décimo mayor importador del mundo. En 2022, las exportaciones de Corea del Sur aumentaron un 6,1% y las importaciones un 18,9%, pero terminó el año con un déficit comercial de 4.700 millones de dólares. Para Corea, fue el primer déficit anual desde la crisis financiera mundial. Según Bloomberg, las exportaciones también han estado cayendo desde principios de 2023 debido al aumento de los tipos de interés que afectan al consumo.

Sus exportaciones principales incluyen equipos eléctricos y electrónicos, maquinaria, vehículos y productos plásticos, mientras que sus importaciones destacan por equipos electrónicos, combustibles y maquinaria.

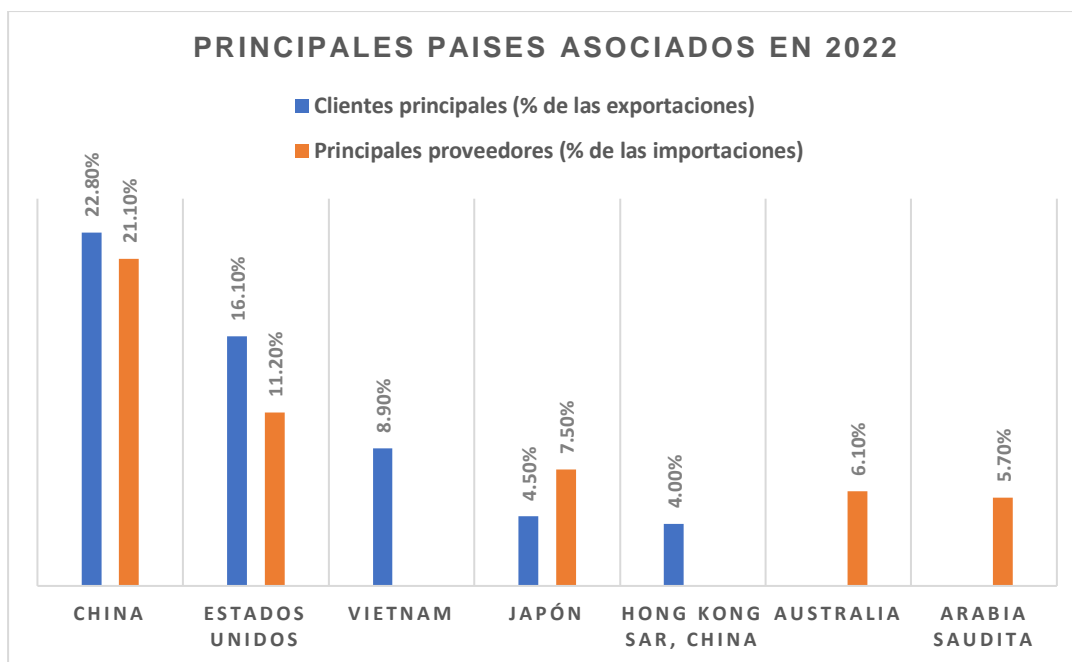
La cuota de Corea del Sur en las importaciones mundiales de mercancías es del 2,7% y depende en gran medida de las importaciones de petróleo, gas y combustible. En 2022, los combustibles y minerales representaron el 29,9% de las importaciones, seguidos de la maquinaria (30,3%) y los productos manufacturados (17,8%).



Fuente: Elaboración propia del Santandertrade

El país es un actor activo en el ámbito del comercio internacional, por lo que cualquier cambio externo le afecta directamente. El principal socio comercial del país es China: las exportaciones a China representaron el 27% de las exportaciones totales en 2021 y el 22,8% en 2022. Otros socios importantes en 2022 fueron EE.UU. (16,1%), Vietnam (8,9%), Japón (4,5%) y Hong Kong (4%).

China también ocupa el primer lugar entre los principales proveedores de Corea del Sur (21% de las importaciones). Le siguen Estados Unidos (11,2%), Japón (7,5%), Australia (6,1%) y Arabia Saudí (5,7%). Las importaciones de Corea del Sur procedentes de Australia, Arabia Saudí y Qatar han aumentado debido a los problemas de suministro derivados de la guerra entre Rusia y Ucrania. El país mantiene déficit comercial con Alemania, Japón, Australia, Rusia y los países exportadores de energía y con la UE desde 2013. Alemania es el principal exportador europeo (3,2 % de las importaciones surcoreanas en 2022).



Fuente: Elaboración propia del Santandertrade

2.3.5 Acuerdos comerciales entre la Unión Europea y Corea del Sur

El acuerdo comercial más importante entre la Unión Europea y Corea del Sur es el acuerdo bilateral de libre comercio (ALC) acordado en 2011. Este acuerdo eliminó el 98,7% de los aranceles sobre casi todas las mercancías y facilitó enormemente la penetración de muchos productos europeos (automóviles, medicamentos, productos químicos y dispositivos electrónicos) en el mercado surcoreano.

En cuanto a los productos agroalimentarios, para exportar un producto específico hay que firmar un protocolo fitosanitario adicional con cada Estado de la Unión Europea. Además de las mercancías, también se han liberalizado los servicios, lo que facilita la inversión y el comercio a las empresas. Se puede observar que, en los cinco primeros años del acuerdo, el comercio de mercancías entre la UE y Corea del Sur alcanzó un récord de más de 90.000 millones de euros. Las exportaciones de la Unión Europea a Corea del Sur aumentaron un 56%. La reducción de aranceles permitió a los europeos ahorrar 2.800 millones de euros.

Respecto a las relaciones económicas multilaterales con las instituciones financieras internacionales, Corea del Sur ha sido miembro del Fondo Monetario Internacional (FMI) desde 1955. Además, forma parte de todas las organizaciones del Grupo Banco Mundial, utilizando fondos de la Asociación Internacional de Fomento (AIF) y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) en el pasado para impulsar industrias clave. Asimismo, Corea del Sur participa en varios organismos regionales de desarrollo, destacándose su influencia en el Banco Asiático de Desarrollo (ADB) y su papel como miembro fundador del Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (AIIB). Incluso, Corea del Sur es miembro de la OMC desde 1995, del GATT desde 1967, del G20 desde 2010 y del OCDE. También participa activamente en la ONU, en la UNESCO y en el G33.

En 2022, Corea del Sur se adhirió al Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP), un acuerdo de libre comercio que incluye a China, Japón, India, Australia, Nueva Zelanda y diez países miembros de la ASEAN. Además, Corea del Sur ha mostrado interés en participar en otros foros como la ASEM y ha iniciado el proceso de adhesión al Acuerdo Global y Progresivo de Asociación Transpacífico para finales de 2021, incorporándose finalmente en

abril de 2022. Corea del Sur también está estudiando la posibilidad de adherirse a acuerdos como el CPTPP, y en noviembre de 2020 firmó el RCEP, considerado el mayor acuerdo comercial de la historia, que abarca el 30% de la economía mundial.

En definitiva, Corea del Sur se propone llegar a más regiones y países y participar en las relaciones comerciales internacionales.

2.3.6 Apertura comercial, acceso al mercado y posibles obstáculos

Por los indicadores económicos de exportaciones, importaciones y el empeño del país por llegar a más y más países en términos comerciales, podemos ver que Corea del Sur está absolutamente abierta al comercio internacional. Entre 2000 y 2011, la proporción agregada de exportaciones e importaciones de bienes respecto al PIB aumentó del 59,2 % al 89,8 %, pero luego disminuyó, situándose en el 72,5 % en 2018. Sin embargo, se observa un cambio de tendencia en 2022, con una apertura comercial del 85 %.

Para los exportadores españoles que deseen entrar en el mercado surcoreano, es importante conocer las barreras y el alto grado de protección de los sectores de materias primas y agroalimentario. Por ejemplo, una popular materia prima española de exportación, el jamón ibérico, requiere un costoso proceso de muestreo para las inspecciones. Además, a las empresas españolas que exportan carne de cerdo les resulta bastante difícil obtener autorización. En cuanto a la exportación de frutas y verduras, no puede hacerse sin protocolos bilaterales específicos. Esto se aplica tanto a las verduras frescas como a las congeladas, y los protocolos pueden llevar mucho tiempo. Por ejemplo, la exportación de naranjas requiere costosas inspecciones cada año. En cuanto a los textiles, existen normas en el país que encarecen los costes de las pruebas para empresas como Zara o HM. Todos estos obstáculos acaban incrementando el coste de los productos españoles.

El proceso de contratación pública de Corea del Sur, bastante complejo, y la influencia de los conglomerados locales dificultan la participación y la competencia de las empresas extranjeras en el mercado surcoreano.

Hay que señalar que los agricultores y ganaderos de Corea del Sur tienen mucha influencia política. Esto se debe a un sistema de asignación de escaños parlamentarios que favorece a las zonas rurales menos pobladas. Los agricultores están más interesados en políticas comerciales proteccionistas, y las autoridades sanitarias locales les apoyan en ello. Por ejemplo, en 2018, se renegóció el acuerdo de libre comercio con Estados Unidos (KORUS), así como el acuerdo con la Unión Europea vigente desde 2011.

Corea del Sur es un país con un alto poder adquisitivo de sus ciudadanos. El alto nivel de vida también hace que los consumidores surcoreanos sean más sofisticados y exigentes a la hora de elegir productos y servicios. La globalización y la popularidad de la cultura occidental abren oportunidades para que los productos europeos penetren y ganen popularidad en el mercado local con mayor rapidez.

2.3.7 Perspectivas y oportunidades

En cuanto a las perspectivas y oportunidades para España en Corea del Sur, es importante destacar que la UE sigue siendo el mayor inversor extranjero directo en Corea del Sur, pero también se ha observado un aumento significativo del stock de inversión extranjera directa coreana en la UE en los últimos años. En el caso específico de España, el comercio bilateral con Corea del Sur ha experimentado un incremento notable entre 2011 y 2019.

Existen oportunidades para añadir valor a la relación comercial bilateral entre la UE y Corea del Sur, si se tienen en cuenta algunas cosas. En primer lugar, hay que tener en cuenta que los productos competirán tanto con los productos locales como con otros productos extranjeros de distintos países que ya son populares entre la población local. En segundo lugar, hay que tener en cuenta el alto poder adquisitivo, la mencionada competencia entre productos y la lejanía geográfica del mercado surcoreano, por lo que la prioridad entre las exportaciones deben ser los bienes con mayor valor añadido. Por supuesto, hay que tener en cuenta y respetar las restricciones legales. También es importante comprender cómo afectan los acontecimientos externos al comportamiento de los compradores. Tras la pandemia de coronavirus, han aumentado las ventas de artículos de decoración del hogar, muebles y alimentos. Normalmente, en Corea del Sur se come más fuera porque es más barato y rápido que cocinar en casa, pero la pandemia ha cambiado los hábitos, incluso subió las ventas por internet y en comercios locales.

Existe una demanda creciente de cultura y lengua española en las industrias relacionadas con los servicios, pero este mercado es aún bastante reducido y compite con la utilidad de conocer otras lenguas con fines profesionales. En cuanto a la industria, siempre hay demanda, a pesar de la gran producción nacional y la competencia con otros países, ya que es un sector clave en el país. En cuanto a las inversiones coreanas en España, son desarrolladas principalmente por empresas pertenecientes a los chaebol. Los coreanos invierten en el sector industrial, especialmente en energías renovables y automoción. La inversión española en Corea, en cambio, es mucho menor y se concentra actualmente en los sectores inmobiliario, comercio minorista, automoción y siderurgia. En general, podría haber nuevas oportunidades de inversión en las áreas de digitalización, porque el gobierno surcoreano tiene en planes el desarrollo de 5G y 6G, y en las áreas de energías renovables. También hay que prestar atención al sector de la energía eólica marina, donde las empresas españolas ya están presentes. Cabe mencionar que empresas españolas y coreanas pueden colaborar en terceros mercados como América Latina o Asia.

Hablando de las actividades de promoción, Corea del Sur fue designada como un País con Actuación Sectorial Estratégica (PASE) para España durante el período 2018-2020, con sectores estratégicos que incluyeron agricultura, bienes de consumo de alto valor añadido, energías renovables y sectores clave de la industria como automoción, maquinaria y suministro industrial. Este enfoque se extendió por un año más en el Plan de Acción para la Internacionalización de la Economía Española 2021-2022. A pesar de las restricciones impuestas por la pandemia, se mantuvieron eventos como webinarios sectoriales, misiones virtuales y participación en ferias.

3. Investigación preliminar

3.1. Cultura empresarial en Corea del Sur

Para entender la cultura empresarial de Corea del Sur, hay que estudiar su historia, ya que ambas están interrelacionadas. Corea, antes y después de convertirse en Corea del Sur, ha vivido periodos bastante largos de falta de libertad (ocupación, guerras). A través de estas desafortunadas experiencias, el Gobierno se dio cuenta de la importancia de aprender a adaptarse rápidamente a los cambios del mundo, y también comprendió la importancia de la educación y de su enorme impacto en muchos ámbitos de la vida. Por lo tanto, se dio un proceso de mezcla entre el modernismo y la tradición.

El confucianismo prevalece en Corea del Sur, como en casi todos los países asiáticos. Esto significa que la educación, la autoridad y la edad de una persona exigen honor y respeto. Se establece una jerarquía de relaciones entre juniors y seniors, maridos y esposas, padres e hijos, jefes y empleados. Para entender el contexto empresarial de Corea del Sur, es importante conocer el concepto de Inhwa. Se trata de la armonía y lealtad entre los empleados de una empresa y sus superiores. Los primeros muestran lealtad y evitan la confrontación y los segundos cuidan de sus subordinados. El concepto de "Inhwa" en Corea del Sur, basado en principios confucianos, refleja una cultura de jerarquía y armonía y es vital para colaboraciones exitosas con empresas coreanas. Además, implica una gestión empresarial conocida como "Administración de clanes", donde los gerentes senior tienen lazos familiares. Esta cultura puede resultar difícil de comprender para sociedades occidentales, ya que requiere lealtad y cuidado mutuo entre superiores y subordinados en el ámbito empresarial. Este concepto también refleja una marcada distancia de poder, donde la comunicación se ajusta a los títulos profesionales.

Hay otros dos conceptos importantes para entender la cultura empresarial surcoreana, que son "kibun" y "nunchi". Kibun significa un estado de ánimo equilibrado necesario para Inhwa, no sólo en los negocios sino también en la comunicación personal. Por cierto, esta es la razón por la que en las negociaciones es más probable una respuesta evasiva-positiva en lugar de una negativa directa. Así es como los coreanos preservan (al menos lo intentan) la armonía. «Nunchi» es la capacidad de leer el lenguaje no verbal, esencial para entender el "kibun" de los demás y mejorar las relaciones empresariales con los surcoreanos.

Puede sorprender a los occidentales que los coreanos hagan preguntas bastante personales sobre la edad, el estado civil y la educación, incluso cuando se conocen por primera vez. No, los coreanos no son maleducados. Sólo quieren saber su estatus jerárquico, porque eso determinará la naturaleza del diálogo. Por lo tanto, es crucial conocer de antemano el puesto de la persona con la que se está hablando. La edad sigue siendo un factor importante que determina el nivel de respeto que se debe mostrar. Además, el nivel educativo se valora mucho, se enfatiza la importancia de la educación y de mantenerse ocupado. Sin embargo, se observa una tendencia emergente hacia un estilo de vida más equilibrado entre los empleados en la actualidad.

El país es homogéneo étnicamente, lo que proporciona unidad social y colectivismo. Además, debido a razones históricas, existe un fuerte sentimiento de pertenencia y orgullo nacional. Por lo tanto, el uso de algunas frases en coreano, incluso si son básicas, y la demostración de interés en su cultura aumentarán la percepción positiva de la persona ante los coreanos. Además, fuera de las ciudades grandes, pocas personas hablan inglés.

En Corea del Sur, es de suma importancia para cada persona no "perder la cara". Este concepto es fundamental para comprender el comportamiento y el pensamiento de los

surcoreanos. La "cara" se refiere a la reputación, la influencia, la dignidad y el honor de una persona. Por lo tanto, hacer un cumplido a alguien, mostrando respeto para elevar su autoestima, puede ser muy útil y contribuir al establecimiento de relaciones positivas.

Cabe mencionar que las convenciones de nombres en Corea priorizan el apellido seguido del nombre personal. Los nombres coreanos, al ser transcritos al alfabeto latino, pueden tener varias variantes ortográficas. Muchos coreanos adaptan sus nombres para contextos internacionales, invirtiendo el orden o utilizando un "nombre inglés". Los apellidos más comunes son Kim, Park, Lee, Choi y Chung.

Las generaciones más jóvenes no siguen tanto todos los principios mencionados anteriormente como las generaciones anteriores. En la era de la globalización, son más individualistas y tienden a comportarse de manera más occidentalizada. Por ejemplo, muchos consideran la timidez más como algo negativo que positivo y respetan la igualdad. Sin embargo, estos principios siguen influyendo en la mayoría de las costumbres y prácticas comerciales, especialmente en los negocios internacionales. La sociedad sigue siendo bastante conservadora en comparación con los países occidentales. Por ejemplo, todavía es bastante raro y difícil para las mujeres ocupar altos puestos, y se valoran los lazos grupales, esperando que las personas consideren el bienestar del grupo sobre el individualismo. Por otro lado, el entorno empresarial está evolucionando muy rápidamente, con una fuerte orientación al servicio y un alto grado de conectividad en todo el mercado.

Se puede concluir que la cultura empresarial de Corea del Sur, influenciada por la herencia confuciana y los chaebols, ha sido fundamental para el éxito económico del país. Son muy importantes la contención de las emociones (para preservar el Inhwa), la paciencia y, al mismo tiempo, cierta persistencia en las negociaciones. Las relaciones personales y la confianza entre las partes desempeñan un papel importante. Siempre hay que tener en cuenta la jerarquía y tiene sentido conocer de antemano al interlocutor para tratarlo con el respeto que se merece. El intercambio de tarjetas de visita y regalos es bastante popular. Y, por supuesto, hay que evitar hablar de temas delicados como la historia de las relaciones entre Corea y Japón. Esta cultura, influenciada por la herencia confuciana y los chaebols, ha sido fundamental para el éxito económico del país.

3.2. ¿Las guías turísticas y de negociación revelan estereotipos de otros países o de los autores que las escriben?

En el primer capítulo hemos hablado de los conceptos de protocolo y negociaciones internacionales y de su importante papel a la hora de conseguir un objetivo concreto: tener relaciones de confianza entre las dos partes, llegar a un acuerdo en condiciones favorables o alcanzar un compromiso. También hemos estudiado dónde un empresario o una empresa, que quiera conocer mejor a su cliente de otro país y prepararse para una interacción comercial, puede encontrar información sobre diferencias culturales o peculiaridades en los negocios.

Hemos comprobado que existen guías de negociación disponibles en formato libro. Pueden ser libros o manuales dedicados a la negociación y protocolo en sentido general, o pueden hablarnos de una región específica (Europa, Asia, América). Incluso también pueden referirse a un país en concreto, en nuestro caso Corea del Sur. También se ha comprobado que en las páginas web de diversas universidades, escuelas de negocios y organizaciones relacionadas con el estudio del protocolo, la negociación y/o el comercio exterior, existen blogs en los que se pueden encontrar diversos artículos, consejos o entrevistas con expertos sobre las sutilezas de la negociación y las peculiaridades de la cultura empresarial de otro

país. Además, en YouTube también podemos encontrar diversos vídeos sobre este mismo tema.

Sin embargo, ¿podemos estar seguros al 100% de que el material que encontramos y al que hacemos referencia es imparcial, auténtico y real? ¿Puede un "no coreano" conocer objetivamente todos los matices de la cultura empresarial coreana, aunque haya vivido (viva) en Corea del Sur o socializado (socialice) con coreanos y trabajado (trabaje) en una empresa coreana? ¿Y podrá un coreano transmitirnos y explicarnos todas estas sutilezas a los extranjeros?

Por ejemplo, los manuales de protocolo y negociación empresarial están escritos por profesionales, pero ante todo son personas con su propia visión del mundo, de un país que sin duda influye en su carácter. ¿Ven la situación objetivamente, ven el "cuadro completo" de forma imparcial, o inconscientemente le añaden algo de sí mismos?

En un intento de responder a esta pregunta, se encontró un interesante artículo de investigación (*National stereotypes in tourist guidebooks - An Analysis of Auto- and Hetero-stereotypes in Different Language Guidebooks about Switzerland*), que explora los estereotipos en las guías turísticas (concretamente en las guías sobre Suiza). Este tema es interesante y cercano al nuestro, ya que muestra cómo los extranjeros ven y evalúan otro país y otra cultura. Y puesto que la cultura empresarial es inseparable y está estrechamente relacionada con la cultura de un país, sería muy interesante examinar las conclusiones de tales estudios.

Las guías turísticas son muy populares entre los viajeros y ayudan a los turistas proporcionándoles información sobre lugares de interés, transporte, comida, etc., pero también influyen en cierta medida en sus decisiones sobre qué comida probar, qué lugares visitar, etc. (McGregor, 2000; Zillinger, 2006).

Con el fin de encajar una gran cantidad de información en una guía turística, los autores inevitablemente la categorizan, la "simplifican", lo que puede conducir a la generalización y a la creación de estereotipos. A pesar de ello, las guías turísticas se consideran fuentes fiables de información.

Según Lehrssen (2003), los estereotipos nacionales reflejan más las diferencias culturales que la identidad. Dunn (2001) afirma que los clichés turísticos pueden causar resentimiento entre los lugareños debido a imágenes poco realistas, mientras que Maoz (2006) introduce conceptos como la "mirada local" - los estereotipos de los lugareños sobre los turistas que se basan en la experiencia de encuentros anteriores con ellos, y la "mirada recíproca" - las expectativas mutuas que turistas y lugareños tienen unos de otros. La mirada recíproca puede provocar evitación o comportamientos negativos (fue la mirada recíproca la que más adelante en el estudio reveló no sólo estereotipos sobre los suizos, sino también auto estereotipos sobre los propios turistas, los autores de estas guías, que se analizarán más adelante).

Hablando de clichés y generalización, Oakes et al. (1994) señala que las guías turísticas suelen contener descripciones generalizadas de las naciones (por ejemplo, algunas guías categorizan a todos los estadounidenses como "gordos y ruidosos" y los suizos como "activos y disciplinados"). De hecho, hay muchos estadounidenses ruidosos y suizos disciplinados, pero no todos los estadounidenses y suizos son así. Los estereotipos de las guías nos dan una idea de una cultura, pero no describen a todos sus representantes.

Los análisis de las guías turísticas en distintos idiomas demuestran que se forman y mantienen estereotipos nacionales sobre Suiza (lujo, bellos paisajes, cocina de calidad, puntualidad, etc.) Sin embargo, aunque los estereotipos son en su mayoría positivos y

unificados, también existen diferencias: distintas guías turísticas presentan los mismos destinos turísticos de formas diferentes (Bhattacharyya, 1997). Lerssen (2003) subraya que es la nacionalidad de los autores de las guías lo que puede influir en la representación de otras culturas. Por ejemplo, las guías francesas y españolas destacan especialmente el cierre temprano de restaurantes y cafés, las guías españolas hacen muchas referencias a la escasa "vida nocturna". Por otro lado, la mayoría de las guías inglesas destacan el buen dominio de idiomas de los suizos, mientras que las guías francesas señalan la falta de multilingüismo. Es decir, los autores de una cultura prestan más atención en las guías turísticas sobre otro país a lo que (en su opinión) falta en la cultura de su propio país, o a las diferencias obvias con la cultura de su propio país, emitiendo así inconscientemente "auto estereotipos" (estereotipos sobre su propio país).

Los autores señalan que las guías en distintos idiomas de este estudio fueron escritas por autores de los respectivos países (por ejemplo, las guías españolas fueron escritas por españoles, las francesas por franceses, etc.). Hay que tener en cuenta que si un autor de un "tercer" país escribe una guía sobre un destino extranjero para personas de otro país (por ejemplo, un español escribe sobre Tailandia para un público polaco), sería más difícil interpretar las guías e identificar estereotipos en ellas.

Si volvemos a las guías investigadas en el artículo, podemos concluir que los ejemplos de auto estereotipos en las guías turísticas nos dan información adicional sobre los propios autores, que escriben sobre otro país a través de la lente de su propia cultura. Pero es importante recordar que no es posible sacar conclusiones sobre el conjunto de la cultura a la que pertenecen los autores de las guías sólo sobre esta base, ya que puede tratarse de sus cualidades personales, preferencias, peculiaridades. Sin embargo, el estudio reveló la siguiente tendencia interesante: a menudo los autores de una cultura ven a otra cultura (grupo externo) con mejores ojos que a su propia cultura (grupo interno) (Ochs et al., 1994). Y muy a menudo la situación política y/o económica del país sobre el que se escriben las guías no determina la representación positiva o negativa de ese país en las guías. Por lo tanto, hay que cuestionar la creencia de que las guías son fuentes fiables e imparciales.

Resulta que las características personales, la educación, los valores, las actitudes y la experiencia viajera de los autores de las guías influyen en la forma de describir el país, su cultura y sus gentes. Al leerlas, es como si viéramos el país a través de los ojos de los autores. Algo parecido se puede decir también de las guías de negociación. Puede ser que los autores intenten ser lo más imparciales posible, y sí, existe un lenguaje diplomático común para todos, pero como ya hemos descubierto en el capítulo uno, la literatura sobre negociación siempre analiza no solo los aspectos jurídicos, legales y lingüísticos, sino también la cultura y la psicología de los negociadores.

El autor de una guía de negociación ideal sobre Corea del Sur debería ser un psicólogo, un lingüista, un hombre de negocios con experiencia, un abogado, un diplomático, tanto un coreano para entender la mentalidad coreana como un español para entender la mentalidad española (si hablamos de españoles y coreanos como los dos bandos de negociadores). En el primer capítulo también hemos visto ejemplos de las guías sobre Corea del Sur en las que hay varios autores (un autor de habla inglesa que está escribiendo para su país una guía sobre Corea del Sur, y un especialista o empresario coreano). Pero esas guías se escribieron y editaron hace mucho tiempo, más de una década, por lo que quizá su información ya está obsoleta. Resulta que hay que tener en cuenta muchísimos aspectos y detalles. Aparte de los autores de las guías, no debemos olvidarnos de sus lectores. Por ejemplo, la percepción de los turistas puede verse influida por las imágenes y estereotipos descritos en la guía; en la práctica, no está claro hasta qué punto esta influencia es fuerte y hasta qué punto los turistas "persiguen imágenes" (Dunn, 1996) o permanecen más conscientes, lo que significa

que la percepción de la información de la guía también depende del lector (su nivel de educación, experiencia, etc.)

3.3 Las encuestas y sus resultados

Tras analizar la bibliografía que nos habla de negociación, diversos formatos documentales sobre protocolo y negociación (manuales, guías, libros, blogs en páginas web, vídeos) y guías turísticas, encontramos muchos aspectos interesantes.

En primer lugar, la mayoría de los trabajos sobre negociación se basa en estudios intraculturales más que interculturales, y el comportamiento de los negociadores en estos dos contextos es diferente; no hay una respuesta clara a la pregunta de cómo afecta exactamente la cultura de los negociadores a la propia negociación (influencia global o local); a menudo los autores no nos señalan el límite entre adaptarse al oponente o insistir en los propios principios; la investigación es confidencial y costosa, por lo que a menudo se lleva a cabo con estudiantes, lo que reduce el naturalismo del experimento; y hay muy poca información disponible sobre los resultados, si fueron exitosos o no.

En segundo lugar, en los libros y manuales de negociación se puede encontrar un conjunto de estereotipos y clichés, la información suele ser irrelevante, ya que estos libros se escribieron hace mucho tiempo y la última revisión también fue hace mucho tiempo (concretamente en el caso de los libros sobre Corea del Sur). Las páginas web o YouTube no siempre indican la fuente de donde están sacados los datos y la fecha de la última actualización de la información. Además, esta información no suele estar totalmente divulgada y resumida y las entrevistas con los expertos en protocolo también son bastante breves y no ofrecen toda la información que sería necesaria.

En tercer lugar, el análisis de las guías turísticas (que, al igual que los materiales sobre negociaciones internacionales, nos informan sobre la cultura de otro país) demuestra que la gente las considera como unas fuentes fiables de información, sin pensar en la influencia de los autores de estas guías a la hora de describir y formarse una opinión sobre otro país y sus habitantes, que puede ser bastante sesgada y no del todo objetiva.

3.3.1 Los cuestionarios y los grupos de encuestas

Algunos de los principales problemas con los que nos encontramos a la hora de analizar diferentes formatos documentales sobre el protocolo y la negociación son, por ejemplo, los estereotipos sobre la cultura de un país, tener una visión sesgada, no disponer de la suficiente cantidad de información sobre un determinado aspecto... en un intento de identificar estos elementos, se decidió entrevistar a dos grupos de personas, que al principio eran de diferentes mundos: surcoreanos y «extranjeros». El grupo de surcoreanos estaba formado por personas que tenían experiencia laboral o trabajaban actualmente en una empresa coreana que: a) interactúa con extranjeros y b) no interactúa con extranjeros. Sus opiniones y respuestas fueran el punto de vista más realista y cercano a nuestro problema y permitía echar un vistazo a cómo nos consideran surcoreanos. En cuanto al grupo de extranjeros, eran individuos que tenían relaciones personales o profesionales con Corea del Sur, tales como actividades docentes, académicas, de investigación, relaciones comerciales, institucionales, empresariales o turísticas, y sus respuestas representaron una mirada al problema desde nuestro lado, desde la perspectiva de extranjeros que han experimentado/están interactuando actualmente con Corea del Sur en un contexto empresarial.

Se elaboraron dos cuestionarios, que incluyeron tanto respuestas detalladas como opciones. El objetivo del encuestar al grupo de surcoreanos era conocer "de primera mano" qué aconsejarían los propios coreanos a un (exportador) extranjero que se interesara por las

relaciones comerciales, qué errores no cometer, preguntar qué consideran importante los propios coreanos en el proceso de comunicación formal, cómo hacer que se sientan a gusto... El objetivo de encuestar al grupo de extranjeros era que los representantes de la sociedad occidental nos contaran a través de su experiencia lo que es importante saber sobre la comunicación formal con/en Corea del Sur. Cabe mencionar, que en este cuestionario también estaba incluida la opción de no tener ningún tipo de contacto.

Buscando participantes

Todos los cuestionarios han sido realizados con Google Forms y han sido enviados a los participantes a través del correo electrónico, por Instagram, Whats App y Telegram. Además, los participantes fueron encuestados por teléfono y mediante entrevistas personales.

Se encontraron candidatos adecuados para responder a las preguntas en la Universidad de Valladolid y en el Departamento de los Relaciones Internacionales y Estudios Asiáticos. Las personas encuestadas eran profesores y estudiantes. También se encontraron contactos y se enviaron correos electrónicos a empresas y organizaciones españolas relacionadas con el mercado coreano (Lotte Hotel, Academia Harucana, Freya Cosmetics, El Centro Cultural Coreano de Madrid y Moscú, Espacio Sarang):

Estimado/a Sr./Sra.:

Mi nombre es Olga Petrakova y estoy finalizando el Máster en Comercio Exterior en la Universidad de Valladolid. Me dirijo a usted con el fin de solicitar su colaboración en la realización de una encuesta destinada a recopilar experiencias de personas que han tenido o tienen contacto personal o profesional con Corea del Sur.

El objetivo de esta encuesta es analizar y comprender mejor las dinámicas de protocolo y negociación entre coreanos y extranjeros, para así poder desarrollar una guía actualizada, eficaz y libre de estereotipos que facilite estas interacciones.

Le agradecería enormemente si pudiera participar en esta encuesta y compartir su valiosa experiencia. Su colaboración sería de gran ayuda para el éxito de mi investigación.

Adjunto encontrará el enlace a la encuesta: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfCHYt5KjwD7HEIfTLFKtje7Qeg7hbMCbkNxBWkpX4YATp0uw/viewform>

Y aquí encontrará el enlace a la encuesta para empleados coreanos: <https://docs.google.com/forms/d/1PUWIWWCIJxaY1gZoZxXOHDeiEoiJlnjfxB-3SFFpAYI/edit>

Quedo a su disposición para cualquier consulta adicional y le agradezco de antemano su tiempo y apoyo.

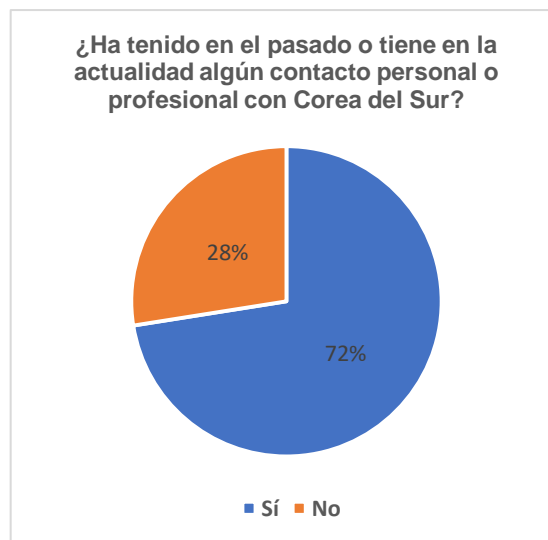
Atentamente,
Olga Petrakova

También fueron hechos en Canva, publicados en Instagram y fueron enviados en mensajes en Instagram a los grupos oficiales relacionados con Corea (como cccspain y algunos de sus suscriptores coreanos y extranjeros). Y también fueron enviados los mensajes a los coreanos que conoce la autora de este trabajo, pidiéndoles que participaran en la encuesta.

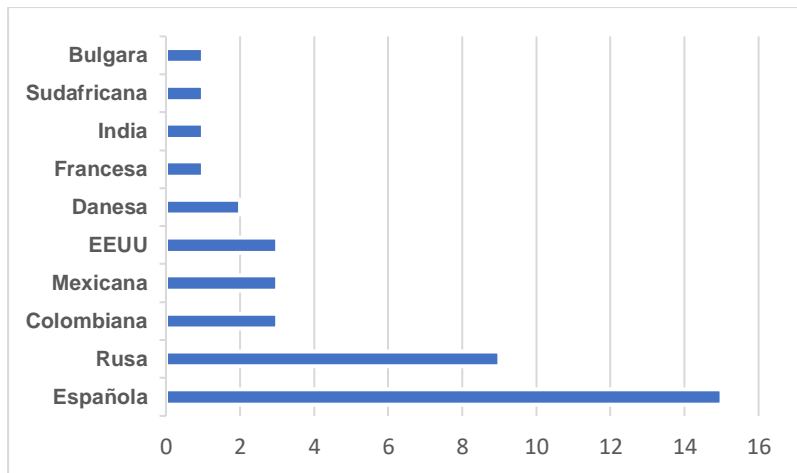
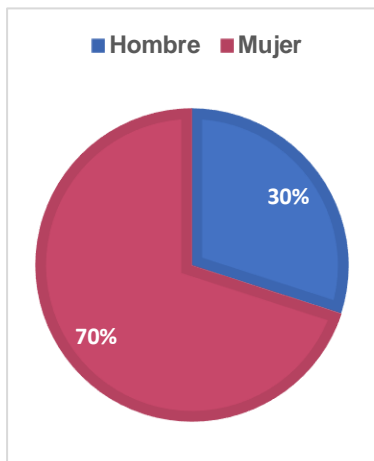


3.3.2 Resultados de las encuestas de los extranjeros

Un total de 41 personas completaron el cuestionario, de las cuales 30 respondieron "sí" y 11 "no" a la siguiente pregunta:



Además, todos los entrevistados tenían que indicar su género y nacionalidad. La encuesta había sido completada por 12 hombres y 28 mujeres de España, Rusia, Colombia, México, EE.UU., Dinamarca, Francia, India, Sudáfrica y Bulgaria. Como la encuesta era anónima y en la mayoría de los casos los encuestados la rellenaban ellos mismos, algunos pueden haberse saltado alguna pregunta y no haberla contestado, por ejemplo, como en este caso, tenemos 41 personas, pero 40 contestaron a la pregunta sobre género.

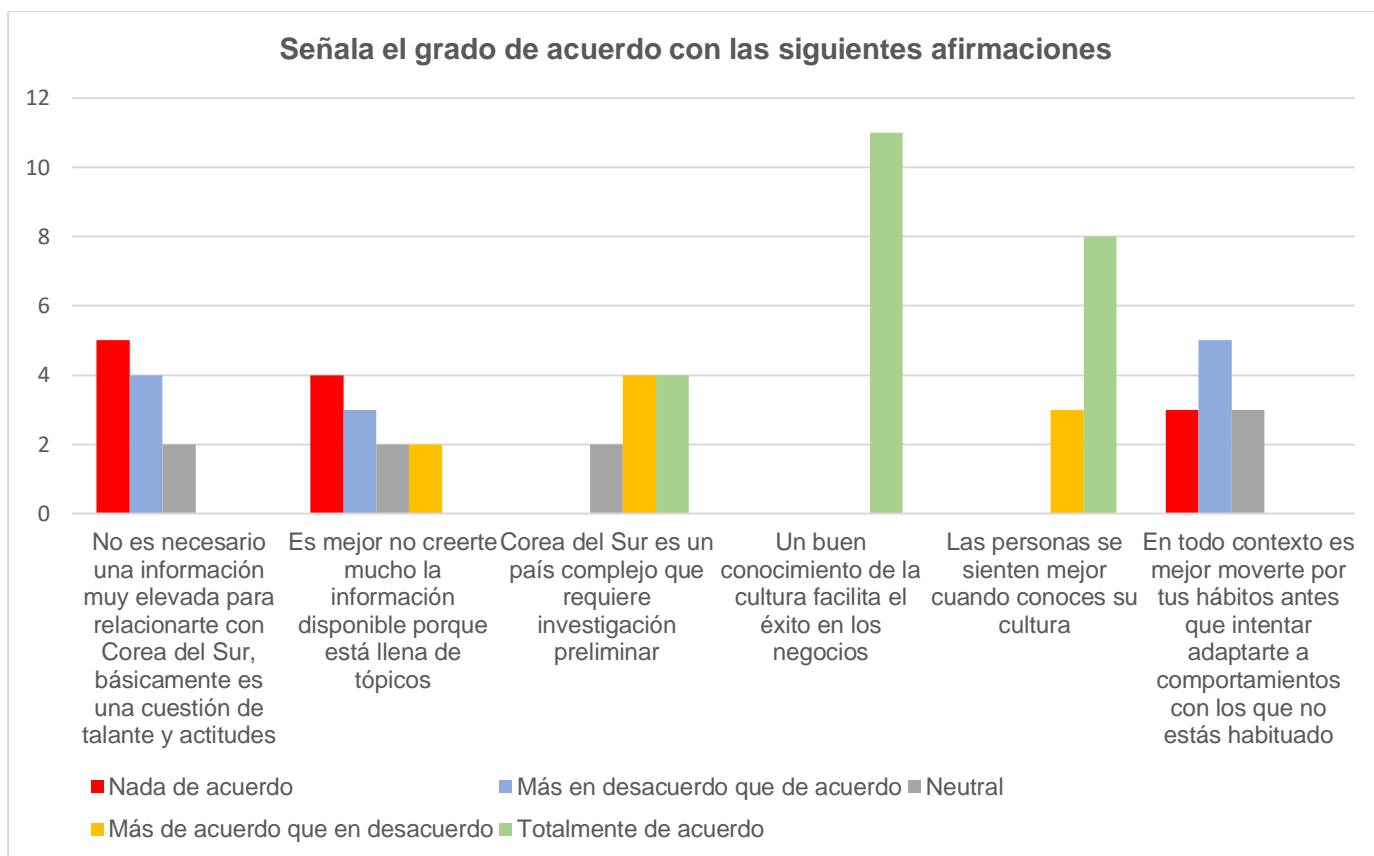


Para el 28% de los entrevistados sin experiencia de interacción personal o formal con Corea del Sur, la encuesta fue más breve e incluyó las siguientes preguntas:



Resulta que la mayoría de las personas, si de repente tuvieran que buscar información sobre Corea del Sur por primera vez en un contexto empresarial, buscarían primero libros de negociación, preguntarían a personas con experiencia y leerían guías turísticas. Cabe destacar que los entrevistados no confían especialmente en los blogs ni en los libros académicos: son las dos fuentes que recibieron puntuaciones más dispares y contrastadas.

La segunda y última pregunta a este subgrupo consistió en que valoraran su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones, que se resumen en el gráfico siguiente:



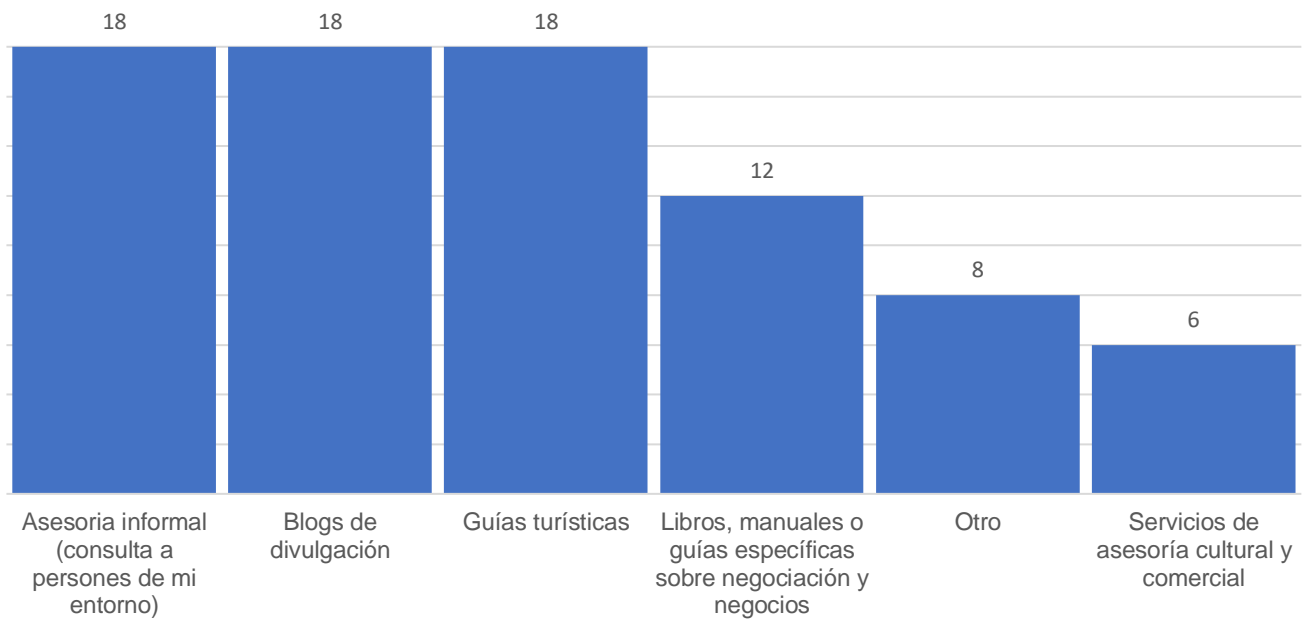
Así pues, todos coincidieron que es muy importante conocer la cultura del oponente a la hora de negociar y que éste se sentirá mejor si se conoce su cultura. Además, los entrevistados se dan cuenta de que Corea del Sur tiene una mentalidad y una cultura diferentes a la occidental y se requiere de una investigación preliminar antes de negociar con sus representantes. No creen que es suficiente solo con fiarse de nuestro propio encanto y habilidad. Sin embargo, algunas personas opinaron que en las guías pueden encontrarse muchos estereotipos y clichés relacionados con Corea del Sur.

Entre quienes respondieron afirmativamente a la pregunta sobre la interacción personal o empresarial con Corea del Sur, la mayoría se dedicaba a Actividades docentes, académicas o de investigación (23%) y Relaciones empresariales no comerciales (23%); otra parte significativa de la encuesta estaba formada por Relaciones comerciales (importación o exportación) (20%) y Relaciones en contexto turístico (20%); el 10% eran personas que tenían Relaciones de carácter personal y el 4% otro tipo de relaciones institucionales (entidades sociales, públicas). Es decir, el 70% de las personas entrevistadas había interactuado con Corea del Sur profesionalmente y el 30% personalmente.

Casi todos habían consultado materiales específicos para facilitar su relación con Corea del Sur (97%) y sólo un 3% no lo había hecho.

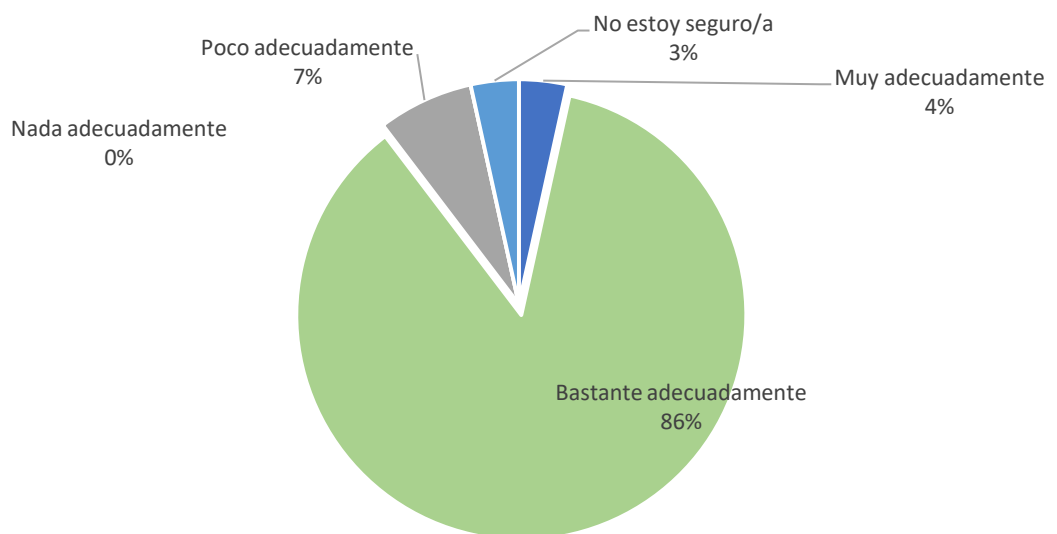
Entre los que han consultado materiales específicos los más populares fueron: Asesoría informal, Blogs de divulgación y Guías turísticas. Los segundos más populares fueron las guías de negociación. Tras ellos, los entrevistados señalaron Youtube y los Kdramas. En último lugar estaban los servicios de asesoría cultural y comercial.

Cual de estas fuentes ha utilizado para conocer la cultura empresarial protocolo y negocios de Corea del Sur



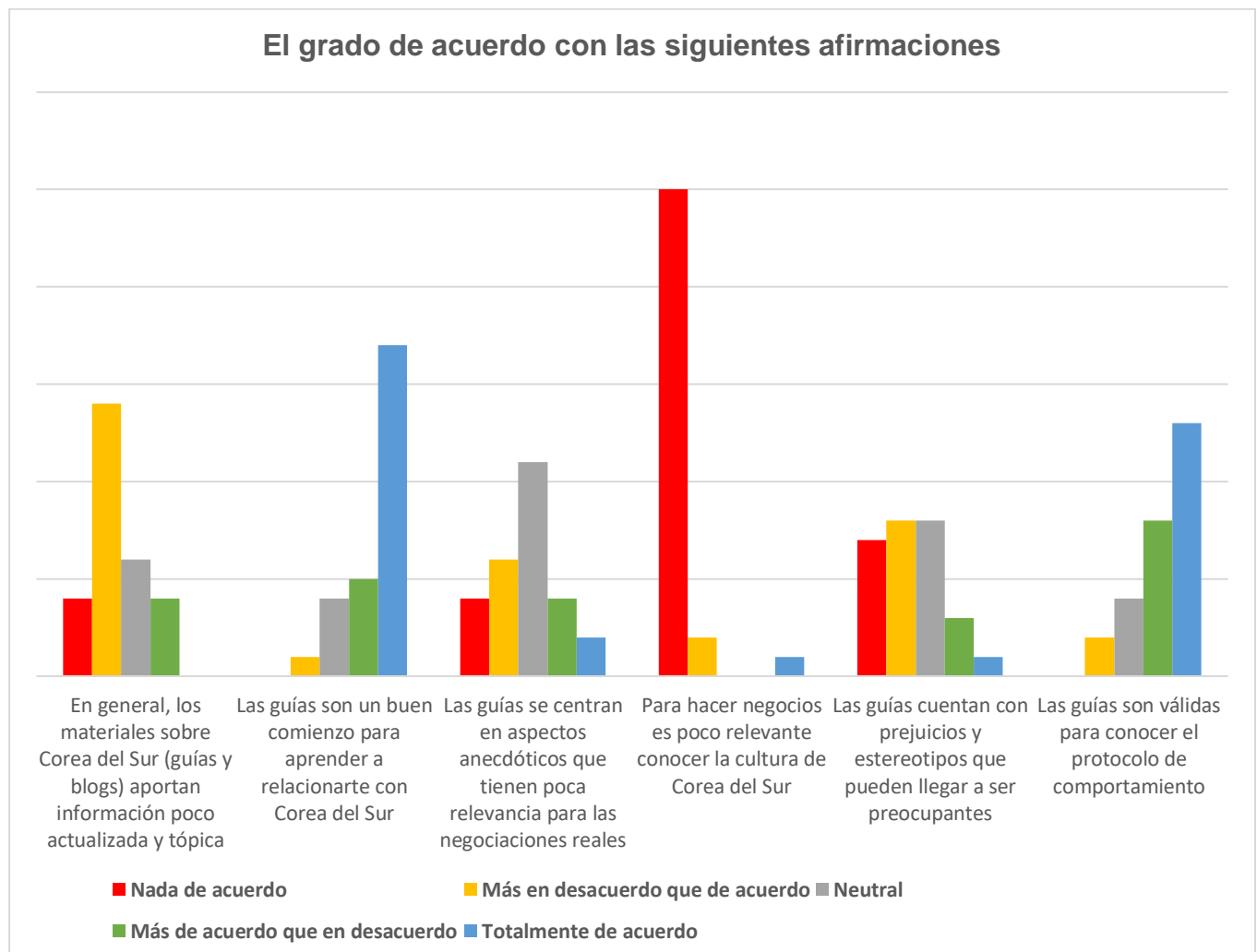
La mayoría de los entrevistados mencionó como bastante adecuado y muy adecuado (86% y 4% respectivamente) la medida en que los materiales que ha consultado sobre protocolo y negociación en Corea del Sur abordan adecuadamente todos los aspectos del entorno empresarial; el 7% lo consideró poco adecuadamente y el 3% no estoy seguro/a.

¿Considera que los materiales que ha consultado sobre el protocolo y negociación de Corea del Sur abordan adecuadamente todos los aspectos del entorno empresarial?

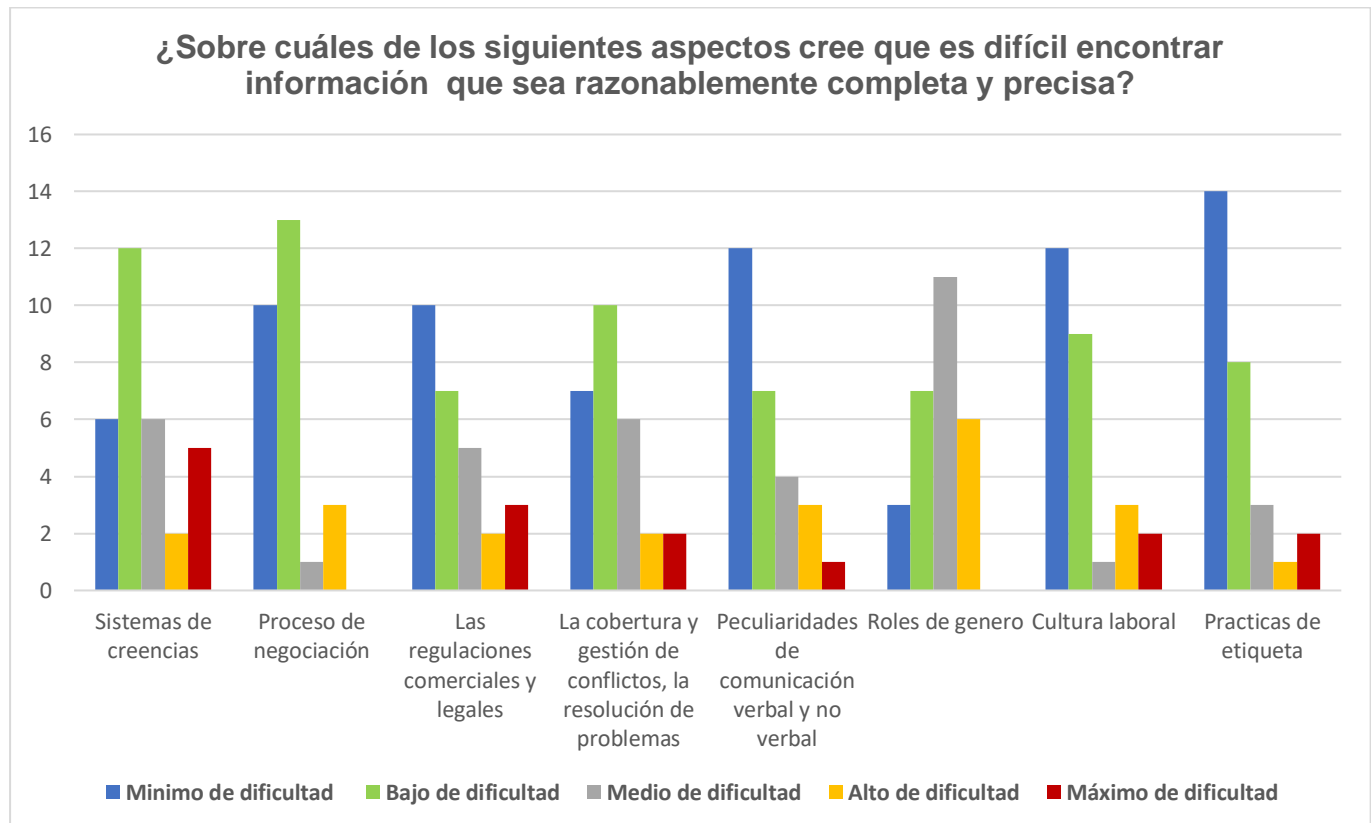


Aunque la mayoría (70%) de los entrevistados tenía contacto profesional con Corea del Sur (trabajando en/con empresas coreanas, estudiando sobre el país en universidades o exportando/importando) y una minoría (30%) tenía experiencia personal (viajando a Corea o conociendo personalmente a coreanos), las fuentes informales (consultar a un conocido, guías turísticas y blogs de divulgación) fueron más populares para obtener información sobre Corea que las asesorías comerciales o guías de negocios. También es interesante señalar que, en la otra columna, los entrevistados señalaron a los k-dramas como fuentes de obtención de información sobre protocolo y negociaciones.

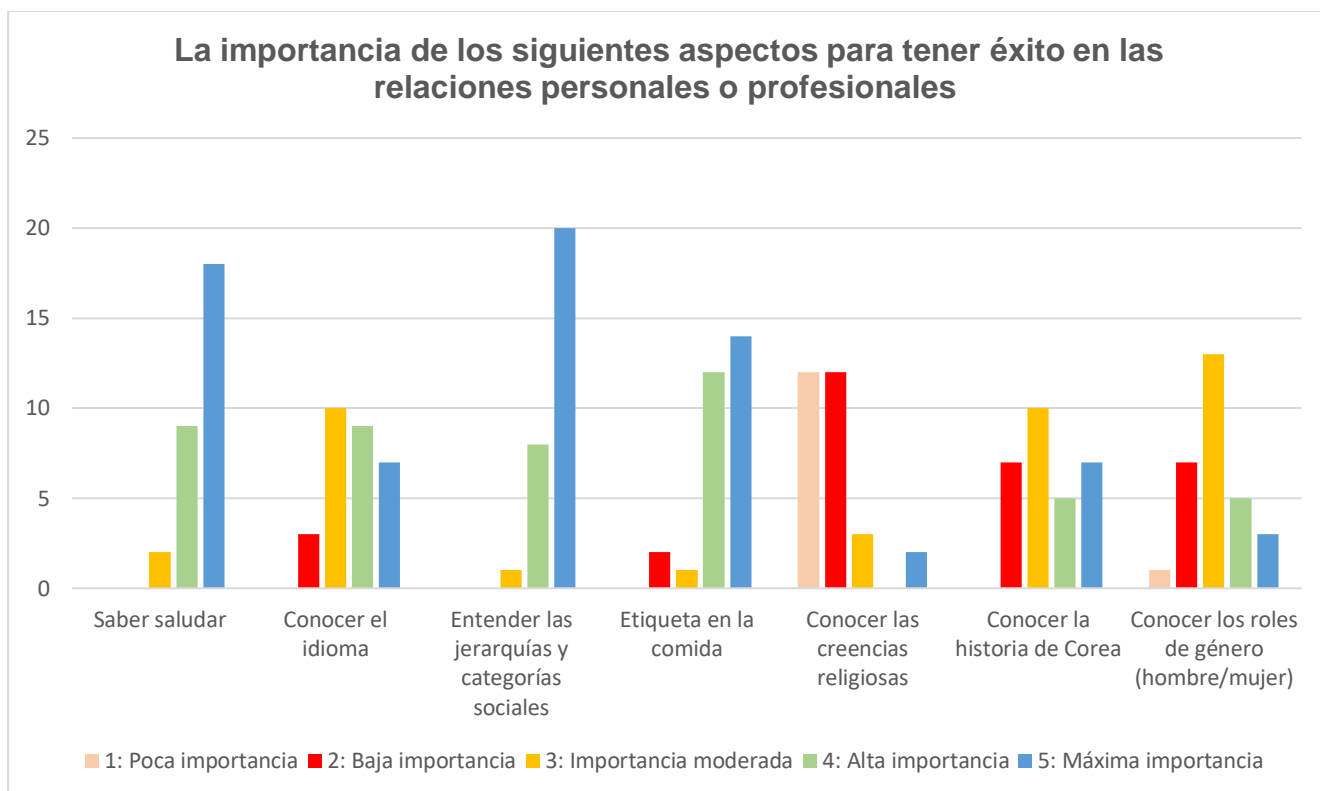
En la encuesta sobre el grado de acuerdo con determinadas afirmaciones, la mayoría se mostró en desacuerdo con que, *Para hacer negocios es poco relevante conocer la cultura de Corea del Sur*. Asimismo, la mayoría se mostró en desacuerdo con que, *En general, los materiales sobre Corea del Sur (guías y blogs) aportan información poco actualizada y tópica* y *Las guías cuentan con prejuicios y estereotipos que pueden llegar a ser preocupantes*. Sin embargo, muchos opinaron que, *Las guías son válidas para conocer el protocolo de comportamiento* y *Las guías son un buen comienzo para aprender a relacionarte con Corea del Sur*. La valoración más neutra se dio a la afirmación *Las guías se centran en aspectos anecdóticos que no son muy relevantes para la relación*. Es decir, la gente valora las directrices favorablemente, pero no está del todo segura de hasta qué punto reflejan situaciones de negociación de la vida real. Esto es especialmente interesante porque también coincide con el análisis de la bibliografía sobre negociación que revisamos en el capítulo uno.



Al buscar información sobre Corea del Sur, casi nada resulta difícil de encontrar. Por ejemplo, la mayoría señaló un nivel mínimo y bajo de dificultad el hecho de encontrar información sobre las prácticas de etiqueta, cultura laboral, peculiaridades de comunicación verbal y no verbal, proceso de negociación. Algunos señalaron la dificultad de encontrar información sobre los sistemas de creencias, las regulaciones comerciales y legales y roles de género. En estas respuestas puede haber influido el hecho de que, para los que tenían una experiencia turística o de primera mano, no era necesario buscar información sobre aspectos jurídicos o empresariales (y puede que no supieran dónde buscar esta información).



Además, tanto los que consultaron los materiales como los que no, destacaron como importante *Entender las jerarquías y categorías sociales, saber saludar y etiqueta en la comida*. Luego han marcado que es bastante importante conocer el idioma. En cuanto a la importancia de conocer los roles de género y la historia de Corea, las respuestas eran diferentes: una parte consideraba que es importante y otra parte que no. El último en su importancia aspecto era *conocer las creencias religiosas*: 24 encuestados calificaron este aspecto de baja o poca importancia.



La encuesta también contenía preguntas abiertas. A continuación, analizaremos las respuestas de los encuestados a las mismas.

Ha encontrado las discrepancias entre lo que se dice en los materiales sobre hacer negocios con Corea del Sur y/o la cultura surcoreana y sus propias experiencias en el contexto de hacer negocios/comunicarse formalmente con surcoreanos?

Para esta pregunta, 5 de las 19 respuestas fueron negativas. En el contexto de negocios, los encuestados han mencionado que los coreanos «eran mucho más occidentalizados de lo esperado», «no tan estrictos en las normas de protocolo como podría parecer», y «menos formales de lo que dicen las guías». Las personas con experiencia turística dijeron que los coreanos eran «menos formales, incluso faltas de respeto y/o burlas». Entre las personas que trabajaron en empresas coreanas o con coreanos, la gente ponía que los coreanos «no siempre son muy corteses y amables, muchos son resentidos», los jóvenes coreanos «tienden a priorizar el trabajo y el estilo de negociación occidentales» y «hacen su propia cultura, no como una generación anterior» y «son más abiertos».

¿Cuáles son los estereotipos más comunes sobre los empresarios coreanos y cómo afectan a las relaciones comerciales reales? ¿Qué recomendaciones tiene para evitar la propagación de estos estereotipos?

Las respuestas más frecuentes fueron: "Los coreanos beben alcohol después del trabajo" (la mayoría de la gente escribió sobre esto), "son muy jerárquicos y machistas", "amables y sórdidos", "trabajadores y disciplinados, pero al mismo tiempo asociados a una falta de flexibilidad y una tendencia a seguir patrones culturales tradicionales" y "estrictos".

Los encuestados escribieron: "Los coreanos pueden ser educados y respetuosos, pero no con sus empleados, sobre todo si son mayores que tú", "la realidad es mucho más diversa",

"todo el mundo es diferente y es imposible estandarizar el comportamiento de todos" y "en algunos casos los estereotipos no están justificados, tanto los negativos como los positivos".

Cuando se les preguntó por el impacto en las relaciones empresariales reales, los entrevistados concluyeron que "crea un efecto negativo tanto en las relaciones empresariales, debido a las expectativas poco realistas, como en la comunicación efectiva, debido a la aparición de barreras innecesarias".

A la hora de hablar de qué consejos dar para evitar la propagación de estos estereotipos, se dieron consejos como "no generalizar e intentar comunicarse abiertamente, y familiarizarse con la cultura coreana de antemano, aunque sean conocimientos básicos".

Estereotipos como la importancia de saber quién es mayor y más joven, así como un estilo de gestión muy verticalista fueron confirmados por muchos.

En su opinión, ¿qué es lo más importante que hay que saber y tener en cuenta durante el proceso de negociación o comunicación formal con surcoreanos?

Una de las respuestas más frecuentes fue la importancia de entender y respetar la jerarquía, conocer la cultura y las diferencias culturales entre la cultura occidental y coreana, prepararse bien para la reunión y conocer la función de cada persona presente en la reunión. Los encuestados también aconsejan prestar atención a la comunicación no verbal (por ejemplo, saber hacer una reverencia), conocer las normas de etiqueta, ser formal ("La formalidad durante el primer contacto también puede ser un punto muy relevante, aunque no se obtenga lo mismo a cambio"), ser capaz de "leer entre líneas" (ya que, de hecho, según Hofstede Insights, Corea del Sur es un país con un contexto bastante elevado). También se señaló la importancia de "tener confianza en tu oferta" y de "no rechazar ofertas para comer o cenar juntos" y la importancia de "no generalizar, tratar de conocer a la persona con la que se negocia". Para construir con éxito un negocio, se señaló que es importante tener conexiones y contactos.

¿Cuáles cree que son las dificultades o malentendidos más probables a enfrentar cuando se trata del proceso de negociación/ comunicación formal con surcoreanos?

- La ignorancia cultural y la existencia de diferencias culturales entre su cultura y la tuya («percepción diferente de una misma cosa debido a las diferencias culturales», «Si un coreano te da su tarjeta y no la echas un vistazo y luego la pierdes, es la peor ofensa para ellos así que hay que tener cuidado», «Tienes que hacer karaoke con gente de negocios lo que es raro porque no son tus amigos, pero su cultura laboral es así»);

- la creencia de que «se van a comportar igual que en los videos o manuales previamente estudiados»;

- la barrera lingüística («porque el coreano y el inglés son idiomas completamente diferentes y tienen una estructura distinta» - por eso se aconseja contratar un intérprete);

- la duración de las propias negociaciones y las decisiones sobre las mismas («Las negociaciones no son rápidas, los tiempos son diferentes y hay que saber entenderlo. Resultamos demasiado intrusivos»)

- peculiaridades de la comunicación no verbal («Hay que mantener las distancias y el espacio personal. A los coreanos no les gusta que les toquen el hombro, el brazo o les

abracen. Es importante saberlo.», «si perteneces a la cultura occidental puede que no conozcas la importancia de mantener la distancia»)

¿Qué consejo personal daría al tratar con surcoreanos durante el proceso de negociación/ comunicación formal?

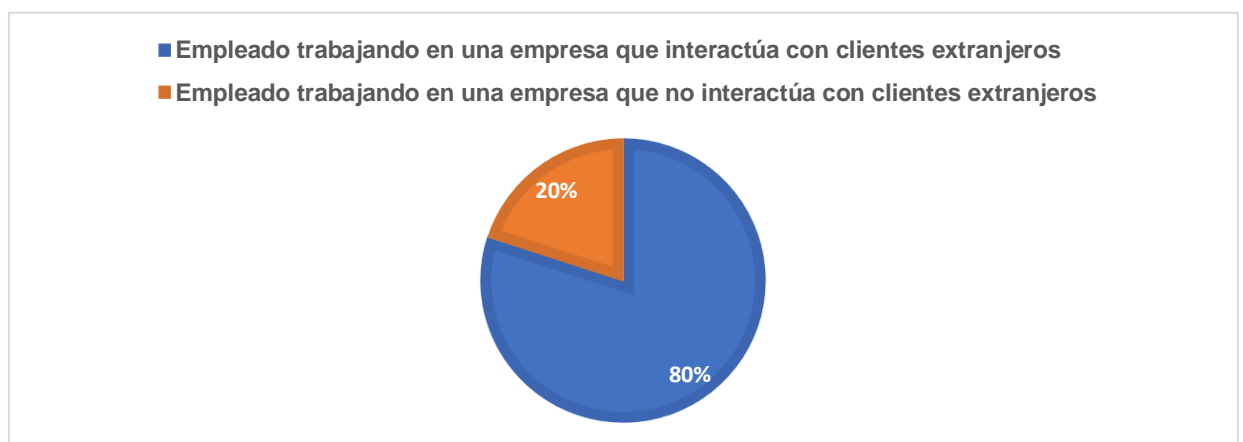
Prepárese bien para la reunión (los encuestados aconsejaron informarse sobre el país, la cultura, con quién será la reunión, preparar los documentos y la presentación de la propuesta, no olvidar su aspecto), sea respetuoso y paciente, observe y escuche más de lo que hable, contrate a un intérprete si las partes no comparten un idioma común (muchos aconsejaron aprender coreano si hay planes de una larga cooperación). Además, muchos escribieron que dar un regalo como muestra de atención es realmente muy bienvenido ("A los coreanos les gustan mucho los certificados y todo tipo de ceremonias (de reconocimiento formal), así que darles un regalo o un certificado por haber trabajado juntos o haber conseguido algo juntos como socios comerciales sería muy apreciado por ellos."

Así, basándonos en las experiencias de los extranjeros, podemos ver que no confirman todos los estereotipos sobre los coreanos. Sin embargo, a pesar de que resulta que actualmente muchos coreanos son más abiertos y están más occidentalizados (sobre todo la generación más joven), la jerarquía, la etiqueta y la comunicación no verbal siguen desempeñando un papel muy importante en la comunicación empresarial. El desconocimiento del idioma, las diferentes percepciones de la velocidad de respuesta y la falta de atención al contexto pueden provocar malentendidos entre las partes.

3.3.3 Resultados de las encuestas de los coreanos

Para la encuesta coreana, las preguntas han sido traducidas del inglés al coreano con la revisión de un amigo coreano.

Se entrevistó a diez personas, de las cuales dos trabajaban (trabajan) en una empresa coreana que no interactúa con extranjeros y ocho trabajan en una empresa que interactúa a nivel comercial con extranjeros (exporta/importa, tiene empleados o clientes extranjeros).



A continuación, se estudiarán y analizarán las respuestas a las preguntas planteadas a los encuestados.

Hay algo en el comportamiento de sus clientes extranjeros que le sorprenda durante el proceso de comunicación/negociación empresarial?

Entre los aspectos positivos, los entrevistados señalaron que los extranjeros "sobre todo no tienen reparos en expresar sus deseos y no temen perseguir sus objetivos", "los clientes occidentales son muy libres en sus negocios, mientras que los coreanos y japoneses son excesivamente educados". Por ejemplo, un encuestado describió así su opinión: "Hubo momentos durante el proceso de negociación en los que me pareció que los occidentales tenían intenciones más firmes que los asiáticos. En los negocios occidentales, solemos ver a la gente más asertiva a la hora de decir lo que quiere y más asertiva a la hora de decir que no".

De los negativos, se escribieron cosas como "falta de tacto, comportamiento grosero entre citas, salidas no autorizadas entre citas y gritos", "respuesta lenta", "llegar tarde, sin preparación", y que los extranjeros "hablan más de lo que escuchan" e "intentan bajar el precio".

¿Hay algo en el comportamiento de sus clientes extranjeros que le moleste durante el proceso de comunicación/negociación?

Entre las respuestas, más de una persona señaló "poner excusas" para "obtener más beneficios", incumplir los plazos, "retrasar la respuesta" o "interrumpir bruscamente el contacto" sin dar una razón clara de la negativa. Los encuestados también mencionaron como molestos "querer resultados rápidos", "críticas y acusaciones", "afirmaciones carentes de lógica", "lentitud en la tramitación administrativa", ignorar sugerencias y respuestas e "insistir en su oferta".

¿Hay algo en el comportamiento de sus clientes extranjeros que le parezca inapropiado durante el proceso de comunicación/negociación comercial?

Aquí, los encuestados también mencionaron la falta de preparación para las reuniones, la impuntualidad, la arrogancia, las quejas y los regaños. Además, uno de los encuestados escribió: «Yo tenía la firme convicción de que había que respetar lo que estaba escrito en el contrato, pero la otra parte tenía la firme convicción de que, aunque en principio era correcto mantener el contrato, al fin y al cabo, era un contrato consensuado, por lo que podía cambiarse en cualquier momento mediante asesoramiento. A pesar de que el contrato establecía términos como los márgenes, intentarían cambiarlos en cualquier momento.»

¿Hay algo del comportamiento de sus clientes extranjeros que le gusta y aprecia?

Intercambio de regalos entre los miembros de la reunión (muchos escribieron sobre la importancia de hacer regalos, "ser generosos con la comida y las actividades"; franqueza, apertura y honestidad. Un entrevistado señaló: «Los clientes que llegan al mercado nacional coreano con antelación siempre están satisfechos con nuestros productos. Hace poco, tuvimos un cliente extranjero que conocía las principales noticias de Corea. Estos clientes son relativamente fáciles de entender y aceptar lo que decimos en comparación con otros clientes.», destacando así la importancia de preparar a los extranjeros en la comunicación (cuando conocen de antemano el país, la cultura, la empresa, etc.)

En su opinión, ¿cuáles son los estereotipos más comunes sobre los empresarios coreanos y cómo afectan a las relaciones comerciales reales? ¿Qué recomendaciones daría a los extranjeros para evitar la propagación de estos estereotipos?

Los encuestados consideran que los estereotipos más comunes sobre los coreanos son que quieren conseguirlo todo rápidamente («No me gustan necesariamente las cosas rápidas. Sin embargo, si se hace despacio, los resultados deberían ser buenos») y la creencia que los empresarios coreanos son menos sociables o tímidos que otros empresarios extranjeros («con la aparición de varios startups, ha habido muchos empresarios extrovertidos y emprendedores globales.»)

Sin embargo, uno de los encuestados confirmó el estereotipo de una cultura pali-pali (rapido-rapido) en Corea. Otro destacó la "incapacidad para distinguir entre vida personal y trabajo (señalando que, en su opinión, no es un estereotipo común, pero sí lo es en Corea)".

¿Qué aspectos de la cultura empresarial coreana cree que subestiman o pasan por alto los extranjeros?

En este sentido, los encuestados mencionaron: la entrega de regalos y tarjetas de visita (algunos mencionaron que traer café en una reunión estaría muy bien); la necesidad de darse cuenta de que las cosas son más lentas en Corea porque "en una empresa coreana hay muchas fases de toma de decisiones y hay que tener en cuenta este hecho a la hora de calcular el tiempo".

También se señaló que "en muchos casos la forma de hacer el trabajo varía mucho en función de las capacidades individuales del responsable, más que de la presencia de un liderazgo más claro de lo esperado y el trabajo a realizar sale según esto". Otro encuestado mencionó "una cultura de alegrías y penas compartidas (de hecho, aunque se soporten penurias y dificultades, si se trabaja durante mucho tiempo, hay una tendencia a que el amor y el odio se unan)." Y otro encuestado escribió que es importante darse cuenta de que "los negocios en Corea tienen fuertes lazos académicos, regionales y de sangre. Existen diversas oportunidades de cooperación a través de lazos académicos, regionales y de sangre (los lazos de sangre son especialmente fuertes en el sector naviero). Por lo tanto, las empresas extranjeras deben ser plenamente conscientes de estos aspectos antes de emprender una negociación.

¿Qué aspectos de la cultura empresarial coreana crees que están sobrevalorados y no son realmente tan importantes?

Las respuestas a esta pregunta incluyeron la dificultad de hacer negocios en y con Corea debido a la imagen del país de una cultura confuciana oriental ("recientemente se ha producido un cambio significativo de la imagen corporativa vertical a la horizontal. Por lo tanto, los extranjeros no sentirán grandes obstáculos para hacer negocios"); la cultura de beber y comer juntos ("Hoy en día no importa. Todo lo que hay que hacer es tener éxito en los negocios"). Un encuestado sugirió que la percepción de que los empresarios coreanos están constreñidos está sobrevalorada ("En la era del desarrollo global, el mercado coreano es tan abierto que es el país líder en el mercado"), pero otro escribió que la desigualdad hacia las mujeres persiste en el país ("Algunos extranjeros pueden pensar que Corea es un país desarrollado, pero los directores ejecutivos de las grandes empresas siguen siendo en su mayoría hombres, y he oído que hay muchas empresas en las que a las empleadas les cuesta expresarse. Aunque tengas buena capacidad, puede que tu rango no sea tan alto").

¿Cuáles cree que son las dificultades o malentendidos más probables que puede encontrar un extranjero en el proceso de negociación/comunicación formal con los surcoreanos?

Muchos destacaron dificultades como los malentendidos debidos al idioma y las dificultades de traducción (curiosamente, uno de los encuestados comentó: "la comunicación suele hacerse principalmente a través del inglés. El coreano y el inglés son fundamentalmente diferentes en el formato del lenguaje hablado. Por lo tanto, cuando los coreanos expresan sus pensamientos en inglés, es posible que no se transmitan como se pretendía"); diferencias culturales ("Cuando un coreano suspira, los extranjeros pueden no ser capaces de saber si se trata de una negativa o de una profunda preocupación"); y diferencias en la forma de hacer negocios: estructura vertical de la empresa, evitar el rechazo frontal, distancia ("Los coreanos valoran su propia etiqueta, que incluye mantener una distancia adecuada con los demás, pero los extranjeros pueden sentirse extraños cuando ven a los coreanos actuar con respeto").

En su opinión, ¿qué es lo más importante que los extranjeros deben saber y tener en cuenta durante el proceso de negociación o comunicación formal con los surcoreanos?

La importancia de cumplir estrictamente el contrato y los plazos, si esto no es posible, debe ponerse en contacto y explicar la situación detalladamente ("Los negocios en Corea suelen requerir una respuesta inmediata ante situaciones imprevistas, por lo que, si los extranjeros que cooperan con empresas coreanas responden con prontitud, se considerarán como muy buenos socios, ya que no habrá retrasos en la tramitación del trabajo. También es aconsejable ceñirse al tiempo estimado en la medida de lo posible para no causar problemas con el siguiente calendario").

En reuniones y negociaciones, uno de los encuestados aconsejó "En lugar de una larga introducción, mostrar los resultados en cifras" (curiosamente, esto coincide con lo que dijo uno de los encuestados extranjeros: una presentación informativa en una reunión aumenta las posibilidades de éxito). Casi todos escribieron que es muy importante no llegar tarde a las reuniones ("ni siquiera un minuto"), porque puede considerarse una grosería. Y en caso de posibles malentendidos debidos a dificultades de traducción, "es importante comprobar dos veces las intenciones de la otra persona".

¿Qué consejo personal le daría a un extranjero cuando trata con surcoreanos durante el proceso de negociación o comunicación formal?

Cuando cambien las condiciones, no se quede callado, sino "explique la situación con todo detalle y pida comprensión". También a la hora de negociar, date cuenta de que "si te tomas un poco más de tiempo y enfocas las cosas despacio, puede que consigas resultados más productivos".

¿Cuáles considera que son los aspectos más importantes de la etiqueta ciberética que los extranjeros deben tener en cuenta cuando se comunican con coreanos, ya sea a través de videollamadas, correos electrónicos u otros medios digitales? Proporcione ejemplos concretos de prácticas que considere importantes.

En general, los encuestados respondieron que la ciberética en Corea no difiere de la del resto del mundo. En los correos electrónicos, los encuestados desaconsejaron escribir directamente sin saludos ("Podría ser igual en cualquier país, pero en el caso de Corea, este aspecto se considera importante. Por lo tanto, es importante saludar lo suficiente según el momento o la situación y luego pasar a la agenda") y aconsejaron escribir con antelación ("al menos con una semana de antelación") sobre la reunión (dando una fecha, hora y tema

concretos). Como en respuestas anteriores, los coreanos subrayaron el hecho de que el tiempo de espera de las respuestas puede ser largo. Los entrevistados también destacaron la importancia de indicar el cargo en la firma, y uno de ellos escribió que desear buena salud en la correspondencia sería muy bien recibido.

En cuanto a las videollamadas, el código de vestimenta profesional sigue siendo importante "incluso durante las videoconferencias, la vestimenta formal demuestra profesionalidad y respeto".

Dificultades durante el proceso de búsqueda de personas para realizar las encuestas

El proceso de búsqueda de encuestados (tanto extranjeros como coreanos) fue difícil porque no todo el mundo respondía a los mensajes/llamadas/solicitudes de participar en la encuesta. Además, la búsqueda se vio reducida y bastante limitada por el hecho de que las encuestas estaban diseñadas para un grupo específico de personas (personas que se habían "cruzado" con Corea del Sur en un contexto personal o de negocios, y coreanos en contacto con extranjeros en un contexto de negocios).

Al comunicarme con los coreanos, me enfrenté exactamente a lo que ellos escribieron más tarde al responder a las preguntas: me llevó tiempo y paciencia (empecé con saludos, preguntas generales, no escribí directamente lo que necesitaba, no les presioné para que hicieran la encuesta más rápido). Una vez más, algunos contestaron que harían la encuesta, pero como sólo la hicieron 10 de 20 personas, podemos suponer que algunos de ellos simplemente no querían perder la armonía del inhwa y no me rechazaron directamente.

3.3.4 Conclusiones

Si comparamos las respuestas que dieron los extranjeros y los coreanos, podemos encontrar muchas cosas en común, pero también diferencias. A continuación, las examinaremos.

Ambos grupos de entrevistados mencionaron la importancia de comprender y conocer la cultura coreana, la preparación para la reunión (y ambas partes mencionaron que sería una ventaja contar con una presentación informativa de la propuesta en la reunión). Es importante entender la jerarquía de la empresa con la que se negocia, mantener las distancias e, idealmente, saber coreano o contratar a un intérprete. Asimismo, ambos grupos señalaron la importancia de hacer regalos y el papel de las tarjetas de visita para los coreanos.

Ambos grupos señalaron que muchos coreanos son ahora más occidentales y menos formales y no todos toman alcohol después de reuniones o trabajo.

Es más interesante observar algunas diferencias en las respuestas. Por ejemplo, los extranjeros mencionaron la importancia de un intermediario y/o de tener conexiones y contactos para tener éxito en los negocios en Corea, pero los coreanos no dijeron nada al respecto. Los extranjeros se quejaron del largo tiempo de espera de las respuestas de los coreanos o de la imposibilidad de rechazarlas de plano, mientras que los coreanos dijeron que los propios extranjeros a menudo retrasan las respuestas y los plazos, o cortan el contacto bruscamente. Ninguno de los extranjeros mencionó la puntualidad, mientras que los coreanos hicieron hincapié en ella. Los extranjeros mencionaron comer juntos, pero los coreanos respondieron que no era necesario. Curiosamente, los coreanos mencionaron que, si los extranjeros llevaban café a la reunión, sería recibido muy positivamente.

4. Elaboración de una video-guía

Los resultados de las encuestas de ambos grupos resultaron realmente interesantes. Algunas de las respuestas eran previsibles y esperadas, pero al analizarlas surgieron muchos puntos interesantes.

Como ya se ha dicho, tanto los extranjeros como los coreanos mencionaron que cada vez más coreanos, especialmente la generación más joven, están adoptando el estilo occidental de hacer negocios. Conocer las características de la cultura coreana, como la jerarquía o la importancia de las tarjetas de visita, sigue siendo fundamental en la comunicación formal. También conviene comprender la diferente velocidad de las respuestas (una larga espera para recibir una respuesta no significa necesariamente rechazo). Ambos grupos de encuestados también mencionaron posibles malentendidos debidos a las diferentes estructuras del coreano y el español/inglés, y aconsejaron contratar a un intérprete o aprender coreano. Además, todos los entrevistados hablaron de la actitud positiva de los coreanos hacia los regalos cuando se conocen.

Además, se descubrieron muchos detalles nuevos e interesantes. Por ejemplo, tanto coreanos como extranjeros destacaron la importancia de prepararse para una reunión. Pero ambos grupos aconsejaban preparar una presentación ilustrativa (describir los resultados en cifras), algo que no se mencionaba en los materiales de negociación estudiados.

En manuales, entrevistas con expertos y vídeos sobre la cultura empresarial surcoreana, se encontró a menudo el siguiente consejo: es muy importante tener un intermediario, conexiones o contactos, de lo contrario será muy difícil organizar siquiera una reunión o crear una empresa. Sin embargo, ningún coreano entrevistado confirmó este consejo ni lo mencionó.

Muchos materiales de negociación describen el hecho de que los coreanos pueden tardar mucho en responder o no rechazar de plano. Y así es. Sin embargo, casi todos los coreanos entrevistados mencionaron que los propios extranjeros "a menudo retrasan las respuestas y los plazos, o cortan el contacto bruscamente". Así pues, debemos prestar atención a nuestra propia responsabilidad y al cumplimiento de los plazos en la comunicación empresarial.

Ninguno de los extranjeros entrevistados mencionó la importancia de ser puntual, mientras que todos los coreanos hicieron hincapié en ello (diversos materiales sobre las negociaciones con Corea del Sur también mencionan este aspecto).

Inesperadamente, los coreanos mencionaron que llevar un café a una reunión o invitar a un café (ice americano) sería muy bien recibido. No se mencionaba este aspecto en los materiales estudiados, pero buscando información en Internet y viendo muchas series de televisión y dramas coreanos, sí que se refleja tanto en la cultura informal como en la de negocios.

Algunos presagios (evitar el número 4, no regalar flores blancas, evitar objetos punzantes como regalo) también se mencionan en los materiales de negociación estudiados. Sin embargo, el mal augurio de utilizar un bolígrafo o rotulador rojo no se menciona en ninguna parte.

Tras recoger y analizar las respuestas, quedó claro que en algunas guías hay aspectos que ya no son tan importantes, o que hay aspectos que no están bien descritos. Los vídeos son interesantes, pero poco ilustrativos. No todo el mundo puede hacer cursos de negociación o buscar ayuda remunerada de profesionales.

Por ejemplo, un joven exportador licenciado en Económicas encontrará todos los aspectos financieros, aduaneros y jurídicos que necesita conocer para hacer negocios con Corea del Sur. Lo más probable es que se dé cuenta de la importancia de conocer la cultura del país, sobre todo la asiática. ¿Querrá y tendrá tiempo para leer gruesas guías de negociación? ¿Podrá buscar entrevistas, blogs, recoger fragmentos de información aquí y allá? Probablemente sí, pero le llevará mucho tiempo.

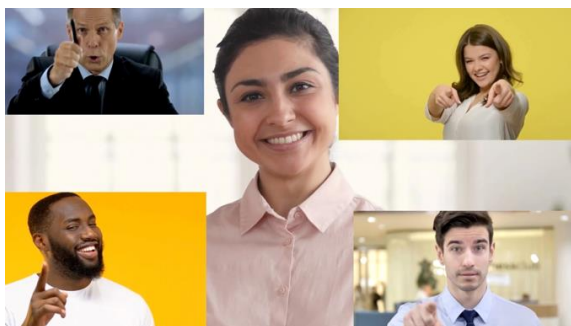
Probablemente le resulte más cómodo ver un vídeo. Sí, hay vídeos generales en YouTube sobre protocolo y negociación. Realmente no hay muchos vídeos sobre Corea del Sur, y todos se publicaron hace 3, 5, 7 años.

Otro aspecto importante es que estos vídeos hay que verlos, no puedes escucharlos en el coche mientras conduces. Y si se ven, no son lo suficientemente ilustrativos e interesantes.

Por eso se decidió hacer un vídeo-guía de negociaciones con Corea del Sur con un desglose de los principales aspectos que acompañarán al exportador en todas las fases de la comunicación comercial con los coreanos: ciberética, reunión (antes, durante y después) y comida. El objetivo de la creación de este vídeo era que fuera informativo, ilustrativo (con ejemplos visuales), lo suficientemente amplio y con una voz en off completa (para que pudiera escucharse si se deseaba).

Si hablamos de un joven exportador, lo más probable es que sea Millennial o de la Generación Z. Así que, sobre todo, debemos intentar hacer un vídeo colorido, ilustrativo y moderno que llame la atención.

Los planos largos y estáticos no llamarán la atención (recordemos la influencia de Tik Tok e Instagram con vídeos cortos y frecuentes cambios de fotograma), El fotograma debe ser bonito, colorido y dinámico. Por eso se utiliza la animación o el vídeo en casi todas partes.



Corea del Sur es famosa por sus k-dramas (series de televisión coreanas). A menudo exageran los momentos románticos, pero hay muchos k-dramas sobre negocios, que

muestran perfectamente la cultura corporativa. Los fotogramas de esos dramas se han utilizado como ejemplo e ilustración de etiqueta durante una reunión, una comida o cena conjunta, etc.



Cada una de las tres secciones estaba separada por una página de presentación dinámica:




Y después de cada una de las secciones, se insertó un resumen en forma de lista de comprobación sobre lo tratado en la sección:

- ✓ NUNCA ESCRIBA DIRECTAMENTE Y SIN "INTRODUCCIÓN"
- ✓ SI USTED ENVÍA UNA INVITACIÓN PARA ASISTIR A LA REUNIÓN, AVISE DE LA REUNIÓN CON ANTELACIÓN (AL MENOS UNA SEMANA ANTES), ESPECIFICANDO LA FECHA CONCRETA, LA HORA Y EL TEMA DE LA REUNIÓN
- ✓ NO SE DESANIME SI NO RECIBE UNA RESPUESTA DE INMEDIATO. SI EL TIEMPO DE ESPERA PUEDE SER LARGO, PERO NO SIGNIFICA NECESARIAMENTE UN RECHAZO
- ✓ INCLUYA SIEMPRE SU CARGO EN LA FIRMA
- ✓ EL CÓDIGO DE VESTIMENTA FORMAL INCLUSO DURANTE LAS VIDEOCONFERENCIAS



ANTES DE LA REUNIÓN

- ✓ **Prepararse muy bien**
 - Averiguar todo lo posible sobre la empresa y los cargos de los que estarán en la reunión
 - Preparar todos los documentos necesarios
 - Hacer una presentación ilustrativa y demostrar los beneficios de su propuesta
 - Preparar tarjetas de visita
 - Buscar en Google las últimas noticias sobre Corea del Sur, noticias sobre el mercado coreano en el que quiere entrar
 - Idealmente, contratar a un intérprete
- ✓ **No llegar tarde y ser puntual**




DURANTE Y DESPUÉS DE LA REUNIÓN

- ✓ **Mantener la distancia**
- ✓ **Llevar café a la reunión y dar un regalo**
 - Dar y tomar usando dos manos
 - Iced americano
- ✓ **Observar y escuchar más que hablar**
 - No poner excusas
 - No ignorar las contraofertas
- ✓ **Respetar los plazos, no retrasar las respuestas ni romper bruscamente el contacto**
 - En caso de tener quejas, justificarlas con lógica, claridad y calma
 - Si hay cambios o retrasos, comunicarlos lo antes posible y explicar claramente el motivo
- ✓ **Quien va despacio llega lejos**



COMIDA

- ✓ **Entender que comer juntos acerca y fortalece las relaciones con los clientes**
- ✓ **Si la reunión es en su país, invite a los participantes a comer después de la reunión**
 - Seguro que lo agradecerán
 - Intentar averiguar si alguien tiene alguna alergia o algo que no coma o beba
- ✓ **Si la reunión es en Corea y le llaman para comer o cenar juntos, ¡no lo rechace!**
 - Las bebidas y la comida se sirven y se pasan con las dos manos
- ✓ **Mostrar interés y respeto por la comida y muestre modales en la mesa**




Para la colorida narración, la voz en off se dobló y renderizó en estilo cómic:



incumplimiento de los plazos

retraso en las respuestas

interrupción brusca del contacto sin explicaciones



¡No nos gusta esto!

¡No es culpa nuestra!

¡Queremos resultados y respuestas rápidas!

¡Nos da igual ... lo queremos a nuestra manera!



¿QUÉ TAL?



¿HAS COMIDO YA?

Al final del vídeo se ha insertado un resumen general de todas las recomendaciones. De este modo, incluso alguien que no pueda ver o escuchar esta videoguía en su totalidad puede simplemente hacer una captura de pantalla.

Todos los consejos expresados y planteados en la videoguía se han recopilado a partir de entrevistas con extranjeros y coreanos y de consultas adicionales con coreanos.

Además de señalar las diferencias y peculiaridades culturales, el propósito de este vídeo informativo era también mostrar la importancia de evitar el pensamiento estereotipado. Cada persona es diferente y hay que observar y escuchar atentamente y actuar y reaccionar según la situación. Se trata de un país asiático, y quizá al exportador le resulte extraño que los coreanos se comporten con demasiada educación durante las reuniones. También pueden resultar extraños algunos formalismos durante las reuniones y la correspondencia. O quizá encuentre clientes coreanos con un estilo occidental de hacer negocios y no vea diferencia alguna entre su cultura y la de Corea. Cada uno de nosotros notará y recordará algo distinto de su experiencia con ellos, pero saldrá ganando si observa y escucha atentamente a sus clientes, les trata con sinceridad y respeto, y está preparado y seguro de su oferta.



Para que el final fuera más vívido y conmovedor, primero se destacaron los contrastes y diferencias entre la cultura occidental y la asiática:



Y entonces los marcos cambiaron con lo que nos une a todos, en primer lugar, no como socios comerciales, dos partes negociadoras o personas de diferentes culturas, sino simplemente personas:



Se hizo así para subrayar la importancia de recordar que detrás de cada diplomático, hombre de negocios, director de empresa o gerente, sea del país que sea, hay un ser humano. Y aunque nuestras culturas sean diferentes, todos compartimos algunos valores comunes y sentimos la alegría y la tristeza de la misma manera. En las negociaciones comerciales también es muy importante darse cuenta de esto, porque el objetivo es llegar a buen puerto encontrando beneficios comunes para las partes.

Encontrar algo en común que ayude a llegar a un entendimiento mutuo y a fortalecer la relación... ¿quizás sea este uno de los consejos más importantes para negociar?

Fichas técnicas de video-guía

Directora: Olga Petrakova

Duración: 11:29 minutos

Fuentes de las imágenes y videos: Canva Pro, Pexels, escenas de k-dramas, Youtube

Software usado: Canva Pro, redactor de videos VN.

Todos los ejemplos y escenas de k-dramas fueron buscados manualmente. Para encontrar y visualizar ejemplos de las peculiaridades de la cultura empresarial, se buscaron escenas de k-dramas que reflejan la vida empresarial surcoreana, la vida cotidiana típica de una empresa coreana y sus empleados. Además, para visualizar ejemplos breves (por ejemplo, un ice americano o una versión del saludo en coreano), se realizó una búsqueda en YouTube y Tik Tok (se teclearon las palabras que se querían explicar y se seleccionaron los vídeos más apropiados, que luego se insertaron en la video guía). Muchos vídeos se tomaron de Canva Pro y Pexels (libres de derechos de autor).

Para la música de fondo se utilizaron composiciones del editor de vídeo VN (libres de derechos de autor), y al final la canción Viva la Vida, de Cold Play.

Para la voz en off se utilizó el sitio web Vidnoz, con el que se convirtió el texto en la voz del autor del vídeo, previamente clonada por el programa.

5. Conclusión

Corea del Sur es un país asombroso que ha pasado de ser un país pobre con una historia bastante difícil a convertirse en pocas décadas en una de las principales economías del mundo. Ha conquistado y se ha ganado el corazón de muchas personas de todo el mundo con su cultura, y ha atraído a inversores de todo el mundo con sus logros y resultados tecnológicos y económicos. Si vemos «hecho en la República de Corea» en un producto, automáticamente pensamos en buena calidad. No es de extrañar que el mercado coreano atraiga a los extranjeros. Además, Corea del Sur está abierta al libre comercio y a la cooperación con casi todos los países del mundo.

Aunque es un país abierto al comercio y a la cooperación mundial, que ha estado bastante influenciado por la cultura estadounidense debido a momentos históricos (tras la Guerra de Corea y la división de Corea en Norte y Sur, EE.UU. apoyó a Corea del Sur), Corea del Sur es un país asiático, con tradiciones y un estilo de hacer negocios que a una persona que no esté familiarizada con la historia y la cultura coreanas puede parecerle extraño, incluso incomprensible o inesperado. Por ello, para entrar en el mercado coreano, además de ser un excelente economista y empresario y conocer datos económicos relevantes, sectores clave, acuerdos comerciales, acceso al mercado y perspectivas y oportunidades, es necesario conocer y comprender las peculiaridades de la cultura empresarial coreana, muy influenciada por su cultura, historia, costumbres y tradiciones.

Existen muchas guías de protocolo y negociación, tanto generales como para una región o país concretos. Muchas de ellas son realmente muy útiles, con ejemplos prácticos, explicaciones de ciertas tradiciones y peculiaridades. Pero muchas de ellas también contienen estereotipos y tópicos que generalizan y generalizan. Además, el autor de una guía de negociación sobre Corea del Sur, por muy profesional que sea, puede aportar su propia perspectiva de la situación, prestar atención a determinadas características o cosas, mientras que otro autor de otro país sobre el mismo país en su obra puede prestar atención a cosas completamente distintas.

Para comprobar la pertinencia e imparcialidad de los consejos de negociación que nos dan en diversos libros, manuales, vídeos y páginas web sobre Corea del Sur, se encuestó a dos grupos: extranjeros y coreanos con experiencia personal y/o profesional en la interacción. Los resultados de los dos grupos fueron bastante interesantes: algunas respuestas eran previsibles, esperadas y coherentes entre sí; sin embargo, también hubo algunos consejos y opiniones inesperados que no se habían encontrado antes al analizar materiales sobre negociaciones con Corea del Sur.

A partir de los resultados de las encuestas, se decidió crear un material informativo, amplio e interesante sobre las negociaciones con Corea del Sur. El público objetivo de esta obra es un joven exportador principiante que va a entrar por primera vez en el mercado surcoreano. Se trata, en teoría, de una persona licenciada en Económicas que sabe dónde buscar respuestas a los aspectos legales, jurídicos y económicos del proceso de entrada en el mercado coreano; quiere aprender los entresijos de la interacción y la comunicación empresarial.

Teniendo en cuenta la utilidad de la guía, la facilidad para familiarizarse con ella y su capacidad, se decidió crear una videoguía, ya que no faltaban en Internet materiales de vídeo modernos específicamente sobre Corea del Sur. A partir de los resultados de las encuestas y los análisis de YouTube, libros y sitios web se comprobó que hay bastantes vídeos sobre las normas de saludo. Se decidió hablar de tres aspectos que de alguna manera acompañan a cada persona en el proceso de negociaciones con Corea del Sur: la ciberética (normas de correspondencia, videollamadas), el primer encuentro cara a cara y la comida o cena juntos. Los consejos son tan universales para una reunión en Corea como para una reunión en otro país.

Además, para interesar al público potencial, era necesario que esta videoguía fuera moderna, ilustrativa, dinámica. Por eso, los ejemplos de k-dramas (series de televisión coreanas), el estilo cómic y la visualización de vídeos eran perfectos. Además, este material de vídeo se puede escuchar (por ejemplo, mientras se conduce). O se puede hacer una captura de pantalla de los consejos, ya que después de cada una de las secciones se recoge una breve lista de comprobación, y al final del vídeo hay una lista de comprobación general de todos los consejos. Además, era muy importante hacer hincapié en el rechazo de los estereotipos sobre las personas de otro país y en la importancia de actuar en función de la situación.

Esta videoguía puede utilizarse como material ilustrativo para mostrar algunas de las peculiaridades de la cultura empresarial coreana, con ejemplos reales extraídos de series de televisión coreanas. Por su capacidad y carácter ilustrativo, interesará y atraerá a personas que ni siquiera están interesadas en la cultura coreana.

Por supuesto, la encuesta se realizó entre extranjeros con experiencia personal o empresarial con Corea del Sur (personas que han viajado, trabajado en empresas coreanas o estudiado profesionalmente Corea del Sur) y coreanos que trabajan en empresas que interactúan con clientes extranjeros, pero el número de participantes sigue siendo insuficiente para revelar una imagen completa. Para futuras investigaciones, habría que hacer una encuesta a un grupo más amplio y entrevistar a extranjeros que sólo tengan experiencia comercial con Corea del Sur.

6. Bibliografía

Bender, J., Gidlow, B., & Fisher, D. (2012). *National stereotypes in tourist guidebooks: An analysis of auto- and hetero-stereotypes in different language guidebooks about Switzerland*. Lincoln University, New Zealand.

Cai, D. A., & Drake, L. E. (1998). The business of business negotiation: Intercultural perspectives. *Annals of the International Communication Association*, 21(1), 153-190.

Paulston, C. B., Kiesling, S. F., & Rangel, E. S. (Eds.). (2012). *The Handbook of Intercultural Discourse and Communication*. John Wiley & Sons, Ltd., Blackwell Publishing Ltd.

Martínez de Albornoz, C., García Cuesta, M. (2017). Relaciones económicas y acuerdos de libre comercio: El caso de España y Corea del Sur. *Revista Científica Iberoamericana de Comunicación y Marketing*, 7(13), 1-16.

Corne, P. H. (1992). The complex art of negotiation between different cultures. *Arbitration Journal*, 47, 46-50.

Walters, R. J. (1991). "Now that I ate the sushi, do we have a deal?": The lawyer as negotiator in Japanese-U.S. business transactions. *Northwestern Journal of International Law and Business*, 12, 335-35.

Casanovas, J. (2015). Protocolo y diplomacia: Análisis comparativo del protocolo diplomático. *Revista Latina de Comunicación Social*, (70), 314-327.

Asorey Brey, E. *España y Corea: 1950-2020. 70 años de relaciones: expansión y diversificación*. Documento Marco IIEE 12/2019

CEIC (2021). *Relaciones bilaterales entre Corea y España*. Recuperado de <https://ceic.ws/wp-content/uploads/2021/07/EA-6-Relaciones-bilaterales-entre-Corea-y-Espana.pdf>

European Commission (2011, julio). Acuerdo de Libre Comercio entre la Unión Europea y Corea del Sur.

ICEX España Exportación e Inversiones. (2023). *Corea del Sur: Informe Económico y Comercial*.

ICEX España Exportación e Inversiones. (2023). *Guía país: Corea del Sur*.

Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (s.f.). *Ficha país: Corea*.

Comisión Europea. (2023). *Joint Statement on the launch of negotiations for an EU-Korea Digital Trade Agreement*.

Legiscomex. (2016). *Ficha Logística: Transporte aéreo en Corea del Sur*.

El Economista. (2022, marzo 22). *El milagro económico de Corea del Sur: de ser más pobre que Ghana a potencia mundial*.

Santander Trade. (s.f.). *Corea del Sur: Cifras de comercio exterior*.

- Santander Trade. (s.f.). *Corea del Sur: Política y economía*.
- Barrientos Martínez, B. R., & Espinel-Bermúdez, J. R. (Editores). (2023). *La península de Corea y sus dinámicas en la seguridad internacional*. ESDEG
- Morrison, T., Conaway, W. A. (2006). *Kiss, Bow, Or Shake Hands: The Bestselling Guide to Doing Business in More Than 60 Countries*. Adams Media
- Gesteland, R. R. (2007). *Cross-Cultural Business Behavior: A Guide for Global Management*. Copenhagen Business School Press.
- Keating, K., Szerlip, B. & Watson, T. (1997). *Passport Korea: Your Pocket Guide to Korean Business, Culture and Etiquette*. World Trade Press
- Coyner, T. L., & Jang, S. H. (2007). *Doing Business in Korea: An Expanded Guide*. Seoul Selection
- De Mente, B. L. (2017). *Etiquette Guide to Korea: Know the Rules that Make the Difference!* Tuttle Publishing
- Caballero Sánchez de Puerta, P. (2022). *Negociación y contratación internacional (COMM0110)*. IC
- Zapatero Álvarez, A. I. (2015). *Manual gestión de reuniones, viajes y eventos: formación para el empleo*. CEP, S.L.
- López-Nieto y Mallo, F. (2012). *Honores y protocolo (4ª ed.)*. La Ley
- Guerrero, Roberto Amílcar (1994). *Compendio de relaciones públicas, protocolo y ceremonial*. GESSA, La Plata
- Felio A. Villarrubias (1994). *Tratado de protocolo del Estado e internacional*. Nobel
- Camilo López Pérez (1993). *El libro del saber estar*. 6ª ed. Nobel
- Kubota, Ryuko (2008). *Critical approaches to teaching Japanese language and culture*. In Junko Mori and Amy Snyder Ohta (eds.). *Japanese Applied Linguistics: Dis- course and Social Perspectives*. London: Continuum.
- Kennedy, G. (1985). *Negotiate anywhere!* London: Business Books
- Moran, R. T., & Stripp, W. G. (1991). *Dynamics of successful international business negotiations*. Houston, TX: Gulf
- Tung, R. L. (1984b). How to negotiate with the Japanese. *California Management Review*, 26(4), 62-77.
- Van Zandt, H. F. (1970). How to negotiate in Japan. *Harvard Business Review*, 49(2), 45-56.
- Acuff, F. L. (1990). Negotiation in the Pacific Rim. *International Executive*, 31, 20.
- Tung, R. L. (1991, Winter). Handshakes across the sea: Cross-cultural negotiating for business success. *Organizational Dynamics*, 19, 30-40.

Datosmacro.com. (s.f.). *Corea del Sur: Economía y demografía*

Martín Villalba, G. (2019). *Cultura empresarial en Corea del Sur* [Trabajo fin de grado, Universidad de Sevilla]

Mujerexportadora (2017). La relatividad de los estereotipos. Recuperado de <https://mujerexportadora.blog/2017/01/04/la-relatividad-de-los-estereotipos/>

Araceli González (16 de mayo de 2021) *El apoyo del gobierno para favorecer el auge de la industria cultural coreana en el mundo*. Korea.net <https://spanish.korea.net/NewsFocus/HonoraryReporters/view?articleId=198184>

Hough M. (19 de mayo de 2022) *Cultura empresarial en Corea del Sur*. Global Business Culture <https://www.globalbusinessculture.com/es/cultural-awareness/business-culture-in-south-korea/>

ABRIGGS. (s. f.). *A Guide to South Korean Business Etiquette*. <https://abriggs.com/blog/business-etiquette-south-korea>

Crossculture2go. (s. f.). *Negotiations In South Korea. Country Guide*. <https://crossculture2go.com/negotiations-in-south-korea/>

Leyva, L. (s. f.). *Cultura de negocios con Corea del Sur*. Legiscomex.com. <https://www.legiscomex.com/Documentos/cultura-negocios-corea-sur-rci309>

DiariodelExportador. (s.f.). *Pautas y consejos para exportar a Corea del Sur*. <https://www.diariodelexportador.com/2018/05/pautas-y-consejos-para-exportar-corea.html>

Videos:

London Business School. (2016). *Negotiating and Influencing Skills for Senior Managers: Programme Experience | LBS* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=iWz8NLPqg2o>

London Business School. (2019). *Six must-have strategies for negotiating* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=uKbcmlKb81c>

NegotiationMastery. (2020). *"I" vs "You" in Negotiation | Chris Voss* [Vídeo]. YouTube https://www.youtube.com/watch?v=g4WYKoifl9A&list=PL_3ZK0x5nFYDiKuPp2EGG3B3-9SELhAwU&index=9

GO! Billy Korean. (2019, 5 de marzo). *The problems with Korean work culture | Interviewing Koreans* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=kaBEACTgFcw&list=PLbFrQnW0BNMWu-20ui5AzCGSMXyohI5_i&index=13

Ben Ratje. (2022). *South Korean Business Culture – Top 5 Tips* [Vídeo]. YouTube <https://www.youtube.com/watch?v=reTl-DlaEgM&list=PLrLR1uMzTP2FB6ZK2DiiZjF8C0LVxSw6Q>

Ben Ratje. (2022). *Managing Koreans - TOP 5 Mistakes* [Vídeo]. YouTube

<https://www.youtube.com/watch?v=S6Ula5fXXLo&list=PLrLR1uMzTP2FB6ZK2DiiZjF8C0LVxSw6Q&index=2>

TEDx Talks (2016). *Negotiation expert: Lessons from my horse* [Video]. YouTube
https://www.youtube.com/watch?v=KTTtn0i_ZyA&t=82s

TEDx Talks (2015). *The Art of Negotiation* Ploumaki, M. [Video]. YouTube
<https://www.youtube.com/watch?v=pjIPgJ1wBdM&t=26s>

GIGGLE. (2019). *When Korean Girl meets European Guy for the first time..* [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=tmzmVHAzBUk&t=154s>

설기양SULGI. (2019). *ASMR MUKBANG | 직접 만든 떡볶이 양념치킨 김밥 먹방 & 레시피 FRIED CHICKEN AND Tteokbokki EATING* [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=EuySE6259wQ&t=231s>

Zach Choi ASMR. (2023). *ASMR MUKBANG | Fast Food, Big Mac, Chicken Nuggets, Onion Rings, Chicken Sandwich, Wings, Fries* [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=GPBe-oYIG1A&t=353s>

GONGSAM TABLE 이공삼. (2023). *ASMR MUKBANG небольшой магазин, острый рамэн, хот-доги, кимбап, ттеокбокки !! Корейский магазин* [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=Ga6Uu00JNC4&t=564s>

Netflix K-Content. (2022). *Words we learned from K-dramas Vol. 02 [ENG SUB]* [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=P6HCAR3rNvo>

Ejemplos de k-dramas:

¿Qué le ocurre a la secretaria Kim?(2018)
Vida incompleta (2014)
Business Proposal (2022)
Start Up (2022)
Amantes de la luna: Corazón escarlata Ryeo (2016)
My Love from the Star (2014)
Who Are You: School 2015 (2015)
Chicago Typewriter (2017)
Radiant office (2017)

Para crear y editar el video:

Canva Pro
VN
Pexel
Vidnoz.com

Musica:

Cold Play - Viva la Vida
BTS – Euphoria (versión acústica)

Encuestas (Google Formas):

Encuesta para el grupo de los extranjeros

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfCHYt5KjwD7HEIfTLFKtje7Qeg7hbMCbkNxBWkpX4YATp0uw/viewform>

Encuesta para el grupo de los surcoreanos

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfFgBUd-cdZm1w0zu3BVRBEjnIli0hsPDO14kUpLs3zmnRtDA/viewform>