

**Universidad EAN**  
**Vicerrectoría de Formación**  
**Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales**  
**Maestría en Administración de Negocios – MBA**

**Monografía para optar al título de Magister en Administración de Negocios**

**Título:**

**Sello Kosher: Motivaciones Empresariales para su desarrollo en Colombia**

**Director:**

**Rafael Martín Fiscó Beltrán**

**Estudiantes:**

**Álvaro Cobo Barrios**

**Alejandra Díaz Manzano**

**Bogotá D.C. 09-10-2020**

## 1 Tabla de contenido

1	Tabla de contenido .....	2
2	Resumen .....	4
3	Introducción .....	5
3.1	Tema de investigación.....	6
3.2	Problema de investigación .....	8
4	Objetivos .....	13
4.1	Objetivo general .....	13
4.2	Objetivos específicos.....	13
5	Justificación.....	14
6	Marco Teórico .....	17
6.1	Concepto del sello Kosher.....	17
6.2	Clasificación de productos sello Kosher .....	20
6.3	Procedimiento para obtener el sello .....	23
6.4	Perfil de cliente.....	26
6.5	Mercado mundial de productos Kosher .....	28
6.6	Mercado Latinoamericano de productos Kosher .....	30
6.7	Empresas productoras y comercializadoras de productos Kosher en Colombia..	32
6.8	Cadena de valor.....	33
6.9	Segmentación de Mercados, Mercado Objetivo y ventajas comparativas .....	38
7	Metodología .....	41

7.1	Tipo de investigación .....	41
7.2	Población y muestra .....	41
7.3	Técnicas e instrumentos de recolección .....	43
7.4	Análisis de información .....	44
7.5	Operacionalización de Variables.....	46
8	Resultados .....	49
8.1	Caracterización del perfil y desempeño de las productoras colombianas que han decidido certificar sus productos bajo el sello kosher.....	49
8.2	Caracterización del perfil y desempeño de las comercializadoras colombianas que han decidido certificar sus productos bajo el sello kosher.....	61
8.3	Caracterización del perfil del consumidor .....	70
8.4	Perfilamiento según encuesta a consumidores .....	71
9	Discusión de Resultados.....	86
10	Conclusiones .....	90
11	Referencias .....	93
12	Anexos.....	97
12.1	Anexo1. Formato de Encuesta.....	97
12.2	Anexo 2. Guía de encuesta para productoras.....	102
12.3	Anexo 3. Guía de encuesta para comercializadoras.....	104

## 2 Resumen

La certificación de alimentos, en especial, la certificación Kosher, ha sido un tema poco explorado e investigado en el Colombia, por tal motivo se espera que este trabajo de investigación contribuya a fomentar la confiabilidad de los consumidores, la calidad de los productos y favorecer los sectores de producción con la posible obtención de la certificación. Una limitante en el país se debe al acceso a la información veraz y de confianza, puesto que no se cuenta con estudios ni cifras relacionadas con el proceso de certificación Kosher desde una perspectiva académica o económica. Por tal motivo, este trabajo tiene como objetivo analizar los motivos y las intenciones que han llevado a las empresas productoras y/o comercializadoras de Colombia a certificar sus productos bajo el sello Kosher, con el fin de generar una serie de recomendaciones relevantes para la implementación de dicho proceso en otras empresas interesadas. De esta manera, se lleva a cabo una investigación cualitativa con un alcance exploratorio y descriptivo para realizar uno de los primeros aportes que permita otros estudios de mayor alcance y profundidad sobre el tema. Como resultado, se encontró que los productos Kosher en el país se tratan como un mercado pequeño, poco estudiado y con amplias ventajas que año a año aumenta la cantidad de consumidores de estos productos. Además, se logró un mejor conocimiento sobre los productores, los comercializadores y los consumidores de estos productos en la ciudad de Bogotá.

### 3 Introducción

El alimento Kosher tiene una fuerte tradición y ha sido consumido durante años en todo el mundo, siendo más popular en el continente europeo y norteamericano. No obstante, en Colombia, a pesar de que han aumentado la cantidad de consumidores, productores y comercializadores, no se han centrado esfuerzos en los procesos necesarios para realizar la certificación de los alimentos. Una de las mayores limitantes es la ausencia de investigaciones o estudios realizados en el país. De hecho, la certificación Kosher no ha sido considerado tampoco desde una perspectiva de interés económico y, por lo tanto, no se conocen cifras, proyecciones, capacidad, consumo, calidad, movimientos de mercado, rentabilidad y otras características esenciales.

Este trabajo de investigación surge por la necesidad de conocer, fundamentar e implementar de manera adecuada la certificación Kosher en Colombia. De esta manera, se espera brindar y fomentar la percepción de confianza sobre los alimentos Kosher al garantizar el cumplimiento de los lineamientos de elevadas prácticas higiénicas, la estricta y la debida supervisión en su elaboración y, así, los altos estándares de calidad. Además, es preciso realizar una indagación sobre las motivaciones y las estrategias que han adoptado las grandes empresas colombianas que han obtenido la certificación Kosher, puesto que resulta fundamental tener conocimiento sobre las condiciones, las motivaciones, las proyecciones y los procedimientos que realizaron para buscar la certificación en más empresas del país. Así pues, con este trabajo, se pretende ser un puerta exploratoria y descriptiva del tema, con el propósito de motivar investigaciones con mayor alcance y estudio.

Este documento se divide en ocho secciones. En primer lugar, se realiza una presentación del tema y el problema de investigación sobre la certificación Kosher y sus limitantes en Colombia. En segundo lugar, se mencionan los objetivos de estudio, general y específicos, que fundamentan el desarrollo de este trabajo. En tercer lugar, se expone la importancia y la justificación de las

motivaciones para la certificación Kosher desde cuatro puntos de vista: (a) consumidor, (b) empresarial, (c) estandarización y (d) académico. En cuarto lugar, se presenta un marco teórico que sustenta el tema de interés desde distintas perspectivas (académica, económica, cultural, social, religiosa, entre otras). En quinto lugar, se plantea la metodología fundamentada en una investigación cualitativa de alcance exploratorio y descriptivo. En sexto lugar, se exponen los resultados obtenidos tras la adecuada aplicación de técnicas e instrumentos de recolección. En séptimo lugar, se realiza la discusión de dichos hallazgos a la luz de los fundamentos teóricos. Finalmente, se señalan las conclusiones de este estudio.

### **3.1 Tema de investigación**

El presente trabajo está enmarcado en el campo del emprendimiento y gerencia, el cual se estructura desde el enfoque del desarrollo de modelos de gerencia y gestión para el mejoramiento de las organizaciones, en el fomento a la creación de empresas de base tecnológica, así como en la profundización en temas relacionados con mejores prácticas gerenciales, de emprendimiento y en la identificación de factores claves de éxito y fracaso de empresarios que han abonado el camino hacia la sostenibilidad.

En este marco, se ha optado por explorar el tema de los certificados alimentarios, particularmente, el certificado Kosher, con el propósito de abrir un tema de investigación poco explorado en el país. Se busca que esta investigación contribuya a estimular la implementación de certificación Kosher en Colombia, con el fin de fortalecer la confiabilidad de los consumidores y mejorar algunos sectores de producción con las posibilidades que abre el certificado.

La presente monografía también buscar nutrir y abrir paso a nuevos temas y líneas en las labores investigativas de dos grupos de investigación de la Universidad EAN: G3PYMES y Entrepreneurship. El primero tiene como objetivo principal “el asimilar, generar, adaptar y probar como un todo articulado, enfoques y herramientas gerenciales para las grandes, medianas y

pequeñas empresas, de manera que el grupo se consolide como uno de los mejores cinco grupos de investigación en Colombia” (G3PYMES, s.f.). El grupo investiga en cuatro líneas de las cuales, hay dos en particular a las que este trabajo se articula epistemológicamente hablando, la primera: la modernización de organizaciones, y la segunda: los modelos de innovación en gerencia.

Entrepreneurship, está enfocado “al desarrollo de herramientas que favorezcan los procesos de formación y acompañamiento de emprendedores de manera eficaz y efectiva, así como en generar estudios que permitan soportar la formulación de políticas tanto gubernamentales como institucionales en torno al desarrollo empresarial” (Entrepreneurship Group, s.f.). Así mismo, el grupo trabaja a partir de cuatro líneas de investigación, que encajan con la perspectiva investigativa de la presente monografía: 1. Liderazgo y emprendimiento y 2. Diseño estratégico.

Ahora bien, el tema de la certificación Kosher resulta apropiado para los enfoques de los grupos de investigación mencionados, puesto que, como señala Sánchez (2017, p. 6), una certificación adecuada puede conllevar a una gran mejora de la rentabilidad de la empresa en el largo plazo, dado que permite un acercamiento a nuevos mercados y construir redes de apoyo empresarial; además, año a año los consumidores de productos Kosher van aumentando. A nivel comercial, esta certificación también supone una herramienta estratégica de marketing con el fin de participar en los mercados norteamericanos y europeos (Monteblanco, 2017). Más allá de su origen religioso, los productos Kosher han adquirido gran valor en el mercado global dada su probada calidad y rigurosidad en el proceso de certificación (Alderete, 2007), tanto así, que sus procedimientos superan los controles de las normas ISO, puesto que se supervisa desde las materias primas, hasta las instalaciones y el empaque (Rodríguez, 2013, p. 2). En últimas, estas valoraciones de la certificación Kosher, a diferencia de otras formas de regulación estatales o privadas, han demostrado que se trata de un modelo exitoso capaz de proteger a los consumidores y rentabilizar las empresas de la industria alimentaria.

En relación con la implementación del certificado Kosher en Colombia, hay una limitante importante a nivel del acceso a información que sea veraz; no se cuenta con estudios ni cifras que den cuenta de cómo ha sido el proceso certificación Kosher en Colombia. Esto significa que el abordaje de la certificación Kosher en el país no ha sido constituido como objeto de estudio desde el punto de vista académico, ni ha sido abordado como referente económico de interés, con lo cual no se cuentan con estimaciones, cifras, proyecciones, capacidad, consumo, movimientos del mercado, rentabilidad y demás. De allí que esta investigación tenga un alcance exploratorio con la cual se siembre un primer aporte que dé lugar a otras investigaciones de mayor alcance y profundidad. En este sentido, la investigación está centrada en la certificación Kosher dentro de Bogotá, Colombia, buscando abordar la perspectiva de comercializadores, productores y consumidores.

### **3.2 Problema de investigación**

Los procesos de certificación en alimentos gozan de popularidad y valor en los países europeos y Estados Unidos. Su importancia es tal que cerca de la mitad de los productos en supermercados de cadena estadounidenses son productos con certificación Kosher (Lytton, 2013). Tal importancia radica en la percepción de que se trata de productos saludables y con un control riguroso de salubridad, de allí que las empresas apuesten por alcanzar nuevos nichos de mercado utilizando un sello que es capaz de brindar seguridad y confianza a sus consumidores. Sin embargo, en Colombia, la figura jurídica y el marketing de los certificados alimentarios tiene poca relevancia y todavía se halla en crecimiento. Para este mercado la implementación de certificados, particularmente el certificado Kosher, podría significar una mayor confianza en los productos alimentarios y la posibilidad de mejorar las ventas y los mercados a los que acceden las empresas en general, incluidas las MiPYMEs.

En países latinoamericanos como Colombia el crecimiento de la certificación Kosher se está presentando desde hace dos décadas. Empresas de cobertura internacional están trabajando bajo los lineamientos de la certificación Kosher, entre las cuales se pueden mencionar: Alimentos S.A.S., Almapanela, Alpina, Amarulla, Baskin Robbins, Casa Luker, Coca Cola, Colombina, Comestibles ITALO, Compañía Nacional de Chocolates, Cream Helado, Crepes y Waffles, Grasco, FritoLay, Mimos, Kellog's, Levelma, Lloreda, Nestlé, Doria, Pasco, Noel, Van Camp's, entre otros (Elharar, 2019). No es para menos, estas empresas han aprovechado las ventajas de un mercado que sigue en crecimiento y expansión. Dentro de las ventajas que adquiere una empresa al obtener una certificación Kosher, se puede mencionar el “renovado interés de la conciencia Kosher” por parte de los consumidores que ha impulsado el crecimiento de la industria, un aumento en ventas hasta del 75% por la obtención de dicha certificación, y la buena relación costo-beneficio dada la mínima inversión en comparación con las utilidades obtenidas. (Loayza, 2013, p. 10)

Además, a nivel comercial, la certificación Kosher brinda una percepción de confianza, dado que los productos que han sido procesados bajo dichos lineamientos gozan de elevadas prácticas higiénicas, estricta supervisión en su elaboración y altos estándares de calidad. Otras razones que podrían estar reforzando dicha percepción son (UK Kosher, s.f.): (a) calidad superior, puesto que 1 de cada 5 compradores adquieren Kosher por su mayor calidad y seguridad alimentaria; (b) fe, debido a que las leyes de Kosher satisfacen las normas dietéticas religiosas de una quinta parte de la población mundial; (c) salud, en razón de que las personas con limitaciones de salud, como alergias a los alimentos, compran Kosher porque el proceso de certificación garantiza que un producto no tenga las más mínima contaminación de alérgicos.

No obstante, se puede apreciar que la mayoría de las empresas que actualmente han adquirido la certificación Kosher pertenecen a grupos empresariales grandes que suelen conformar

un importante músculo financiero y una posición de liderazgo en cuanto a competencia de mercados se refiere, particularmente los internacionales. Si bien esto puede representar beneficios para la economía de Colombia, el hecho de que pequeñas empresas no cuenten con una certificación Kosher, contribuye a que la brecha de competencia entre las grandes-medianas y micro pequeñas empresas, sea aún más marcada; es así que se produce una pérdida de competitividad que puede poner en riesgo el crecimiento económico de las MiPYMEs, habiendo oportunidades importantes para su desarrollo, además de la permanencia de aquellas que se encuentran en posición de retadoras.

Según las estimaciones de Thermosistemas (2014), el 99,4% de las empresas colombianas son PyMEs y generan más del 76% del empleo nacional. Sin embargo, el hecho de que la mayoría de las empresas con certificación Kosher pertenezcan a grupos empresariales dominantes, genera una preocupación importante para el aparato productivo colombiano relacionada con el desarrollo futuro de mercados locales y globales. De allí que sea primordial profundizar y generar estrategias para que las PyMes (Pequeñas y Medianas Empresas) y MiPyMEs (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas), colombianas se introduzcan en un mercado enriquecedor que puede abrirles las puertas a mercados internacionales donde puedan aportar valor con productos innovadores y una agricultura amplia y variada.

Dado que la información y políticas colombianas dirigidas a la certificación son aún incipientes, se considera de relevancia para la industria de alimentos poner a disposición de las PyMes y MiPyMEs, información concerniente al proceso de certificación de productos Kosher capaz de ofrecer un panorama de posibilidades y oportunidades para su desarrollo y crecimiento en los mercados nacional e internacional. Para lograrlo, se precisa una exploración capaz de generar insumos para políticas y estrategias empresariales, dado que en Colombia la información sobre el tema es casi nula. Así, en primer lugar, indagar acerca de las motivaciones y estrategias

que han tenido las grandes empresas colombianas para la obtención de la certificación Kosher resulta primordial para entender en qué condiciones y bajo qué proyecciones resulta útil buscar la certificación Kosher. En segundo lugar, se requiere aclarar cómo funciona el proceso en términos generales a través del testimonio de las empresas que lo han realizado, con el fin de esclarecer el proceso, desmitificar los miedos que en ocasiones produce la entrega de toda la información productiva de una planta e identificar cuáles son esos nichos de mercado a los que realmente pueden llegar los productos Kosher. Por último, tener datos sobre el desempeño financiero (crecimiento en ventas, incremento de utilidad o rentabilidad sobre la inversión) que han alcanzado las empresas colombianas ya certificadas podría proveer ilustración e información importante sobre la tendencia del crecimiento empresarial que podría adquirirse con los productos Kosher.

El problema de investigación en torno al cual gira esta investigación es ¿cuáles elementos fueron claves, en términos de motivación, proceso, mercado y crecimiento económico, que han llevado a la certificación Kosher en empresas colombianas? Para dar respuesta a esta pregunta, es importante descifrar las ventajas y desventajas de dicha implementación con el ánimo de socializar actividades clave a ser ejecutadas en nuevas organizaciones colombianas que estén potencialmente interesadas. Otras preguntas que se derivan son las siguientes:

- ¿Cuáles son los principales factores que inciden en la adquisición y consumo de productos con certificación Kosher?
- ¿Cuál es el perfil de las organizaciones colombianas que han asumido las certificaciones Kosher como parte de su estrategia productiva y comercial?
- ¿Qué recomendaciones, estrategias o metodologías se les pueden sugerir a las empresas comercializadoras de productos alimenticios que están interesadas en obtener la certificación Kosher para adquirirlo y mantenerlo adecuadamente?

Al dar respuesta a estas preguntas, se espera que la investigación contribuya a (a) clarificar el perfil del cliente potencial y realizar algunas estimaciones para el mercado local; (b) definir el segmento de empresas que tienen mayor interés en obtener dicha certificación como estrategia de posicionamiento de mercados, productiva o comercial; (c) estimar los rendimientos financieros (incremento en ventas, utilidades o rentabilidad sobre inversión) que las empresas podrían obtener con la certificación Kosher; (d) elaborar una serie de recomendaciones para aquellas empresas colombianas que estén interesadas en adquirir dicha certificación como factor competitivo en mercados locales o globales.

## 4 Objetivos

### 4.1 Objetivo general

- Proponer recomendaciones para la implementación de la certificación del sello Kosher en empresas con cobertura nacional.

### 4.2 Objetivos específicos

1. Construir un marco teórico que permita definir el concepto del sello kosher, la clasificación de productos, el procedimiento para obtener el sello, el perfil de cliente, el mercado y el impacto actual de organizaciones certificadas bajo sello kosher, entre otros.
2. Conocer el desempeño de las empresas seleccionadas que han certificado sus productos bajo el sello Kosher
3. Caracterizar el perfil de las empresas productoras a partir del análisis de necesidades, intereses, deseos o gustos del consumidor actual que los han llevado a adquirir productos de alta calidad y de tipo Kosher
4. Caracterizar el perfil de las empresas comercializadoras a partir del análisis de necesidades, intereses, deseos o gustos del consumidor actual que los han llevado a adquirir productos de alta calidad y de tipo Kosher
5. Caracterizar el perfil del consumidor a partir del análisis de sus necesidades, intereses, deseos o gustos que los han llevado a adquirir productos de alta calidad y de tipo Kosher

## 5 Justificación

El desarrollo de este trabajo es importante por diferentes aspectos que se pueden agrupar en cuatro puntos de vista: (a) consumidor, (b) empresarial, (c) estandarización, (d) académico.

Desde el punto de vista del consumidor se busca que pueda obtener productos con la confianza de que son de óptima calidad. Sin embargo, va un poco más allá: como reseña Lytton (2013), anualmente se presentan múltiples denuncias en diferentes sectores de la industria alimentaria frente a las omisiones, corrupción y otras ilegalidades que ponen en riesgo la vida de los consumidores. En este caso, la falta de controles de higiene y salubres hacen que los consumidores resulten enfermos o incluso mueran. Este punto es realmente importante cuando se piensa en las dimensiones de producción de la industria alimentaria, puesto que la población afectada puede ser masiva. En este sentido, el certificado Kosher busca proteger a los consumidores de dos problemas: la adulteración y el etiquetado incorrecto. El primero, se refiere al uso de ingredientes no saludables o restringidos por un certificado, mientras que el segundo hace referencia al etiquetado que certifica los productos sin que realmente hayan adquirido el certificado.

Desde el punto de vista empresarial, las estimaciones sobre el mercado potencial para productos con sello Kosher facilitarán la definición del mercado meta a la hora de ingresar en este ámbito de competencia. Sánchez (2017), afirma que un sello adecuado puede proveer de una gran rentabilidad a largo plazo, dado el crecimiento de los consumidores Kosher y de las ventajas de entrar en una red empresarial Kosher. Además, se abren las puertas para un mercado internacional particularizado; en Estados Unidos, por ejemplo, se ha estimado que el 50% de los productos comestibles de los supermercados son Kosher (Monteblanco, 2017). Se destaca que el consumo de productos Kosher tiene varias motivaciones (salud, seguridad alimenticia, intolerancia a la

lactosa, restricciones dietéticas, etc.) donde el porcentaje de consumidores por motivos religiosos es el menos relevante (Monteblanco, 2017).

Por otra parte, para las empresas interesadas en la certificación Kosher, conocer los resultados operacionales de otras empresas, el nivel de rentabilidad de la inversión y el incremento en volumen de ventas es importante para la toma de decisiones en ejercicios estratégicos de crecimiento o expansión. Este trabajo contribuye a ir conformando un referente para los sectores alimentarios interesados en el certificado, de manera tal que busca conformar un primer referente de la certificación Kosher desde el campo académico. En el ámbito latinoamericano, Argentina es uno de los países que ha logrado mejorar sus oportunidades comerciales aportando productos de alto valor agregado para la exportación (Alderete, 2007).

Desde el punto de vista de la estandarización, como se mencionó antes, los procesos de supervisión son más rigurosos que los elaborados por las normas ISO, dado que abordan todo el proceso de producción, desde la adquisición de la materia prima, hasta el empaquetado y preservación. A partir de los procesos estandarizados para la implementación del sello se puede facilitar la eficiencia de producción, reduciendo tiempos y los costos de implementación. Alderete (2000) ha señalado que la certificación Kosher es efectiva en la certificación de calidad, aportando disminución en costos transaccionales y agregando valor a la marca por su confiabilidad en múltiples consumidores.

En estos tres puntos de vista se condensan los beneficios reseñados por Sánchez (2017) expuestos por la revista *Negocios Kosher*: (a) Dado que el mercado no está saturado el potencial de crecimiento es importante desde el punto de vista de la variedad de productos, (b) crecimiento de la demanda de productos innovadores que respondan a los preceptos Kosher, (c) productos seguros, salubres e higiénicos, (d) los consumidores presentan un mayor gasto medio, (e) apertura

a un mercado latinoamericano, (f) logo Kosher como estrategia de marketing que impacta en los consumidores, (g) diversificación de clientes.

Además, Lytton (2013), afirma que las agencias de certificación Kosher ofrecen mayores ventajas comparativas frente a las regulaciones estatales: (a) mayor y mejor experticia en la aplicación de las leyes *Kashrut* a la producción industrial moderna de alimentos; (b) mejor respuesta y explicación al consumidor; (c) mayor cobertura y mejor inspección de procesos; (d) la motivación religiosa de las agencias certificadoras provee una política “tolerancia cero” con los lineamientos de certificación; (e) agencias de certificación más proactivas y prospectivas, anticipando y buscando problemas antes de que alcancen a los consumidores; (f) facilita la cooperación entre empresas ya certificadas; (g) sanciones fuertes a quienes se salen de los lineamientos Kosher, lo cual desestimula la corrupción; (h) mayor eficiencia en términos de costo beneficio; (i) alto nivel de soporte comunitario dentro de una red de apoyo empresarial, educativo e informativo sobre el *Kashrut*.

Desde el punto de vista académico, esta investigación abre una importante puerta para la industria alimentaria con la posibilidad de explorar las ganancias y potenciales beneficios del sello Kosher en Colombia. Así mismo, permite abrir la investigación de la industria de comida Kosher con el fin de profundizar las ventajas que puede traer para el mercado colombiano en el marco del tratado de libre comercio (TLC) con Israel (véase Triviño y Prada, 2015). Para la Universidad y para Colombia, este trabajo puede ser la puerta a una nueva área de investigación, puesto que se trata de un mercado con gran atractivo para emprendedores y microempresarios con intereses de crecimiento en el nicho de productos saludables con miras al exterior y el crecimiento en Latinoamérica. Adicionalmente, se busca crear un puente permanente entre la universidad y sector empresarial que permita llevar la academia a las necesidades de desarrollo del país.

## 6 Marco Teórico

### 6.1 Concepto del sello Kosher

Con el pasar de los años los consumidores han aumentado sus exigencias frente a la venta de productos de calidad, que sean capaces de generar valor agregado en términos de protección del medio ambiente, protección a comunidades, principios animalistas y que cumplan con las condiciones salubres e higiénicas adecuadas para su consumo. De allí que las certificaciones internacionales ocupen un lugar fundamental para demostrar que un producto tiene las prácticas, condiciones y procesos de producción requeridas para el cumplimiento riguroso según el certificado en cuestión. Si bien, cada país exige un certificado obligatorio, existen certificadores privados que resultan importantes a la hora de producir valor agregado y mostrar mayor exigencia en la supervisión de la producción alimentaria. Uno de los certificados más importantes de las últimas tres décadas ha sido el certificado Kosher (Lytton, 2013).

Etimológicamente la palabra Kosher significa “apto” o “apropiado” en la lengua hebrea, es raíz de *Kashrut* que a su vez es el sustantivo de *Kosher* (Heitzman, 2015). El *Kashrut* es propiamente uno de los fundamentos del judaísmo, siendo considerado el conjunto de leyes dietéticas que responden a la normativa bíblica y talmúdica de las leyes judías. Cuando se aplica a sello Kosher, como lo define el rabino Daniel Oppenheimer “en el lenguaje de la industria productores y supervisores hacen referencia al término Kosher cuando se cumplen estrictamente las normas que habilitan a los alimentos a servirse en una mesa en la que se observan las leyes de nutrición judías” (Adjut Kosher, s.f.). Los preceptos Kosher tienen su origen en la Torah (Pentateuco) y, como lo define Bravo (2008), se trata de un mandamiento en el que en Deuteronomio y Levítico se especifican las reglas que rigen la ingesta de animales del pueblo judío, señalando “desde el animal escogido, su salud, la forma como es sacrificado y la preparación, debe ser elaborado con cautela y bajo las leyes divinas” (p. 8).

La Torah es considerada como el texto a partir del cual se originaron todos los preceptos que dirigen al sello Kosher, puesto que “es una fuente fidedigna y confiable de los primeros vestigios de las leyes judías, su cultura, religión, entre otros” (Bastidas. 2012 p. 8). Además, en la Torah se narran el inicio de la peregrinación judía junto con el origen de los fundamentos culinarios. Estos criterios religiosos están basados en los cánones bíblicos del Levítico 11 y Deuteronomio 14, los cuales establecen un régimen mediante el cual, cuerpo y alma logran tener un equilibrio físico y mental a la luz de la religión.

Ahora bien, con la aparición en el mercado de los productos empacados y procesados en la década de los años 30 surgió la demanda del certificado Kosher. Este segmento exigía productos hechos a la medida, lo cual generó que se crearan entidades de certificación en distintos países. La tendencia a un estilo de vida más saludable está disparando el consumo de estos alimentos, sin importar la afiliación religiosa de las personas (Lytton, 2013). Ya en la década de 1990, fueron grandes empresas quienes comenzaron a producir alimentos Kosher, abriendo el paso a más competidores que se agregaron al mercado paulatinamente. Así mismo, los menús Kosher comenzaron a surgir en espacios de mayor necesidad de control salubre: hospitales, asilos, cruceros, aviones, entre otros. Incluso podían obtenerse productos Kosher en aeropuertos y máquinas expendedoras. También fue importante el crecimiento de las cadenas de comidas rápidas que abrieron franquicias Kosher. Los cambios más importantes se produjeron en 1980, comenzando por un aumento de la demanda de productos Kosher de parte de los consumidores, estimulando el crecimiento en número de las compañías que se adscribieron al certificado. Como señala Lytton (2013), hubo un factor sorprendente en tal comportamiento y fue que los consumidores fueron en su mayoría no judíos.

Con el paso de los años, la comercialización de estos alimentos se amplió al público a través de grandes cadenas (por ejemplo, Walmart), donde factores vinculados a la salud y el

bienestar promueven su consumo, ya que tienen más controles que los productos no Kosher en su fabricación, lo cual repercute en el precio final, pero brindando mayor seguridad. En últimas, el consumidor no duda en comprar el producto, aunque su precio sea más elevado al de uno convencional (Eliopoulos, 2015). Tener el sello Kosher implica tener un “sello de calidad, donde una autoridad judía, aprueba que la empresa, cumple con los requisitos para procesamiento de alimentos, y/o el producto es apto para consumo humano, ya que cumplen con los requerimientos exigidos en las normas religiosas” (Bautista, 2015, p.68). Hoy, cerca del 85% de los consumidores norteamericanos escogen los productos Kosher debido a la confiabilidad que ofrece en la regulación de salubridad e higiene en el uso de utensilios y la preparación de los alimentos; además, también se ha vuelto una opción para los vegetarianos, las personas intolerantes a la lactosa e incluso para satisfacer reglas dietéticas ligadas a las restricciones alimentarias de la ley islámica (Lytton, 2013). Es así como menos de un 15% de las personas optan por productos Kosher debido a su vínculo religioso.

El significado del sello Kosher, no obstante, puede ser entendido como un conjunto de procedimientos que van más allá de los tipos de comidas. Como señalan Mendoza, Díaz y Ávila (2016), el certificado Kosher no se refiere necesariamente a un conjunto de comidas específicas, sino a todo un “sistema de revisión de alimentos de acuerdo con el ritual judío y cuyo significado está determinado por un conjunto de criterios Religiosos escritos en la Torá” (p.49). Esto implica la selección de los productos; su transporte; la limpieza de los productos, los utensilios y el espacio de producción y procesamiento; la preparación; y el sacrificio. Así, para muchas empresas, imprimir el sello Kosher a sus productos significa una oportunidad de ofrecer a sus clientes un producto diferenciado y entrar a competir con un valor agregado en el mercado. El que un producto alimentario quede por fuera de la certificación Kosher supone un riesgo en la industria norteamericana, puesto que existe una pérdida potencial del mercado de consumidores Kosher.

En este sentido, la certificación Kosher implica un proceso de auditoría en el que se supervisa la planta productora con el fin de garantizar que los lotes de producción cumplan con las normas y especificaciones estipuladas (Sánchez, 2017). El poder aplicar el logo de certificado Kosher implica una ventana que facilita la comercialización, funcionando como estrategia de marketing publicitario que da confiabilidad y agrega valor a las marcas certificadas (Monteblanco, 2017). Un alimento Kosher, no solamente debe cumplir con los lineamientos bíblicos, sino que debe ser certificado por una autoridad rabínica, puesto que en ocasiones la producción de alimentos en su proceso puede requerir de productos que contengan ingredientes prohibidos (Heitzmann, 2015). Estos aspectos son lo que han dado renombre y éxito a la regulación Kosher como un modelo exitoso de regulación privado (Lytton, 2013, p. 4).

Además, con el diseño de políticas que buscan valor agregado en alimentos de producción industrial constituyen una ventana para aquellos productores que desean acceder a nuevos mercados y que buscan una inversión con buenos prospectos de crecimiento económico. Al buscar un área especializada los productos pueden cubrir nuevos nichos de mercado en expansión y estables en mercados internacionales. Entre las posibilidades para productos con mayor valor agregado se encuentran los lácteos para dietas específicas, como una dieta libre de lactosa, productos lácteos para bebés y los quesos de calidad. También existen “oportunidades para mejorar el valor agregado con servicios de mercadeo y certificaciones (Kosher, libre de GMO, bienestar animal, entre otros)” (Groot, 2018, p. 60).

## **6.2 Clasificación de productos sello Kosher**

Los productos se pueden clasificar dependiendo del tipo de alimento al cual correspondan, esta clasificación se realiza en tres categorías según las reglas establecidas por la Torah que es el libro sagrado judío (Monteblanco, 2017):

- Productos lácteos: leche y/o derivados, los cuales no se pueden mezclar con carnes.
- Productos cárnicos: los animales de consumo deben seguir las normas Kosher, tener las pezuñas partidas y estar clasificado como rumiante (por ejemplo, entre los animales domésticos son aceptados el buey, la vaca, el becerro, el carnero, la oveja, la cabra, el macho cabrío y el cabrito, mientras que para los no domésticos son permitidos el ciervo y el corzo).
- Productos Parve: se trata de los alimentos que no contienen carne o ingredientes lácteos, siendo considerados alimentos *neutros*. En general, recoge todos los alimentos que sean frutas, granos y vegetales en estado natural. Además, incluye a los huevos y pescados con escamas y aletas.

Un producto con certificado Kosher se puede identificar de múltiples maneras, señalando en sus etiquetas el tipo de alimento del que se trata:

- K: Kosher-Parve o Parvere
- KD: Kosher-Diary (Lácteo)
- KM: Kosher-Meat (Carne)
- KDE: Kosher-Pareve ingredientes producidos con equipamiento para producir lácteos.

Como señala Rodríguez (2013, p. 8), los lineamientos que sigue la certificación Kosher se basan en los siguientes principios:

- Los alimentos permitidos se llaman *Kosher* y los prohibidos se llaman *Trefa*.
- Todas las frutas y las verduras son permitidas, siempre que estén limpias y libres de gusanos e insectos.
- Los animales deben tener la pezuña partida hendida y ser rumiantes.

- Los peces deben tener aletas y escamas.
- No se permiten aves carnívoras.
- Los animales y las aves deben ser sanos y haber sido matados de forma que no sufran y la matanza debe ser completamente higiénica.
- Se prohíbe el consumo de sangre de todo tipo, con excepción de la de peces, todas las demás carnes deben permanecer media hora en remojo y una hora cubiertas de sal para extraer la sangre en su totalidad.
- No se permite la mezcla de carne y leche ni sus derivados. No se pueden cocinar juntos, ni utilizar los mismos utensilios de cocina. Después de comer carne se debe esperar seis horas para consumir lácteos y después de comer lácteos se debe esperar media hora para consumir carnes.
- Los alimentos que no tienen ninguna relación con carne ni leche se llaman *Parve* y se pueden mezclar con cualquier alimento.
- Está prohibido el consumo de cualquier clase de insectos, reptiles, roedores y todo tipo de gusanos. Dentro de los insectos, si bien las abejas son consideradas impuras, es aceptable consumir lo que estas producen, aunque no se acepta la miel de avispa.

Aparte, muchos alimentos o ingredientes pueden ser considerados Kosher sin que haga falta certificarlos, según su naturaleza. Entre ellos se encuentran, por ejemplo, la sal o el azúcar. Otros ingredientes que sí requieren certificación Kosher pueden verificarse en la base de datos de una de las agencias más grandes de certificación, la OUKosher. Por último, carne, pescado, queso y vino son algunos de los alimentos más sensibles a la supervisión Kosher, en cuyos casos el precio final del producto se infla con la certificación.

Para que los animales susceptibles de ser consumidos puedan serlo efectivamente, se precisa un proceso conocido como *Kosherización*, lo que significa que es preciso pasar por un

proceso de purificación, de conversión de lo prohibido a lo permitido. Este proceso se aplica tanto a los alimentos como a los utensilios de preparación de la comida. Para el caso de la carne, se revisa que el animal no muestre indicios de enfermedad alguna, lesiones o malformaciones; luego, se realiza la extracción de las partes prohibidas del animal (incluye el cebo de los riñones, de las entrañas, de los músculos y del nervio ciático). Esta extracción debe ser ejecutada por un especialista: el *Menaker*; en caso de no haberlo, queda prohibido el consumo del tercer cuarto trasero del animal. Una vez garantizado este procedimiento, se precisa extraer toda la sangre del animal. Siguen otros procedimientos cuya especificidad es tal que, a propósito de esta investigación se hace innecesario ahondar. Hasta aquí se ilustra, entonces, el proceso de *Kosherización*.

### **6.3 Procedimiento para obtener el sello**

En general, el procedimiento para obtener una certificación Kosher es el mismo en todas las regiones del mundo. En primer lugar, se precisa la selección de una Agencia Kosher, la cual será la encargada de instalarse y supervisar las plantas de producción, inspeccionar los equipos, acceder a la lista de ingredientes, solicitar información acerca de las materias primas, supervisando su ingreso, revisando los procesos, entre otros. Sin embargo, cabe precisar que no solo las agencias Kosher están habilitadas para certificar, si bien son las principales que certifican en la industria; también se pueden encontrar rabinos individuales que pueden proveer el certificado. Lo que se busca es que todos los ingredientes de cualquier producto que pretenda la certificación Kosher sean Kosher.

Es necesario saber elegir la certificadora para satisfacer las necesidades que requiera la empresa, por ello se debe tomar en consideración si el mercado objetivo es local/regional, caso en el cual podrá cubrir sus necesidades con un Consejo Rabínico local, o si la meta es internacional con el fin de exportar a Europa, USA o Medio Oriente, para lo cual se deberá contactar a una

certificadora posicionada y reconocida a nivel mundial. Saber elegir el mercado Kosher y el rango de impacto puede ahorrarle a la compañía una experiencia desagradable y costosa.

En segundo lugar, se realiza la solicitud ante la agencia a través de un formulario, ante lo cual la agencia comienza el proceso de inspección inicial para determinar los cambios y viabilidad de la certificación. En esta primera inspección, un coordinador rabínico es asignado a cada aplicación y es la persona de contacto entre la empresa y la agencia. Se revisa la infraestructura de la planta, los procesos (mezclas, cadena de montaje, envasado, procedencia de la materia prima, manipulación, utensilios, etc.) y la lista exhaustiva de los ingredientes utilizados por la empresa y de dónde provienen, a partir de lo cual se presenta un informe ante la agencia (Heitzmann, 2015). La aplicación y el reporte son evaluados por el coordinador rabínico, verificando que cada ingrediente tenga un estatus Kosher y este dictamina si es posible o no la certificación. Tanto la inspección inicial, como las subsecuentes, son siempre realizadas por el rabino autorizado que, dado el caso de iniciar el proceso de certificación solicitará la Kosherización de toda la planta. Completar un formulario con información logística de la planta, y con una lista de los productos que se quieren certificar y sus ingredientes.

En caso de ser aceptada la solicitud de certificación, el coordinador hará un contrato con todos los requisitos para obtener la certificación. Se crea entonces un programa de implementación Kosher en donde se podrían especificar los ingredientes o los proveedores a usar en el proceso de producción, podrían modificarse algunos aspectos de la infraestructura de la planta, ordenar una limpieza o una Kosherización y modificar algún procedimiento o bien ordenar el cambio de algún equipo o utensilio en la preparación. Una vez firmado el contrato se emite una carta de certificación. Acto seguido, se imprimen las etiquetas del producto con el logo correspondiente de certificación. Para finalizar el proceso, se realiza el control final y si todo está correcto, el producto es aprobado como Kosher y puede contener el logo o símbolo de la OU que lo avala como tal.

En adelante, la agencia realiza visitas de inspección sin previo aviso con el fin de asegurar que se estén cumpliendo con los reglamentos Kosher; dependiendo del tipo de industria las visitas pueden ser más o menos frecuentes en el año o requerir incluso la presencia continua de un supervisor, quién certificará los productos por lotes. Como criterios para las visitas, se tiene en cuenta la naturaleza del producto, la regularidad con que se produce y el nivel de confiabilidad y valor que desea mantener la agencia Kosher en cuestión (Lytton, 2013). Así mismo, varían los costos entre una agencia y otra.

Aparte, el proceso puede ser algo diferente para restaurantes. En ese caso se les exige cumplir *Shabat*, es decir, que los sábados el establecimiento no puede estar en funcionamiento, razón suficiente para retirar el certificado. Entre otras cosas, si el restaurante ofrece vino a los comensales, se exige que sea un rabino quien lo abra y sirva con lo cual se obliga al restaurante a tener un trabajador de la agencia a tiempo completo que supervise las normas que aplican a los restaurantes.

### **Agencias Kosher**

A nivel mundial existen muchísimas agencias encargadas de la certificación Kosher. El Consulado General de Argentina en Houston, refiere que el 80% de los productos con sello Kosher que se comercializan en Estados Unidos cuentan con el aval de alguna de estas cuatro agencias:

- Manhattan Orthodox Union (New York)
- Star-K (Baltimore)
- OK Kosher Certification (Brooklyn)
- 4- Kof-K Kosher Supervision (New Jersey)

Así, una empresa que quiera beneficiarse directamente de la posibilidad de exportar podría solicitar el certificado a alguna de estas agencias. A partir de allí comenzaría todo el proceso de

auditoría con la visita programada y la evaluación del producto a ser certificado en Colombia. De igual forma existen agencias certificadoras en Colombia, pero será más difícil entrar en mercados internacionales. Por ejemplo, se encuentra la Kosher Agency Latin America (KAL) encargada de asesorar, supervisar y certificar en las industrias alimentarias de los países latinoamericanos, con el objetivo de mejorar el posicionamiento de una industria en el mercado nacional e internacional. Esta agencia hace presencia en Colombia a través de la Comunidad Judía de Antioquia, ubicada en la ciudad de Medellín. Esta comunidad goza del reconocimiento internacional como centro de Torah en el cual se enseña y practica el judaísmo.

#### **6.4 Perfil de cliente**

Monteblanco (2017), señala que el mayor porcentaje de consumidores Kosher en Estados Unidos y algunas partes de Europa son aquellos para quienes el certificado Kosher es signo de una mayor calidad de los alimentos, además de representar una mayor seguridad en términos de salud, mientras que el porcentaje de consumidores religiosos es el menor dentro de los motivos de consumo. Así, un 65% de los consumidores Kosher adquieren productos certificados por su calidad y salud; un 38% consumen Kosher por asociación con estilo de vida vegano o vegetariano; un 24% consume Kosher por un consumo libre de lácteos y gluten; y un 18% consume Kosher por motivos religiosos. La Agencia Kosher Latinoamérica, reporta datos semejantes: cerca de un 20% de consumidores religiosos.

La KAL también ha reportado que el crecimiento de la industria Kosher en Estados Unidos ha ido aumentando anualmente cerca de un 13%, señalando que más de 10 millones de consumidores del mercado norteamericano adquieren hasta 60 mil productos Kosher regularmente. De acuerdo con una encuesta realizada por Mintel (2009), el 55% los consume por motivos de salud y seguridad; un 38%, por su carácter vegetariano; el 35%, por sabor; el 16%, por

adaptarse a la dieta halal; otro 16%, por sus características de producción; el resto, por su calidad, por seguir la normativa Kashrut o por otras convicciones religiosas (Eliopoulos, 2015).

En Estados Unidos la creciente popularidad de los productos Kosher entre consumidores no judíos está mediada por el relativo acceso a estos y la percepción de que los productos Kosher suponen una mayor calidad, control y seguridad alimentaria. Aunado a los datos anteriores, esto significa que los consumidores Kosher no tienen una relación estricta con la religión judía y conforman una posibilidad de marketing y mejoramiento de los productos, pasando por procesos de control de higiene y calidad que hacen que el certificado Kosher tenga un gran prestigio.

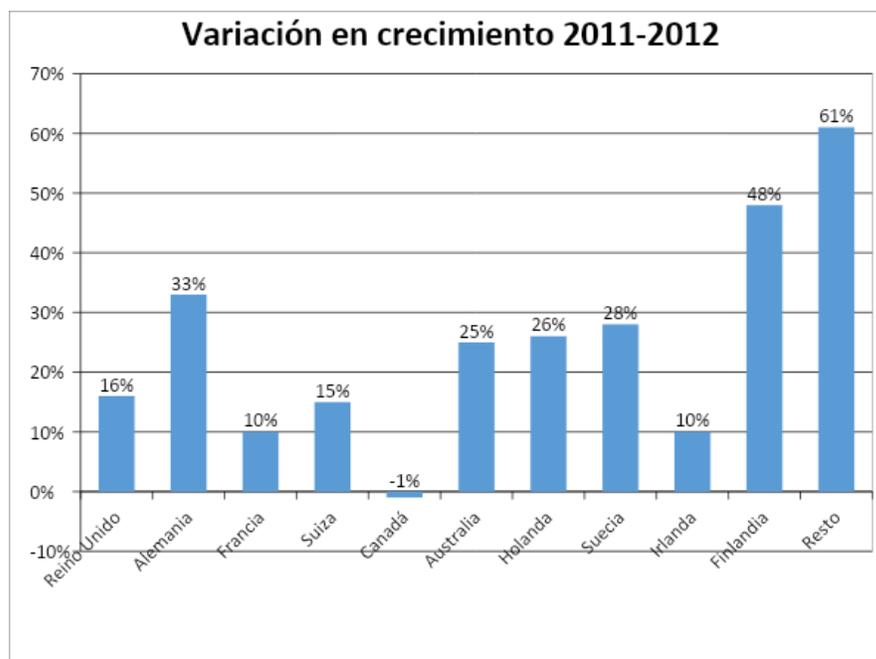
Como reporta la KAL en su página web, los consumidores Kosher pueden ser clasificados en tres tipos: (a) consumidores religiosos no judíos, recogiendo a los musulmanes y los adventistas del séptimo día; (b) los consumidores con dietas y preferencias alimenticias concretas; (c) los consumidores preocupados por su salud, nutrición y cuidado higiénico de la preparación de alimentos. Aparte de esta clasificación, se considera que los consumidores Kosher poseen dos características importantes adicionales: un mayor poder adquisitivo que el promedio y la disposición a pagar más por productos que ofrecen mayor potencial de calidad. La KAL reporta que los consumidores Kosher en Estados Unidos pueden gastar en promedio anual un 50% más de lo que gasta un comprador no Kosher.

Por otra parte, los productos Kosher están en demanda para alérgicos a los granos, para los cuales artículos Kosher para pascuas judías son preciados. Lo mismo ocurre con alérgicos a lácteos que al ver productos Kosher saben que son libres de lactosa, y también los alérgicos a los frutos del mar. Así mismo, la motivación por salud y bienestar es tenida en cuenta por muchos consumidores que consideran los productos Kosher más limpios y sanos, e incluso de mayor calidad. Esto se debe a que los productos Kosher tienen más controles que los productos no Kosher en su fabricación (Eliopoulos, 2015).

## 6.5 Mercado mundial de productos Kosher

La industria de los productos orgánicos que poseen algún tipo de certificación brindada por un organismo confiable alcanzó un nivel de ventas de US\$ 29.000'000.000 para el 2012 con un crecimiento estimado del 4% con respecto al año anterior (Fair Trade International Organization, 2013). Loayza (2013) sostiene que dentro de los factores con incidencia en el crecimiento de esta industria con certificación se halla la expansión de canales de comercialización, el incremento de enfermedades crónicas que obliga a las personas a mejorar sus hábitos alimenticios, y el aumento del ingreso disponible, diversos factores climáticos, el creciente interés por productos amigables con el medio ambiente, como los productos Kosher llegan a serlo. Se trata de la toma de conciencia por parte de los diferentes nichos de mercado en cuanto a: a) la sostenibilidad, b) la mejora de condiciones de vida, c) el cuidado de la vida animal y d) la seguridad alimentaria (Loayza, 2013).

**Figura 1. El consumo de productos naturalmente saludables**



Fuente: Informe Anual 2013 – Fair Trade International Organization.

Los principales mercados consumidores son Israel (46%) y Estados Unidos (39%). Casi el 75% de la población judía se encuentra concentrada en Estados Unidos e Israel, por lo que dichos mercados son actualmente los que marcan tendencia en el consumo de este tipo de productos (Eliopoulos, 2015).

Estados Unidos, ha tenido ventas anuales superiores a los US\$ 11 mil millones (13% de crecimiento en el último año), siendo los productos de mayor venta los alimentos procesados como la leche, el yogurt, las barras energéticas y los huevos; Y los de mayor dinámica, las carnes con un incremento del 61%, la comida para bebés con un 34%, y las bebidas funcionales con un 33% (Loayza, 2013, p. 10).

Sólo en EE. UU. existen más de 150.000 productos con esta certificación, 7.500 nuevos cada año, y hay entre 12 y 15 millones de consumidores fieles (6 de ellos, judíos). Se estima que 29 millones de habitantes norteamericanos consumen de forma habitual estos productos, sobre todo en Nueva York, Nueva Jersey, Florida, California, Columbia, Massachussets y Maryland, estados con mayor población judía. Por ello, 20 estados tienen leyes especiales para productos Kosher.

La fuerza de mercado al por menor Kosher actual se puede atribuir al aumento de la demanda de los consumidores y una mayor disponibilidad de productos de esta categoría. Se estima que aproximadamente entre el 40 y el 50 por ciento de los productos en los estantes de supermercados en los EE. UU. son Kosher. Muchos fabricantes buscan la certificación para tomar ventaja en la comercialización de su producto y atraer más consumidores.

El promedio de productos Kosher en supermercados de Estados Unidos es de 25.000. Muchos consumidores han manifestado que comprarían más a menudo si hubiese más diversidad de productos. 18.000 de los 30.000 supermercados tienen una sección especial dedicada a estos

productos: Pathmark, Wal-Mart, Shoprite y Alberstons son algunos de los que tienen estos departamentos (Eliopoulos, 2015).

## **6.6 Mercado Latinoamericano de productos Kosher**

El mercado latinoamericano también ha tenido un desarrollo importante en el mercado de productos saludables. No obstante, la información disponible sobre su desarrollo en varios países de Latinoamérica es poca; contando con algunos referentes para países como Perú o Argentina. La OU, que además de la KAL también certifica productos e instalaciones en América Latina, reconoce que entre los fabricantes latinoamericanos se encuentran los dulces, insumos químicos, lácteos, pescados, enlatados, frutas, aceites, pastas, verduras, etc. (Monteblanco, 2017). Perú, por ejemplo, ha venido incrementando su nivel de exportaciones en productos no tradicionales como el cacao, la maca, el mango y las nueces, que les han generado ingresos de 122 millones de dólares para el 2013 con variaciones del 3% en crecimiento. Como reporta Alderete (2017), Argentina también cuenta con un crecimiento del mercado Kosher, debido a que cuenta la comunidad judía más grande e importante de Latinoamérica. Cerca de un 15% de la población judía es ortodoxa, comunidad que solo consume productos Kosher. De un 30% a 40% siguen la dieta Kosher en las fiestas y celebraciones judías (pascua, año nuevo judío, Yom Kippur, entre otros). Sin embargo, los consumidores argentinos en general no identifican un valor agregado apreciable en los certificados Kosher. A pesar de no gozar de popularidad por su sello de calidad, el mercado argentino creció levemente durante la década de 1990 y en la última década, ha representado cerca de 52 millones de dólares, incluyendo la venta al por menor, los servicios de comida y la industria alimentaria (Alderete, 2007).

Por otra parte, en el mercado argentino los precios de los productos con certificado Kosher no presentan una diferencia relevante frente a los alimentos no certificados, a excepción de la carne vacuna cuyos precios presentan diferencias importantes para los consumidores (Alderete, 2007).

Dado que una de las épocas en que los productos Kosher son más consumidos, estos tienden a elevarse en precio durante la Pascua, dado que supone la producción de alimentos sujetos a las reglas del *Pesaj*<sup>1</sup>. En algunos casos, se presentan industrias que exportan sus productos Kosher a Israel, como es el caso de Arcor, algo que también es una posibilidad en Colombia a partir del tratado de libre comercio con Israel.

Estas posibilidades económicas han dado lugar a la producción de más de 500 productos para el año 2010 con certificado Kosher; entre ellas se destaca la carne, las aves, leche, derivados lácteos, miel, entre otros. Alderete (2007) también señala que otros alimentos populares de exportación hacia Brasil, Chile, Uruguay e Israel son las mermeladas, dulces, pasta de maní, insumos alimenticios industriales, cereales, frutas disecadas, postres, harinas, galletas y azúcar. No obstante, el producto con más reconocimiento internacional es la carne bovina.

Por último, es preciso resaltar dos aspectos. Primero, que los crecimientos porcentuales del mercado mundial y latinoamericano son muy similares, lo que podría indicar que el crecimiento está correlacionado o que los países latinoamericanos están teniendo como referentes, las tendencias del mercado global. Segundo, que los consumidores de productos Kosher en América Latina tienden a tener un mayor poder adquisitivo y educativo (Monteblanco, 2016), según el tipo de producto; así, para el caso colombiano, se prevé un ajuste de consumidores con las mismas características, puesto que son los supermercados de cadena con más presencia en estratos altos (por ejemplo, Carulla) aquellas que más han tratado de brindar productos con certificación Kosher. Desde este punto de vista, al abordar a los consumidores, se hará especial énfasis en aquellos

---

<sup>1</sup> También conocida como *Pascua Judía*, es una festividad en conmemoración de la liberación del pueblo hebreo de la esclavitud de Egipto. Entre los procedimientos se encuentran los preparativos de compra, la limpieza del hogar, las leyes de *lom Tov*, la víspera y el Seder de la festividad (Kadesh o bendición, las cuatro copas de vino, recinación, Urjatz o purificación, Karpas, lajatz, Maguid – la Hagadá, Rajtza, Motzi Matzá, Maror, Korej, Shuljan Orej, Tzafún, Beraj, Halel, y Nirtzá).

consumidores que, por su poder adquisitivo y nivel educativo, tienen una elección de productos intencionada de productos Kosher, es decir, los estratos más altos de la ciudad (4, 5 y 6).

## **6.7 Empresas productoras y comercializadoras de productos Kosher en Colombia**

Como se ha venido indicando en este trabajo, a la fecha no se dispone de información confiable acerca del mercado Kosher en Colombia. El acceso a la información es tan precario que cuando se dispone de información en internet, esta carece de referencias o de fechas, con lo cual es imposible estimar de qué momento económico se está hablando. Incluso ha resultado particularmente difícil acceder a datos tomados directamente en ferias o comunidades relacionadas con productos Kosher. La información disponible se ha encontrado únicamente en fuentes de noticias, quienes han abordado algo del fenómeno en diferentes momentos.

Desde el año 2011 se ha reportado un crecimiento de productos con certificación Kosher. Dinero (2011) afirmó que más de cien empresas colombianas ya habían adquirido su certificación para los años 2010 y 2011. Carulla ha sido uno de los supermercados que ha seguido la tendencia vendiendo más de 500 millones de pesos al año en productos Kosher; así mismo lo hicieron en su momento Carrefour y Surtifruver. Como reportó Dinero (2011), el Rabino Nissim Hilu, fundador de la agencia de certificaciones One Kosher, señaló que, aunque el mercado en Colombia apenas estaba comenzando a crecer, ya se podía observar la demanda de más productos con este certificado poniendo a las empresas ante un reto competitivo frente a los mercados internacionales. Para ese año se esperaba un crecimiento del 15% anual; no obstante, a la publicación de este trabajo no se cuentan con fuentes confiables acerca de cómo ha sido el crecimiento. Desde 2010, empresas como Alpina, Casa Luker, Productos el Rey, Grasco, Kellogg's, Noel, Parmalat y Levapan fueron certificadas en el país (Dinero, 2011).

Luis Ángel Madrid, en entrevista con Paulo Andrés Durán (2015), señaló que la certificación Kosher representa una opción positiva para el país, puesto que en Colombia las

marcas de certificación no solo son escasas, sino que conforman una figura jurídica poco utilizada, contrario a lo que sucede en Estados Unidos. Para Colombia existe una página web de la comunidad judía que reporta todos los productos que actualmente tienen el certificado Kosher, con lo cual se ha buscado que los consumidores puedan tener la seguridad de que los productos listados tienen su certificación en regla. Frente a los costos de la certificación, se ha señalado que la certificación Kosher no es costosa dado que no presentan ánimo de lucro, sino que prestan un servicio a su comunidad que, de paso extiende una mayor calidad de alimentos. No obstante, Eliopoulos (2015) señala que los productores estiman que los costos de certificación Kosher son altos, pero que son compensados por el incremento de los compradores que muchas veces no dudan en comprar un producto con un precio más elevado pero que consideran mucho más saludable.

## **6.8 Cadena de valor**

La cadena de valor es una forma sistemática de examinar todas las actividades que una empresa desempeña y ver cómo interactúan. Con esta herramienta, se desglosa a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes, de tal forma que permita comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes (Plazaola, s.f.). Una empresa obtiene la ventaja competitiva desempeñando esas actividades con mayor eficiencia o, por lo menos, mejor que la de sus competidores. En términos competitivos, el valor es la cantidad que los compradores que están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona, es un reflejo del alcance del producto en cuanto al precio y a las unidades que se pueda vender.

La cadena de valor de una empresa se relaciona con un campo más grande de actividades, llamado Sistema de Valor. Los proveedores tienen cadenas de valor que crean y entregan los insumos comprados usados en la cadena de valor de la empresa. Los proveedores no sólo entregan un producto, sino que también puede influir en el desempeño de una empresa de muchas maneras.

Además, muchos productos pasan por los canales de la cadena de valor (valor del canal) en su camino hacia el comprador. Estos canales desempeñan actividades adicionales que afectan al comprador, así como influyen en las propias actividades de la empresa (Plazola, s.f.). El producto de una empresa eventualmente pasa a formar parte de la cadena de valor del comprador.

Los tres grandes pilares que sostienen esta concepción y a partir de los cuales se puede empezar a analizar la elección de una estrategia muy competitiva son:

- El análisis del sector industrial: lo atractivo del sector industrial, y los determinantes de posición competitiva relativa dentro del sector. Hay sectores que por naturaleza son más lucrativos que otros y, por ello, se debe analizar lo relativo de las utilidades de una empresa, respecto de las demás dentro de ese sector.
- Estrategias competitivas genéricas: dos tipos básicos de ventaja competitiva que puede sostener una empresa son los costos bajos y la diferenciación.
- Cadena de Valor: La herramienta de análisis que permite ver hacia adentro de la empresa, en búsqueda de una fuente de ventaja en cada una de las actividades que se realizan.

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando una cadena de valor, como se puede ver en la figura que se muestra a continuación:

Figura 2. Cadena de valor.



La cadena de valor despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen. Éste la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor. Las actividades de valor son las distintas actividades que realiza una empresa y se dividen en dos amplios tipos:

- **Actividades primarias:** son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en las cinco categorías genéricas que se observan en la imagen.
- **Actividades de apoyo:** Sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. Las líneas punteadas reflejan el hecho de que el abastecimiento -compras- la tecnología y la gestión de recursos humanos pueden asociarse con actividades primarias específicas, así como el apoyo a la cadena completa. La infraestructura no está asociada a ninguna de las actividades primarias, sino que apoya a la cadena completa.

Las actividades de valor son ejes discretos de la ventaja competitiva, ya que cada actividad es desempeñada en combinación con su economía y determina si una empresa tiene un costo alto o bajo en relación con sus competidores. Los pasos para seguir para la construcción de una cadena de valor y su posterior análisis, se resume entonces en:

- Diseñar la cadena de valor: de forma que todo lo que se realiza dentro de la empresa quede capturado dentro de una de las actividades de valor. El principio básico para la división de actividades es aislarlas cuando (1) tengan economías diferentes, (2) tengan un alto potencial de impacto de diferenciación, o (3) representen una parte importante o creciente del costo.
- Examinar las conexiones: La cadena de valor no es una colección de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes. Los eslabones o conexiones son las relaciones entre la forma en que se desempeña una actividad y el costo o desempeño de otra. Por lo tanto, los mismos eslabones pueden llevar a la ventaja competitiva de dos maneras: optimización y coordinación. Los eslabones pueden reflejar también la necesidad de coordinar las actividades. Optimizando eslabones incluso se puede lograr eliminar actividades innecesarias.
- Utilizar el benchmarking para hacer comparaciones con los competidores.
- Evaluar el sistema de valor completo: Los eslabones entre la cadena de valor de la empresa y la de los proveedores puede proporcionar oportunidades para que la empresa aumente su ventaja competitiva, coordinándolos y optimizándolos en función de que ambos ganen de esa relación. Los eslabones de canal son similares a los de los proveedores. El valor del canal representa con frecuencia una gran parte del precio de venta para el usuario final. Hay muchos puntos de contacto entre la cadena de valor de la empresa y las de los canales, como ser fuerza de ventas, entrada de pedidos y logística externa. Como con los

proveedores, la coordinación y optimización conjunta con los canales puede bajar el costo o aumentar la diferenciación.

- Los compradores también tienen su cadena de valor, y el producto de una empresa representa el insumo comprado. La diferenciación de una empresa resulta de cómo se relaciona su cadena de valor con la del cliente. Se debe analizar el impacto de una empresa para la cadena de valor del comprador. El valor es creado cuando una empresa crea una ventaja competitiva para su comprador, disminuye los costos de su comprador o aumenta su desempeño (Plazaola, s.f., p.3).

Ahora bien, en torno a la manera en que se ha gestionado la cadena de valor en los productos Kosher, el acceso a tal información pasa por el casi nulo estudio y por la inaccesibilidad cuando se elaboran informes alrededor del tema. Tal es el caso del informe *Global Kosher Food Market Analysis, Drivers, Restraints, Opportunities, Threats, Trends, Applications, And Growth Forecast: 2019–2028*, que necesita de una suscripción y pago para acceder al documento. Es cierto que el mercado Kosher goza de diferenciación por el mero hecho de la certificación y lo que se presume que esta implica, teniendo en cuenta que quienes los certifican tiene fuertes motivaciones religiosas para no pasar por la corrupción. No obstante, dentro del mercado Kosher es todavía preciso diferenciar la calidad de los mismos productos Kosher ofrecidos por distintas empresas; es en este último caso donde se aprecia un gran vacío informativo.

Della Corte, del Gaudio y Sepe (2018a) han señalado que la mayor parte de los análisis en los procesos de producción Kosher se ha realizado en torno a los productos cárnicos, siendo uno de los más complejos dentro de este mercado; no obstante, no se ha profundizado sobre la cadena de valor dentro de la industria alimentaria. Los autores suman a esto la falta de estudios en torno al potencial de la producción agrícola para la Kosherización. Della Corte et al. (2018b) también sugiere el interés de investigar los ajustes en la cadena de valor de productos o comidas

tradicionales o locales con los procesos de innovación que conlleva la Koshherización salvaguardando la tradición local de forma sostenible. En últimas, no es posible establecer la relación entre la cadena de valor siquiera en Estados Unidos, por lo cual, para este estudio es apenas una ventana investigativa que se puede abordar de forma lateral o secundaria. A pesar de ello, vale la pena mencionar que como señalan Jahn, Schramm y Spiller (2005) las crisis y escándalos en materia de seguridad alimentaria que atravesaron los países europeos sobre la regulación y control alimenticio fueron los que empujaron a los países partes de la Unión Europea a desarrollar políticas de protección al consumidor, implementando sellos de calidad para un control neutral en la cadena de valor.

## **6.9 Segmentación de Mercados, Mercado Objetivo y ventajas comparativas**

En este subcapítulo se abordan algunos aspectos esenciales del marketing tomando como referencia a Philip Kotler, cuyos aportes sirven de base para dar una orientación a las técnicas e instrumentos adoptados en este trabajo. En primer lugar, Kotler, Armstrong y Pineda (2017), definen el Marketing en dos sentidos: (a) esencialmente, como la búsqueda por satisfacer las necesidades del consumidor de manera rentable; (b) específicamente, como el conjunto de procesos y recursos dispuestos con el fin de crear, comunicar o intercambiar alguna oferta con un valor diferencial para un grupo de consumidores, socios, clientes, etc. Para lograr esto, se requieren múltiples elementos, de los cuales, solo mencionaremos algunos esenciales de interés para la investigación.

Por una parte, un elemento clave del marketing es la *segmentación*, un ejercicio que, a partir del reconocimiento fundamental de que no se puede satisfacer a todos los clientes en un mismo nivel óptimo, busca establecer un grupo social al cual se pueda satisfacer lo más posible. Es decir, se trata de establecer unos clientes a quienes se podrá servir mejor y de manera más rentable. En este sentido, el marketing debe definir qué características tendrá ese cliente meta al

que va a dirigir sus esfuerzos y que constituirán el *mercado meta*. Este mercado meta se entiende como el “conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a aquellas a las que la empresa u organización decide prestar sus servicios” (Kotler, 2004). En este sentido, la investigación busca las coincidencias entre las características de los consumidores y el consumidor al que apuntan las diferentes industrias, permitiendo perfilar aspectos comunes y tipos de consumidores a los que, en general, se dirigen los productos Kosher en Bogotá.

Por otra parte, también resulta interesante identificar las maneras en que la industria alimentaria con certificación Kosher genera un valor diferencial en sus productos, es decir, las estrategias con las que hacen saber, como señala Kotler (2004), a su público objetivo cómo se diferencia de los competidores. Además, puede resultar útil identificar el tipo de Marketing que tienden a dirigir las empresas con certificación Kosher, distinguiéndolas, por supuesto, según el tamaño de la empresa. Dentro de los tipos de Marketing, Kotler (2004) y Kotler, Armstrong y Pineda (2017) señalan que se pueden distinguir al menos cuatro, desde el 1.0 hasta el marketing 4.0.

El marketing 1.0 se refiere a aquellas compañías donde las estrategias de marketing privilegian o se limitan al producto a partir de una comunicación unidireccional, esto es, donde el consumidor no tiene participación. Si bien se estudia al público al que se dirige, no toma aspectos importantes como las sensaciones, emociones y sentimientos que pueden asociar estos a los productos.

El marketing 2.0, en cambio, se preocupa por entender las motivaciones, sentimientos y emociones de los consumidores, procurando tener una cercanía con ellos en la oferta de servicios y productos. Como lo ha señalado Kotler (2004), esta es una tarea que emprenden aquellas compañías que se aventuran a entender mejor los efectos que producen y los que pueden producir en sus clientes. Es a partir de esta investigación que las campañas diseñan y ofrecen sus servicios.

El marketing 3.0 va un poco más allá, buscando entender que los consumidores están inmersos en una serie de problemáticas con las cuales la compañía puede empatizar, agregando un valor agregado capaz de seducir a los clientes más exigentes. En esta dirección se ubican aquellas empresas que, por ejemplo, buscan aportar al medio ambiente, reduciendo el impacto o desarrollando iniciativas con cierto impacto. Así, se interpreta al consumidor como un sujeto inmerso en un contexto y que su preocupación no es únicamente resolver necesidades con productos y servicios específicos.

El marketing 4.0, por último, hace énfasis en la potencialidad de la era digital, proponiendo un marketing en el cual ocurre una comunicación bidireccional, es decir, en la que el consumidor es capaz de influir directamente sobre los productos y servicios que obtiene de formas interactivas y de participación amplia. Así, este tipo de marketing saca provecho de la conectividad para explotar la conectividad de las personas.

Por último, dentro de las estrategias de marketing que pueden desarrollarse, se precisa tener en cuenta algunas variables. Kotler (2004) refiere, un conjunto de variables compuestos por 4 grupos. En primer lugar, se encuentran las 4P: (1) el producto, en el que se combinan bienes y servicios ofrece una empresa a un mercado meta; (2) el precio, en el que se tiene en cuenta cuál es el precio que está dispuesto a pagar un cliente potencial por un valor agregado; (3) la plaza, que son todas las actividades que se hacen con el fin de que determinado producto sea accesible para el consumidor meta; (4) la promoción, que recogen todas las estrategias de comunicación, poniendo de manifiesto la persuasión de los clientes meta.

## 7 Metodología

### 7.1 Tipo de investigación

La investigación propuesta aquí parte desde un enfoque cualitativo con un alcance exploratorio y descriptivo. Exploratorio debido a que se aborda un fenómeno particularmente poco estudiado en el país —del cuál, además, es difícil obtener información— y, con cierto alcance descriptivo, puesto que apunta a describir, medir y recolectar datos iniciales del objeto de estudio (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014). Resulta importante recalcar el aspecto exploratorio puesto que la investigación tiene una fuerte limitación frente al acceso a la información, debido a que, en Colombia, particularmente en Bogotá, no se dispone de información académica, estatal ni distrital acerca del mercado Kosher. En este sentido, la investigación pretende abrir una luz de información sobre la industria Kosher respecto a los consumidores, los productores y las comercializadoras.

Como señala Hurtado (2010), la investigación exploratoria consiste, esencialmente, en la aproximación a un fenómeno poco conocido y estudiado, permitiendo al investigador familiarizarse con él, abriendo camino hacia otros tipos de investigaciones más complejas. Esta decisión fue tomada con base en que la revisión de “la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 91). Por su carácter exploratorio, los resultados que se esperan se expresarán sobre todo en preguntas e interrogantes capaces de abrir nuevas líneas de investigación. Las actividades principales se remiten a indagar, revisar, observar, registrar (Hurtado, 2010).

### 7.2 Población y muestra

La investigación se dirige a tres poblaciones de la ciudad de Bogotá en el año 2019: (a) consumidores de productos alimenticios con certificación Kosher, (b) productores de alimentos

con certificación Kosher y (c) comercializadoras de productos Kosher. Dado que el acceso a la información es precario, del total de la población solo es posible tomar una muestra no probabilística. Debido al carácter exploratorio y la accesibilidad de las poblaciones, la investigación desarrolla una muestra por conveniencia, puesto que no se puede garantizar la participación de un número específico de sujetos. No obstante, se apuntó a obtener:

- Para consumidores una muestra 20 consumidores que cumplieran con los siguientes criterios de selección: (a) captados en visitas a supermercados donde se venden productos Kosher, (b) con un estrato económico entre 4 y 6.
- Para productores se buscó una muestra de al menos cinco (5) empresas que han elaborado líneas de alimentos con certificación Kosher producidos en Colombia (no importados). Se estableció que se entrevistaría a un representante de la compañía, buscando que fuera variada la muestra en términos del tamaño de la compañía en relación con el resto de las empresas identificadas. Véase la lista de productores de alimentos con certificación Kosher en la Tabla 1.
- Para las comercializadoras, se buscó una muestra de al menos tres (3) de las seis (6) comercializadoras identificadas en Bogotá. La lista de comercializadoras identificadas en Bogotá se puede observar en la Tabla 2.

**Tabla 1. Lista de empresas con productos de certificación Kosher. Fuente: Lista provista por el Vaad HaKashrut de Bogotá en su página web.**

<i>Empresas con productos Kosher en Colombia</i>
<i>Alimentos sas s.a. Parve</i>
<i>Alpina</i>
<i>Compañía nacional de chocolates</i>
<i>Casa luker parve</i>
<i>Crepes waffles</i>
<i>Freskaleche</i>
<i>Frutas industriales de santander sas fruinsa</i>
<i>Lloreda s.a.s.</i>
<i>Michelle il gelato artigianale</i>
<i>Nestlé de Colombia</i>
<i>Myriam camhi Kosher parve y láctea</i>
<i>Casa Pedro Domecq</i>

**Tabla 2. Lista de algunas comercializadoras conocidas de productos Kosher en Bogotá. Fuente: elaboración propia.**

<i>Comercializadoras de productos Kosher en Bogotá</i>
<i>Carulla (calle 85)</i>
<i>Jumbo</i>
<i>MarketKosher</i>
<i>Kosher Express (tienda) / Market &amp; Grill (restaurante)</i>
<i>Surtifruver</i>
<i>Koshcampo SAS</i>

### 7.3 Técnicas e instrumentos de recolección

Como técnicas de investigación cualitativa se optó por la encuesta y la entrevista. Las entrevistas son *semiestructuradas* y se dirigieron a las comercializadoras y productores con el fin de aproximar las ideas, estrategias y razones que (a) llevaron a la implementación de productos con certificado Kosher, (b) a sostener la producción o venta de estos productos y (c) a los cambios que se han introducido en términos de marketing y producción de los productos. En los casos de las comercializadoras y empresas relativamente pequeñas, se buscó establecer contacto directo con un representante o directivo de la empresa con el fin de conocer de primera mano el

acercamiento que se tiene con los consumidores y la experiencia con los productos Kosher. Frente a las empresas grandes se buscó establecer contacto a través de correo electrónico con el fin de poder realizar las entrevistas en un encuentro personal (en los casos posibles), mediante una conversación telefónica grabada o a través de una llamada. Como instrumentos de la entrevista se utilizó una guía de preguntas (ver Anexo 2), una grabadora no-profesional y un cuaderno de notas. La guía de preguntas está compuesta por 14 ítems.

La encuesta fue dirigida exclusivamente a los consumidores con una finalidad exploratoria y buscando que la orientación del contenido fuera hacia actitudes, percepciones y hechos de consumo relacionados con los productos Kosher. Así mismo se estableció que el contacto y realización de la encuesta fuera personal, captando a los encuestados en los lugares de compra de productos Kosher. Para la aplicación de las encuestas se construyó un cuestionario compuesto por 20 ítems (ver Anexo 1).

#### **7.4 Análisis de información**

Para el proceso metodológico y el análisis de la información se desarrollaron tres etapas:

Etapa1: Se buscó establecer contacto con las comercializadoras y productoras de productos Kosher mediante el envío de un correo electrónico en el que se les explicó la naturaleza de la investigación, su alcance y la opción de mantener en absoluta reserva los aspectos de marketing u otros, que los entrevistados dispusieran ante los entrevistadores. En los casos de pequeñas empresas productoras o comercializadoras, se buscó establecer el contacto personalmente mediante una visita. A partir del contacto, se trató de concertar una cita para realizar la entrevista brindando la opción de realizarla a través de algún medio electrónico o presencial.

Etapa 2: En esta etapa se desarrolló la recolección de la información de manera casi simultánea en cuanto a la realización de las encuestas a consumidores y el contacto con las comercializadoras, puesto que la captación de los consumidores se haría a personas en las que se hubiera

observado el acceso a supermercados o tiendas con productos Kosher. Se buscó conseguir un permiso para realizar la encuesta dentro del establecimiento con el fin de tener una mejor dirección de las encuestas hacia consumidores reales de productos Kosher. Además, esta etapa comprendió la recolección de información en entrevistas con representantes o directivos de las empresas productoras de alimentos con certificación Kosher.

Etapa 3: Esta etapa consistió en la interpretación y análisis de la información, en la cual se trianguló la información obtenida mediante la aplicación de software documental y software de análisis cualitativo (Citavi y Atlas TI) con el fin de establecer tendencias y coincidencias entre las motivaciones encontradas en los consumidores y comercializadoras con los productores y sus estrategias hacia el mercado Kosher. Así mismo, se buscaron variables emergentes a partir de las entrevistas y se realizó un análisis de contenido textual con el cual se pudiera dar una descripción acerca de las razones de consumo, las estrategias, el mercado meta y la comunicación entre la cadena comercial.

Etapa 4: Por último, esta etapa, se centró en la presentación de análisis final, convergiendo en ella, las observaciones realizadas (a) de los aspectos en común que dan cuenta de un perfil o tipo de empresa que dirige su atención al mercado Kosher, (b) sobre el proceso que siguieron previo a la obtención y el que han seguido desde entonces, (c) los beneficios y desempeño económico de las empresas y comercializadoras, (d) los aspectos más relevantes que caracterizan el tipo de consumidor al que se pueden dirigir futuras iniciativas Kosher y (e) una serie de recomendaciones que puedan contribuir a la construcción de un mayor mercado de parte de empresas pequeñas y medianas.

## 7.5 Operacionalización de Variables

<i>Población</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Variable</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Indicador</i>	<i>Unidad de medida</i>	<i>Escala</i>	<i>Instrumento</i>
<b>Consumidores</b>	Objetivo específico 4		Dieta	Conocimiento del certificado	Nominal	Espectro	Cuestionario de encuesta
				Dieta: vegetariana, sin lactosa, celíaca	Dicotómica	Sí / No, Cuál	
			Motivación del consumo	Influencia de dieta en el consumo Kosher		Sí / No, Por qué	
				Grado en que influye la Calidad	Puntaje	Intervalo entre 1 y 7	
				Grado en que influye la Salud física			
				Grado en que influye la Salud espiritual			
			Grado en que influye el Sabor				
			Consumo	Lugar de consumo	Nominal	Hogar y/o fuera de él	
				Frecuencia de compra		Diario, semanal, quincenal, mensual	
				Frecuencia de ingesta		Diario, ocasional, especial	
			Adquisición	Cantidad de personas que consumen en el hogar	Numeral	Abierta	
				Cantidades consumidas por periodo (mes, semana)			
			Percepción de productos Kosher	Lugar de adquisición	Nominal	Abierta	
				Momento de la compra			
			Mercado Kosher	Sabor	Puntaje	Intervalo entre 1 y 7	
Relación costo-beneficio							
Mercado Kosher	Potenciales productos	Nominal	Abierta				
	Consumo en otros países	Dicotómica	Sí / No				
	Comparación con otros países	Puntaje	Intervalo entre 1 y 7				

		Perfil del consumidor	Socioeconómica	Género	Nominal	Espectro				
				Estado civil	Numeral			En años		
				Edad		Intervalo entre 3 y 6				
				Estrato		Nominal		Abierta		
				Ocupación	Espectro					
			Religión	Aumenta, permanece igual, no afecta						
			Comunidad, si es judío							
			Percepción de ortodoxia							
			Consumo festividades religiosas	Espectro						
			Cultural	Festividad religiosa que influye	Puntaje	Intervalo porcentajes				
				Observancia del Kashrut		Abierta				
				Razón de esa observancia	Razón					
				Objetivo específico 1	Perfil de la empresa	Tamaño de la empresa		Presencia territorial	Numeral	Número de lugares donde tienen presencia
								Exportación	Nominal	
Ventas anuales	Numeral									
Cantidad de empleados										
Cantidad de productos	Nominal	Abierta								
Productos		Tipos de productos	Porcentaje	Abierta						
		Porcentaje de productos Kosher								
	Consumo de productos Kosher									
Objetivo específico 2	Certificación Kosher	Motivación	Razón de buscar el certificado	Descriptiva	Abierta					
		Proceso	Primer proceso							
			Desarrollo							
			Sostenimiento actual							
Objetivo específico 3	Desarrollo Comercial	Relevancia de la línea Kosher	Rentabilidad de los productos Kosher	Descriptiva	Abierta					
			Importancia de la línea Kosher							

Guía de entrevista

		Marketing	Estrategias y contacto	Relación entre los consumidores Kosher y los consumidores	Descriptiva	Abierta	
				Estrategias de oferta			

## 8 Resultados

En esta sección se presentan los resultados de la investigación, los cuales están divididos en cuatro secciones: (1) Perfilamiento de Productos, en el cual se abordan los resultados de las entrevistas en las categorías de tamaño de empresa, productos que ofrecen, motivación de la certificación Kosher, proceso de certificación, procesos con los productos, relevancia del sello Kosher para la productos, estrategias de aproximación al consumidor y recomendaciones de los entrevistados; (2) perfilamiento de las comercializadoras, en las que se abordan las categorías de Presencia nacional, productos Kosher que ofrecen, motivación, relevancia de los productos Kosher y estrategias de aproximación al consumidor; (3) perfilamiento del consumidor con base en las entrevistas con productores y comercializadoras; (4) perfilamiento del consumidor con base en la encuesta a consumidores, en la cual se abordan los indicadores sociodemográficos de los consumidores, cómo llegaron los consumidores a los productos Kosher por primera vez, razones del consumo Kosher, lugares de adquisición y consumos, frecuencia de adquisición y calificación que dan los consumidores a los productos Kosher.

### **8.1 Caracterización del perfil y desempeño de las productoras colombianas que han decidido certificar sus productos bajo el sello kosher.**

En esta sección se abordan los resultados de la información recogida mediante encuesta a diferentes productores de alimentos Kosher en Bogotá. Se abordarán las encuestas según las categorías planteadas en el estudio, teniendo en cuenta aquellas que emergieron de las respuestas de los productores. Las categorías son: tamaño de las empresas, productos que ofrecen, motivación para producir Kosher, procesos de certificación, relevancia del sello Kosher, estrategias y contacto con los consumidores. Para el caso de las productoras se optó por referenciarlas en los resultados

con abreviaturas anónimas, obteniendo 5 productoras encuestadas cada una referenciada como P1, P2, P3... a lo largo de los resultados.

### 8.1.1 Tamaño de empresa

**Cantidad de empleados.** Se encontró que las empresas encuestadas varían su tamaño de gran manera. En principio, las empresas más grandes son empresas internacionales que importan productos con certificación Kosher; las empresas más pequeñas tienden a ser locales. Para estimar el tamaño de la empresa se encuestó a las empresas sobre el número de empleados que tienen. Así, P2 tiene cerca de 3000 empleados nada más en Colombia, P3 tiene 2000 empleados a nivel mundial y unos 500-700 empleados en Colombia solamente. P4 indicó tener cerca de 100 empleados. P5 indicó solamente 2 empleados. Y P1 señaló que en realidad no tienen empleados, sino que contratan mediante prestación de servicios. Estos datos permiten, a priori, estimar que la incorporación de certificados Kosher en una empresa no depende del tamaño y que todas las MiPyMES hasta grandes empresas han incorporado a su manera productos Kosher con el fin de tener mayor alcance en el mercado. Si bien hay empresas con una gran cantidad de empleados, también las hay con algunos pocos, aunque no sea claro aún el nivel de rentabilidad, es claro al menos que existen empresas de todos los tamaños apostándole a la certificación Kosher.

**Exportación.** Otra manera de medir la influencia, alcance y tamaño de una empresa es en relación con las exportaciones. Al respecto, se encontró que únicamente P4 realiza exportaciones del 90%, indicando que la presencia nacional de sus productos Kosher no es destacada.

“El 90% del producto se exporta, así que no tenemos una presencia nacional destacada”

(P4)

Por otro lado, P1 se encuentra en proceso de implementación de exportaciones, enviando muestras a Australia, USA y Panamá. El resto de los productores indicaron no realizar exportaciones (P2 y P5). Por otro lado, únicamente P3 realiza procesos de importación.

Frente a estos datos, se puede inferir que los procesos de exportación no son la principal actividad de las empresas que adoptan el certificado Kosher, de manera que las empresas tienen diferentes modos de aproximarse a los consumidores y diferentes territorios a los que buscan llegar. En este sentido, no solo las empresas pueden tener cualquier tamaño, sino que pueden importar como exportar sin una aparente restricción asociada al tamaño de la empresa, si bien aquellas que se dedican a la exportación no son microempresas ni pequeñas empresas.

***Presencia territorial.*** Frente a este ítem se destaca la presencia de P3 con ventas a nivel nacional en tanto se trata de una transnacional, es decir, una empresa consolidada a nivel mundial con una alta capacidad y presencia en los múltiples países en lo que se distribuyen sus productos; para el caso colombiano con presencia en todas las grandes ciudades y la mayoría de centros urbanos. P4, como se señaló se dedica casi de forma exclusiva a la exportación, razón por la cual tiene poca presencia en las ciudades de Colombia. P2 Sí tiene una gran presencia nacional: Bogotá y sus alrededores, Medellín, Cali, Santanderes, Cesar y la Costa. Así mismo, P5 señaló tener presencia en Bogotá y Medellín. P1 no refirió información al respecto.

**Tabla 3. Presencia territorial de las productoras.**

<i>Productora</i>	<i>Presencia</i>
P1	Sin información
P2	Grandes ciudades de Colombia
P3	Nacional e internacional consolidada
P4	Múltiples ciudades de Colombia
P5	Bogotá y Medellín

Con esta información se puede indicar que las empresas dedicadas a Kosher son de distinto tipo: Grande empresa con importaciones, Mediana empresa con dedicación casi exclusiva a las

exportaciones, pequeña y mediana empresa con presencia nacional. Esto es un indicador de que la adopción de una línea de producción Kosher no depende del tamaño de la empresa, sino que destaca el emprendimiento. En otras palabras, que sin importar el tamaño de la empresa el emprendimiento que busca el certificado Kosher permite crecer a las MiPyMEs y a las grandes empresas. Se trata de una estrategia de marketing y alcance de nichos de mercado que beneficia a todos los tamaños de empresa. De todas maneras, son las empresas medianas aquellas que consiguen tener una mayor presencia a nivel territorial.

### 8.1.2 Productos

En cuanto a los productos Kosher de las empresas encuestadas, se abordó principalmente la especialización de la empresa en productos Kosher y los tipos de productos Kosher que venden.

***Porcentaje de productos Kosher.*** Una parte de las empresas Kosher indicaron una producción exclusiva de productos Kosher; tal fue el caso de P1, P2 y P4. P5 indicó un porcentaje de más del 20%. Un caso especial es el de P3, quienes indicaron tener un portafolio Kosher del 30% a nivel mundial, y un aproximado del 15% para sus importaciones y productos en Colombia.

“A nivel mundial tenemos 2 tipos de certificaciones la OU y la OU-D . La primera tiene 10 familias de productos y la segunda 9 (Esas 2 están en Colombia) Tenemos también líneas tringle k y K - Diary (No están en Colombia). Hablamos a nivel mundial de un portafolio 30% Kosher en Colombia 15%” (P3).

De esta manera, se puede afirmar que se puede tener una línea de producción con dedicación exclusiva a un único producto, siendo esta la tendencia; pero, así mismo, tener una variedad de productos no Kosher. En otras palabras, las empresas pueden tener diferentes enfoques en la implementación Kosher: (a) pueden tener una empresa con una línea de producción

exclusivamente Kosher, que además pueden ser de dos o tres productos Kosher, o (b) pueden adoptar la certificación Kosher para algunos de los productos que ofrecen. En ambos casos, no parece haber mayor diferencia entre el éxito que puede alcanzar la empresa que es coja (a) o (b).

***Tipos de productos.*** En cuanto a los tipos de productos que ofrecen las diferentes empresas, se encontró que existe un importante perfilamiento al desarrollo de un único producto; tal fue el caso de P4 y P2. P1 produce salsas de ají. En el caso de P5, la producción se orienta a la diversidad gastronómica judía. El caso de P3 es la importación, señalando tener múltiples productos de paquete.

“productor de café colombiano certificado Kosher” (P4)

“tradición gastronómica consumen (la comunidad judía)” (P5)

“Solo un producto: Leche en polvo industrial” (P2)

“Desde mi área Cheetos, pero PepsiCo en Colombia tiene una gran lista en las que se incluyen papas margarita y doritos” (P3)

“salsas de ají, con sabores y variedades” (P1)

Esta información permite inferir que la mayor tendencia de las empresas que han adoptado el certificado Kosher en sus productos, lo han hecho en una línea concreta de productos o, aún más, en un producto específico. Es decir, que la mayor parte de las productoras entrevistadas producen un único producto o una única línea de productos con Kosher; solo dos de las productoras ofrece una gran variedad en productos Kosher, una de carácter transnacional y otra orientada a la gastronomía judía. De cualquier forma, las empresas pueden adoptar certificado Kosher en múltiples productos, pero lo más probable es que las empresas opten por crecer en torno a Kosher con un solo producto certificado.

### 8.1.3 Motivación

En torno a las razones que han motivado a las empresas encuestadas para adoptar la producción de alimentos con certificación Kosher, se encuentra el vínculo y la cobertura con la comunidad judía, por competitividad y por valor y confiabilidad.

**Cobertura de comunidad judía.** Las empresas que hicieron alusión a la comunidad judía fueron P5 y P4. Para P5, se trata de “Abarcar más parte de la comunidad judía o que prefiere consumir alimentos Kosher”.

**Alineación de política organizacional.** Para P3 la motivación en Colombia es la alineación de políticas organizacionales transnacionales. De esta manera, la adopción de Kosher en Colombia es una decisión que toma la directiva empresarial con el fin de implementar en todos los países una porción de productos Kosher.

**Competitividad.** Esta razón la adujo P2, señalando que esta fue la razón principal para introducirse en el mercado Kosher:

“Una decisión gerencial para ser más competitivos” (P2)

**Valor y confiabilidad.** Esta fue una de las razones más importantes señaladas por dos empresas, a saber, P1 y P4. Para P4 se trata de “Tener un diferencial en la exportación de café colombiano” y de la posibilidad que brinda en términos de ingresos, puesto que “estas certificaciones son una inversión que permite elevar el costo del producto”.

En este sentido, las empresas indican que la certificación Kosher es una inversión importante debido al valor añadido del producto que no solo ofrece seguridad sobre la calidad y características de un producto, lo cual puede conducir a un aumento en las ventas, sino que también permite a las empresas subir el precio de los productos con certificación, haciendo que la empresa

perciba mayores ingresos. Para otras empresas, o al menos de parte de los entrevistados, se indicó por ejemplo que se ofrecen productos Kosher por políticas de la empresa, lo cual no dice nada acerca del trasfondo de la decisión. Así mismo, una política importante es la oferta de productos a la comunidad judía, que en algunas regiones del país están más o menos consolidada y contribuye a que la comunidad tenga opciones y siga creciendo en Colombia; además, se enfoca en un nicho específico de consumidores Kosher que tienden a ser incluso más exigentes en su gastronomía, sobre todo en las festividades. Todos estos elementos conducen a lo mismo, empresas más competitivas en la oferta de productos de calidad.

#### **8.1.4 Proceso de Certificación**

En torno al proceso de certificación se buscó aproximar la percepción de las empresas en cuanto a la adopción de la certificación Kosher. Esta tarea se hizo con el fin de identificar la facilidad y dificultad de adentrarse en el mercado Kosher con el fin de obtener la certificación. Al respecto, los encuestados tuvieron opiniones divididas que pueden estar relacionadas con el tamaño de la empresa y su trayectoria. Para algunas empresas se ha tratado de un proceso fácil. Así, P5 indicó que “ha sido fácil ya que contamos con una experiencia de más de 30 años”; para P2 “fue fácil porque veníamos ya con otro tipo de certificaciones para la línea de leche en polvo como HACCP”. P1, indicó que, por su trayectoria y afinidad con la comunidad judía, han trabajado desde el principio con tales regulaciones, puesto que las conocían de antemano. En este sentido, la facilidad depende de la trayectoria y de la adopción previa de otros certificados de calidad. Al respecto, P3 parece confirmarlo:

“depende de varios aspectos: los productos, la planta de origen, el país del que se importan o al que se exportan” (P3)

En cuanto a las empresas que dieron a entender que el proceso tiene aspectos difíciles, P4 señaló que “La parte más dura de una certificación es la inspección que hacen y como todo debe estar perfectamente reglamentado y equipado pues para una microempresa es costoso. pero en general fue rápido”.

En este sentido, se puede entender de forma casi evidente que las empresas más pequeñas tienen proceso de adopción del sello Kosher más complejos, sobre todo si no ha sido una meta de certificación planteada desde el comienzo de la empresa. Por otra parte, P5 destacó la idea de poder llegar a la comunidad judía en otras locaciones, por fuera de Bogotá, como uno de los efectos más importantes de haber adoptado la certificación Kosher.

#### **8.1.5 Proceso de productos**

Frente al tratamiento de los productos, tres de las empresas encuestadas señalaron los aspectos importantes sobre el proceso de Kosherización que han adoptado. P2 destacó el cuidado de la materia prima, incluida su alimentación y el tratamiento:

“Asegurarnos que la materia prima, desde la alimentación del ganado es muy natural, sana, sin maltrato a los animales y también a los proveedores de los insumos asegurar la calidad de estos” (P2)

Por otra parte, P1 indicó que se destaca la higiene y limpieza de la materia prima y el seguimiento riguroso de los métodos:

“Siendo productos a base de vegetales, se ha implementado el lavado específico antes de la preparación y el proceso de cocina se hace solo con elementos pasados por la Mikve para que cumplan los estatutos” (P1)

Por último, P4 indicó que el impacto más importante que han tenido frente al procesamiento de alimentos ha sido el empaquetado y las normas en torno al flujo de procesos, incluida la capacitación del personal:

“planta de empaquetado, cambios en los empaques, cambio en la publicidad, en las normas internas de la empresa y hasta en el personal” (P4)

Al revisar estos testimonios en relación con los tamaños de las empresas, se puede decir que P4, con una empresa de aproximadamente 100 empleados, ha visto mayormente impactado los procesos de empaquetado, los flujos de procesos y los procesos de capacitación. Al tratarse de una empresa mediana, es claro que la incorporación de la certificación Kosher termina impactando más las maneras de hacer en una escala que requiere tratamiento capacitado de la materia prima y los recursos que median en la certificación Kosher, para lo cual requiere personal adecuadamente capacitado para mantener a flote la iniciativa Kosher. Para las empresas P1 (con pocos empleados) y P2 (con aprox. 3000 empleados), el asunto fundamental al adoptar Kosher es el mismo: el cuidado de la materia prima, se cuál de la que se trate. En este cuidado se involucra la higiene y selección, así como una preocupación por el cuidado apropiado del ser viviente que se consume (cuando es el caso). En resumen, el principal tema es el cuidado y tratamiento de la materia prima, seguido por amplios esfuerzos por mejorar y adecuar los flujos de trabajo y la capacitación del personal para responder acertadamente a los requisitos del certificado Kosher.

#### **8.1.6 Desempeño de las empresas productoras con sello kosher**

En torno a esta categoría se aproximó el impacto y la importancia que para las empresas encuestadas tiene la adopción de la línea Kosher. Los encuestados señalaron importancias

relacionadas con: (a) tradición, cohesión y confianza, (b) sustento, (c) reconocimiento y calidad. En torno a la tradición, P1 señaló que “Es super importante para nuestros objetivos y clientes: no solo que sean judíos y árabes, sino también por la credibilidad que da el sello”. Para P5, en cambio, se trata de una actividad que les permite sostenerse económicamente, por lo cual Kosher es importante como forma de sostenimiento: “Mucho, por lo que ha sido nuestro sustento toda la vida y es algo que deseamos seguir haciendo”.

Frente al reconocimiento y la calidad, P2 señaló que “la inversión no es alta y garantiza alimentos sanos [...] Es importante por la calidad y mantener los clientes”. P3 indicó la importancia que tiene ser “reconocidos por hacer consumo masivo Kosher”; no obstante, esta empresa indicó también que no hacen estimaciones ni mediciones del impacto de sus productos con certificado Kosher, puesto que el impacto es bajo. P4, por otro lado, indicó que hay una cierta relación con el acceso a unos privilegios de mercado: “Muy importante, una vez uno se certifica no quiere perder esos privilegios”.

De manera que para los distintos tamaños de empresa la razón de ser de la implementación Kosher no solo recae en apuestas estratégicas de crecimiento empresarial, sino en el fin último del emprendimiento, encontrándose empresas que lo hacen por sus vínculos con la comunidad judía. En otros casos sí es claro que se trata de una forma de rentabilizar la empresa y conseguir mayores ganancias adentrándose en nichos con importantes opciones de venta. Así mismo, el certificado y las estrategias de marketing contribuyen a que una empresa no solo se posicione en el mercado, sino que adquiera un cierto reconocimiento y prestigio frente a grupos de consumidores, lo cual contribuye posicionamiento de marca, algo que no es fácil de conseguir en muchos casos. En resumen, las razones por las que una empresa opta por Kosher varían y es claro que no todas le apuestan a lo mismo y están involucrados diferentes razones de ser de las empresas, no obstante,

todas gozan del beneficio de terminar obteniendo cierto reconocimiento, mejorando los ingresos y aumentando la calidad de sus productos.

***Rentabilidad de los productos.*** Parte de la importancia de la línea Kosher en una empresa tiene que ver con la rentabilidad. Frente a este punto, los encuestados indicaron que hay una proporcionalidad respecto a la cantidad de productos que tienen en la línea Kosher, es decir, que la rentabilidad crece en la misma medida que se va implementando más productos Kosher (P5). Respecto a las empresas con amplia exportación, P4 destacó que la exportación es muy rentable, alcanzando un retorno de la inversión en tan solo 8 meses:

“En exportación es rentable, llegamos al punto de equilibrio o retorno de la inversión en la certificación en 8 meses” (P4)

Para P4, además, se ha tratado también de un aumento en los ingresos percibidos:

“estas certificaciones son una inversión que permite elevar el costo del producto [...] pudimos comenzar a aumentar los activos y ganancias elevando el precio de producto final” (P4)

Por otra parte, P2 hizo alusión a la cobertura de nuevos nichos con una baja inversión:

“De cumplir con requisitos exigidos por los clientes como los judíos. Con esto se aumenta la población a la que llega el producto” (P2)

“la inversión no es alta y garantiza alimentos sanos” (P2)

Así, se puede indicar una importante rentabilidad de los productos Kosher, particularmente en aquellos que tienen exportación. Y se puede decir únicamente importante puesto que los entrevistados no profundizaron más acerca de los porcentajes que esto representa o cómo se está midiendo la rentabilidad. No obstante, todos coinciden en que la rentabilidad de los productos

Kosher no es baja o poco estimable. Además, se puede alcanzar nuevos nichos más exclusivos o exigentes, con la posibilidad de tener un mayor alcance y reconocimiento como marca. En este sentido, no solo es mayor la ganancia a medida que se implementan más productos con certificación Kosher, sino que parece ser más rentable exportar tales productos que limitarse a mantenerlos en terreno Nacional, al menos mientras se consolida una comunidad de consumidores Kosher en el país.

### **8.1.7 Estrategias y contacto**

En cuanto las estrategias para llegar al consumidor y las formas con las que las empresas encuestadas establecen contacto con sus clientes, las empresas señalaron diferentes caminos: (a) exhibición de la certificación (P4), (b) patrocinio y participación en eventos Kosher (P3), (c) la atención personalizada (P2), (d) la aproximación a la comunidad judía (P2), (e) marketing voz a voz (P5 y P1), (f) las redes sociales (P5 y P1) y, finalmente, la radiodifusión (P1).

“Ofrecerlo en sitios frecuentados por los judíos” (P2)

“De momento solo ha sido voz a voz y el reconocimiento dentro de la comunidad” (P5)

“Actualmente estamos trabajando para acercarnos por medio de redes sociales a otras personas interesadas y hoteles” (P5)

Es claro que las estrategias varían en gran medida de una empresa a otra; sin embargo, entre las principales estrategias se encuentra la participación en redes sociales y eventos que promocionan el consumo de productos Kosher. A esto se suma el voz a voz como otra de las principales estrategias que funcionan principalmente para las pequeñas empresas cuyos consumidores son personas. En otras empresas, aparte de las redes sociales, se ha apostado por la atención al cliente y la radiodifusión cuyos canales son mucho más restringidos en alcance.

### **8.1.8 Recomendaciones de productores**

Como último aspecto recogido a manera de categoría emergente en la investigación, se identificaron una serie de recomendaciones de parte de las productoras en torno a la implementación de productos Kosher en Colombia. En primer lugar, se sugirió que aquellas empresas que desean implementar la certificación Kosher, esta conlleva un cambio completo en organizacional:

“Una empresa cambia totalmente con la certificación” (P4)

Por otra parte, otra de las productoras, señaló que, para el caso colombiano, aún hace falta incursionar y promover el mercado Kosher mediante la publicidad y la apuesta para hacerlo crecer, puesto que el reconocimiento de la comunidad judía otorga un reconocimiento importante que introduce un gran sentido de calidad y salud en la canasta familiar:

“En Colombia aún hace falta hacer más publicidad al respecto porque el mercado Kosher es muy pequeño pero las comunidades judías reconocen nuestros productos y son los padres del hogar los que los introducen en las loncheras de los niños” (P3)

Por último, el público de consumo Kosher tiende a ser exigente, así que para ganar terreno este nicho se hace necesario ir a la producción específica y certificada.

“En consumo masivo hay que ir a lo específico con estos públicos” (P3)

### **8.2 Caracterización del perfil y desempeño de las comercializadoras colombianas que han decidido certificar sus productos bajo el sello kosher.**

Para el perfilamiento de las comercializadoras se tomaron en cuenta las mismas categorías para su análisis y perfilamiento, exceptuando aquellas que son exclusivas de procesos de producción. Así, se presenta a continuación la información recogida de las encuestas en cuanto a:

presencia de la comercializadora en Bogotá, productos, motivación para incursionar en el mercado Kosher, Relevancia de este mercado, estrategias y contacto con los clientes.

### **8.2.1 Presencia de la comercializadora en Bogotá**

Para el caso de las comercializadoras se privilegió la presencia territorial que tienen en diferentes sucursales con la idea de identificar cierta correlación entre factores sociodemográficos y el consumo de productos Kosher en Bogotá. Con esta orientación, se encontró:

“Mejor comportamiento en cuanto a ventas en el norte, pero el que es Kosher viva donde viva busca sus alimentos” (C1)

“En Bogotá y en la costa es donde más judíos hay en Colombia. En el caso de Bogotá están divididos entre el noroccidente y norte” (C3)

“La mayoría de las tiendas para las que importamos son en el norte de Bogotá, pero de usuarios naturales tenemos en todas partes del país” (C4)

“se venden principalmente a la comunidad judía, que usualmente se agrupa cerca de donde están las sinagogas” (C6)

De esta manera, la mayor parte de las ventas se dan en el norte de la ciudad (C1, C2, C3 y C4); no obstante, una de las comercializadoras (C5) tiene una especificación: presenta un alto número de ventas online con domicilio hacia el norte de la ciudad, mientras que la tienda presenta muy buenas ventas en el occidente. Por último, C6 indicó que la mayor parte de la comercialización se da en la comunidad judía, la cual tiende a aglomerarse en proximidades a las sinagogas. Aparte, se indicó que otra parte de las ventas está relacionada con las aglomeraciones de la comunidad judía, un fenómeno que actualmente se da en Bogotá y la Costa.

## 8.2.2 Productos

Para la aproximación a los productos Kosher que se venden en las comercializadoras encuestadas, se tuvo en cuenta el porcentaje de productos Kosher que venden y el tipo de productos que se venden en sus tiendas.

**Porcentaje de productos Kosher.** En torno al porcentaje, se identificó que las comercializadoras C1 y C3 son las que tienen menos cantidad y variedad de productos Kosher; seguido, C5 señaló tener cerca de un 50% de productos con la certificación Kosher. Por último, C4 y C6 son comercializadoras especializadas en productos Kosher (véase la Tabla 4). Se puede observar que las comercializadoras puede ser especializadas en productos Kosher o bien tener un porcentaje bajo de productos Kosher, teniendo en cuenta que ofrecen amplias variedades de productos. Aun así, puede haber comercializadoras que tienen una oferta equilibrada entre productos Kosher y no Kosher. Lo que esta información indica es que no hay restricción ni tendencia respecto a la venta de productos Kosher en comercializadoras, de manera que cualquier comercializadora puede decidir su oferta de productos Kosher sin que esto necesariamente implique un impacto concreto para la comercializadora, simplemente se trata del nivel de especialización y consumidor objetivo de la comercializadora.

**Tabla 4. Porcentaje de productos Kosher que ofrece cada comercializadora.**

<i>Porcentaje aprox. de productos Kosher</i>	<i>Comercializadora</i>
100%	C4
100%	C6
50%	C5
10%	C1
10%	C3

***Tipos de productos.***

**Tabla 5. Tipo de productos que vende cada comercializadora según clasificación de cada encuestado.**

<i>Comercializadora</i>	<i>Tipo de productos en venta</i>
C1	Productos orgánicos Libres de Gluten Carnes Lácteos Aderezos Productos empacados
C2	Canasta familiar
C3	Para diabéticos Para celíacos Naturistas Productos Kosher (vitaminas, proteínas, granos, salsas, paquetes y dulces) Productos veganos
C4	Importación por encargo de cualquier producto Kosher que se venda en cualquier tienda de Estados Unidos y Canadá.
C5	Mantequilla Barras energéticas Leche Leche achocolatada Crema de leche Jugos Kumis Arequipes Mermeladas Salsas Vinagretas Compotas Queso Café Galletas Dulces Paquetes
C6	Productos judíos Carnes Quesos Productos procesados

En palabras de los encuestados:

“Manejamos 2 líneas, nacional e importados, pero en general son productos de consumo diario en el hogar” (C2)

“Nuestro portafolio se compone por 5 líneas de negocio entre las cuales se encuentran productos para celíacos, productos para diabéticos, productos naturistas, productos Kosher y productos veganos” (C3)

“Traemos cualquier producto Kosher que se venda en cualquier tienda de Estados Unidos y Canadá. Somos como el "Amazon" de los productos Kosher. No tenemos bodegas ni compramos al por mayor, solo hacemos el *delivery* en Colombia” (C4)

Identificar el tipo de productos que se comercializan en estas tiendas permite aproximar una idea del perfil de ventas y al tipo de tiendas que pueden acudir los consumidores que buscan Kosher, entre otros tipos de productos. Los resultados se pueden observar en la Tabla 5. Se identifican tiendas exclusivas de productos orientados a la comunidad judía, mientras que en otros casos son tiendas con oferta de productos de la canasta familiar. También se observa la venta por importación según encargo de clientes. Así mismo, la variedad de canales a través de los cuales las comercializadoras encuestadas ponen a disposición los productos Kosher amplia, con lo cual los tipos de comercio formas de llegar a los nichos de consumo Kosher pasan por casi cualquier tipo de comercialización; por ejemplo, por la venta a domicilio a través de una tienda online, tiendas físicas y por encargo. De allí que los canales no sean un problema para implementar la venta de productos Kosher, puesto que actualmente hay consumidores que optan por todas estas vías de acceso a los productos certificados.

### 8.2.3 Motivación

Para las comercializadoras encuestadas el motivo de haber implementado productos Kosher o haber iniciado una comercializadora exclusivamente Kosher tiene diferentes sentidos. Por un lado, se encuentra C5 cuya conformación estuvo motivada no solo por la venta, sino por el consumo que los propios emprendedores ya tenían de productos Kosher. Por otra parte, la motivación surge como una alternativa emergente en el que, en principio, importaban únicamente para consumo de familiares y conocidos cercanos, que eventualmente terminó convirtiéndose en una comercializadora sin habérselo propuesto. Algo que sucedió a medida que nuevas personas se enteraron de ellos y comenzaron a pedirles productos Kosher importados:

“Comenzamos trayendo cosas en nuestros viajes personales y vendiéndolos a amigos o conocidos, después empezamos a traer cantidades superiores y después nos especializamos en pedidos más específicos” (C4)

También se encuentra el caso de comercializar productos Kosher por compromiso con la comunidad judía, en cuyo caso se trata de ofrecer productos de calidad en un nicho que ofrecía una oportunidad de negocio:

“La necesidad como judíos de conseguir más variedad con mejor calidad. vimos la oportunidad de negocio además conocemos muchos productores” (C2)

“practico el judaísmo y soy ortodoxo” (C6)

En otra dirección, es una estrategia de negocio relacionada con la filosofía de la empresa en torno a la venta de productos orgánicos y saludables:

“La marca tiene esa filosofía de orgánico, natural, Kosher.” (C1)

No obstante, también existe una visión más competitiva y económica en torno a la implementación de los productos Kosher en las comercializadoras, al menos ese es el caso de C1:

“cada vez hay más demanda y el impacto en ventas es positivo” (C1)

Por último, una razón que parece cobrar importancia en dos de las comercializadoras es la confianza a la que da lugar la certificación Kosher, de allí que los entrevistados indicaran:

“Soñábamos con un lugar en el cual cualquier persona con una necesidad o condición diferente pudiera encontrar alternativas deliciosas para su día a día. Los productos Kosher fueron los segundos en ser introducidos al portafolio pues encontramos que en Colombia no hay tanta variedad como en otros países” (C3)

“mantener los estándares de alimentos cárnicos no es fácil, son muy exigentes y por ende hacen que la calidad de la empresa crezca y así mismo la confianza del consumidor” (C3)

“es lo que le da confianza al consumidor final” (C5)

En este sentido, son múltiples y variadas las razones que han motivado a las comercializadoras encuestadas a implementar los productos Kosher, en algunos casos está relacionado con una visión empresarial de estrategia de negocio, mientras que en otros tiene que ver con tradición y pertenencia a una comunidad o con una filosofía de vida relacionada con el consumo de alimentos.

#### **8.2.4 Desempeño de las empresas comercializadoras con sello kosher**

Para las comercializadoras encuestadas se aproximó la relevancia de las ventas Kosher en términos de su impacto y su importancia. En términos de impacto se encontró que la implementación de productos Kosher ha dado lugar al crecimiento de negocio, al posicionamiento en la comunidad judía, la venta de productos en festividades judías, un excelente margen de ganancia e

incluso cierta dependencia de la venta de esos productos, puesto que producen el 30% de las ganancias totales de una de las comercializadoras (C3). No obstante, para una de las comercializadoras el impacto siempre está en relación con el país, la zona y la observancia del Kashrut cuando el nicho de mercado está orientado a la comunidad judía:

“El negocio crece cada año más, aunque las comunidades judías colombianas tienden a ser menos Kosher con las nuevas generaciones” (C2)

“No son nuestro mercado más fuerte, tenemos mejor porcentaje de venta en productos naturistas y veganos, pero es un mercado interesante que en fiestas importantes resulta muy rentable” (C3)

“Al ser productos que no se consiguen en Colombia el margen de ganancia es muy bueno” (C4)

### ***Importancia de la línea.***

Aparte de la rentabilidad que ofrece la venta de productos Kosher, los encuestados relacionaron la relevancia que representa la venta de estos productos, tanto en lo comercial como en el ámbito personal. Por un lado, las comercializadoras C1 y C2 expresaron la relevancia comercial en torno a la ampliación del portafolio de productos Kosher y el valor de ofrecer productos 100% Kosher en todo el portafolio:

“Muy relevante. Queremos seguir con ese distintivo y crecer el portafolio. Tenemos la meta a 2025 de tener el 50% de nuestro portafolio certificado” (C1)

“Es indispensable pues ese es nuestro valor agregado el ser de los únicos en distribuir solamente productos 100% Kosher” (C2)

Por otra parte, C3 señaló que se trata de una línea comercial importante, aunque difícil de sostener cuando no hay festividades judías que produzcan picos de ventas.

Además de ello, C4 y C6 indica con el alto valor y confiabilidad que produce la importación de productos Kosher, ofreciendo un alto nivel de confianza con los consumidores que frecuentan sus tiendas:

“Es el eje central de la empresa. No traemos ningún producto que no sea Kosher y eso les da confianza a nuestros usuarios” (C4)

### 8.2.5 Estrategias y contacto

Como última categoría en torno al perfilamiento de las comercializadoras, se aproximó a las comercializadoras encuestadas la manera en que han buscado llegar a los consumidores y el mantenimiento de un contacto permanente con estos. En este aspecto se encontraron como estrategias: la pauta digital, televisión, revistas especializadas, buzón de sugerencias, el patrocinio de eventos Kosher, el voz a voz, el Centro De Atención Telefónica y el trabajo a través de diferentes medios digitales como los blogs, redes sociales, ente otros. Véase la Tabla 6.

**Tabla 6. Estrategias de contacto y publicidad a consumidores.**

<i>Estrategia general</i>	<i>Encuestado</i>
Pauta digital	“Pauta digital que funciona muy bien segmentando a solo las personas interesadas en el tema” (C4)
Televisión	“hemos pautado en televisión pero sobre todo con lo naturista” (C3)
Revistas especializadas	“Tenemos anuncios en revistas especializadas” (C3)
Buzón de sugerencias	“El buzón de sugerencias en las tiendas” (C3)
Eventos Kosher	“ferias de comunidades y eso funciona muy bien” (C1) “Redes sociales y en los eventos” (C5) “Asistir a festivales de comida "No Kosher" a ferias como Alimentarte” (C5)
Voz a voz	“el voz a voz y las comidas es de Facebook y WhatsApp judías así más gente se entera cada vez más” (C1)

	<p>“El voz a voz es la mejor publicidad en temas Kosher porque las personas de las comunidades nos dejamos guiar por las experiencias de los demás” (C2)</p> <p>“a través de las comunicación comunitarias” (C6)</p> <p>“a través de la comunidad” (C6)</p>
Redes sociales	<p>“el voz a voz y las comidas es de Facebook y WhatsApp judías así más gente se entera cada vez más” (C1)</p> <p>“Interactúan con las comunidades en redes sociales” (C1)</p> <p>“Facebook ADS también funciona bien, los Display de Google. Todas las formas de online en un e-commerce son necesarias” (C4)</p> <p>“Redes sociales y en los eventos. Las comunidades de Facebook judías son increíbles. Muy activas” (C5)</p> <p>“la página tiene un blog, comentarios, puntuación, email marketing y centro de atención telefónica! lo que más nos importa es estar cercanos al consumidor” (C4)</p>

### 8.3 Caracterización del perfil del consumidor

En torno al perfilamiento del consumidor de productos Kosher se tomaron en cuenta dos aproximaciones. La primera, correspondió a las apreciaciones de las productoras y las comercializadoras en torno a su visión e interpretación que quiénes son los consumidores de productos Kosher. La segunda, consistió en una aproximación cuantitativa mediante encuesta para caracterizar a los consumidores. Se presentan a continuación las apreciaciones de las productoras y comercializadoras, seguidas por la aproximación cuantitativa del consumidor.

#### 8.3.1 Caracterización del consumidor según productoras y comercializadoras

Para las productoras, los consumidores pueden ser, a grandes rasgos, de dos clases: Miembros de la comunidad judía, y por tanto consumen Kosher en virtud de su tradición y ortodoxia; o pueden ser personas con un estilo de consumo ligado a la exigencia de la calidad y salubridad en sus comidas, razón por lo cual optan por productos certificados.

<i>Categoría</i>	<i>Encuestado</i>
------------------	-------------------

Miembros de la comunidad judía	“son prácticamente los mismos de siempre. Un 75/80% de la comunidad judía” (P5) “Exigente y fiel a sus creencias” (P2)
Estilo de vida Kosher con exigencia en la calidad	“Una persona normal, solo que el ser Kosher es un estilo de vida” (P5) “Exigente y que confía en los sellos y certificaciones” (P4) “El consumidor Kosher en Colombia es cada vez más exigente, investiga más y está muy pendiente de lo que se dice de las empresas en redes sociales y documentales en Netflix” (P3)

Por otra parte, para las comercializadoras, los consumidores se pueden caracterizar en términos de sus capacidad adquisitiva y disposición a adquirir productos de mayor calidad pagando más; a este consumidor se suma la comunidad judía como un consumidor específico de productos Kosher y aquellos consumidores que tienen un estilo de vida centrado en la calidad y la conciencia de lo que consumen.

<i>Categoría</i>	<i>Encuestado</i>
Personas con capacidad adquisitiva para exigir y consumir mayor calidad	“un consumidor que está dispuesto a pagar el valor que sea pero que está muy informado sobre los sellos” (C1)
Comunidad judía en relación con sus costumbres	“Es un consumidor que tiene conciencia sobre su religión y sus costumbres aunque como lo mencioné anteriormente las nuevas generaciones son mucho más flexibles” (C2) “Consumidor estacional” (C3) “Judío Ortodoxo” (C6)
Estilo de vida exigente y cuidadoso	“Exigente, Inteligente, digital, cuidadoso” (C4) “Consiente” (C5)

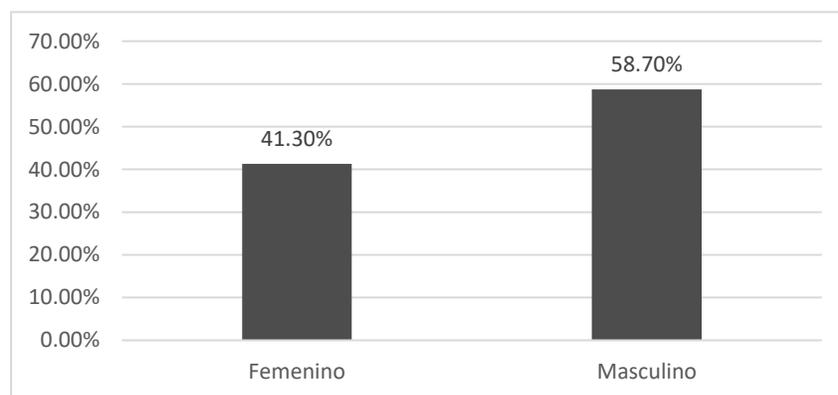
#### **8.4 Perfilamiento según encuesta a consumidores**

La realización de encuestas a consumidores permitió la recolección de información importante que contribuye a perfilar los tipos de consumidores de productos Kosher. Se recogió información de un total de 46 consumidores. A continuación, se sintetizan los resultados cuantitativos de la encuesta. Estos datos cuantitativos constituyen una muestra no representativa de los

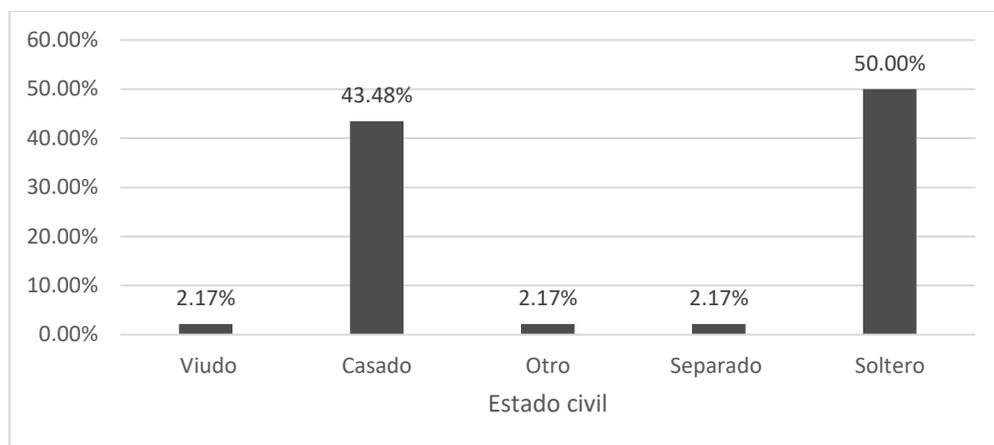
consumidores de Kosher, puesto que no se tuvo en cuenta: (a) el cálculo de representatividad de muestra, ni una muestra aleatoria calculada matemáticamente.

#### 8.4.1 Datos sociodemográficos de los consumidores

En primer lugar, hubo en la muestra que un 58,7% de los consumidores Kosher son de género, masculino, mientras que las mujeres representan un 41,3% (ver Figura 1). De manera que existe un primer indicio de que los consumidores Kosher tienden a ser hombres; no obstante, es preciso elaborar estudios más acertados sobre el perfilamiento del consumidor según su género. Por otra parte, se encontró que en torno al estado civil de los consumidores, la mayoría se encuentran solteros (50%) o casados (43,48%) (ver Figura 2).

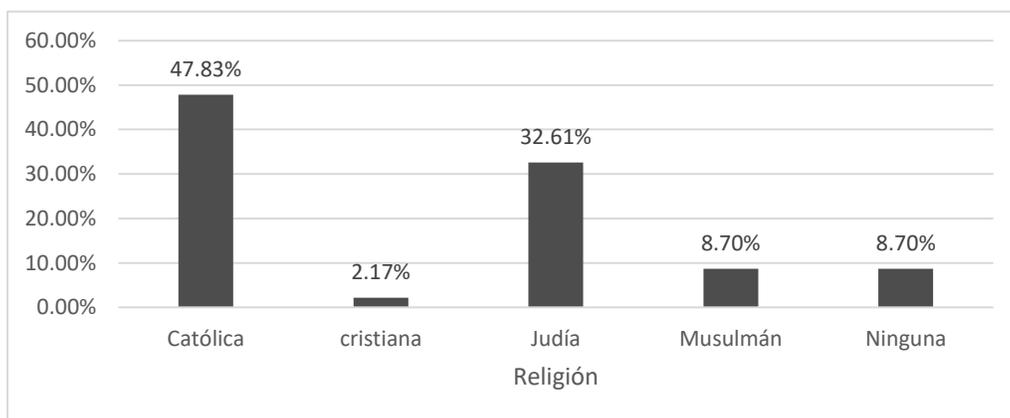


**Figura 1. Distribución de consumidores de productos Kosher por género. Fuente: elaboración propia**



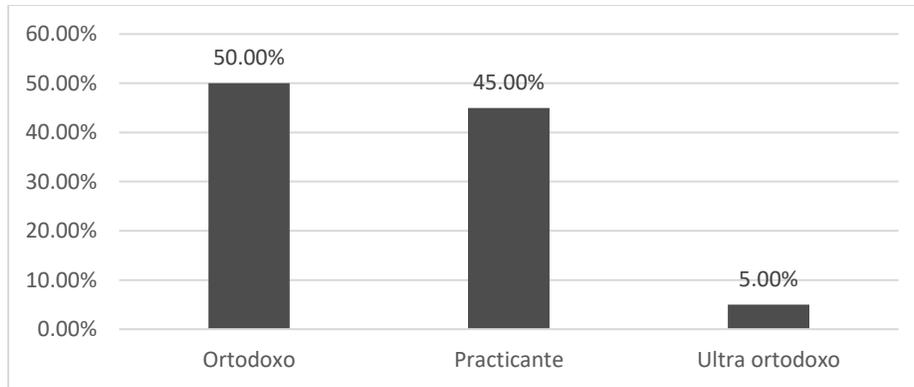
**Figura 2. Porcentaje de consumidores según su estado civil. Fuente: Elaboración propia.**

Desde el punto de vista de la influencia de la religión en el consumo de productos Kosher, se halló que la mayor parte de consumidores son católicos con un 47,83% y, en segundo lugar, judíos con un 32,61%. El resto de las opciones religiosas de los consumidores fue significativamente menor: cristianos, musulmanes y ateos o agnósticos (ver Figura 3).



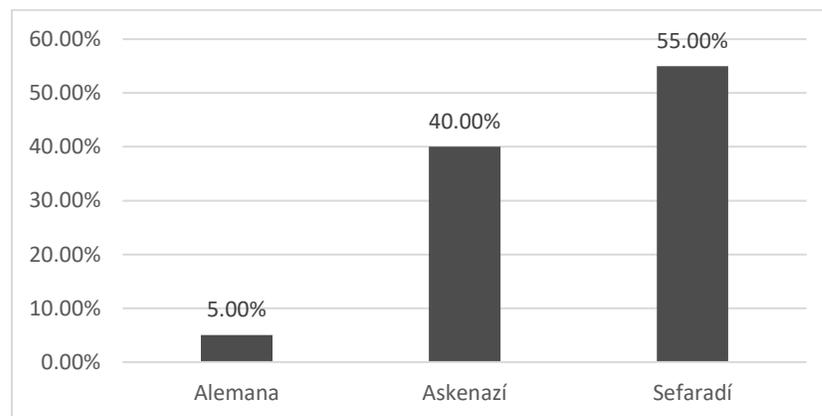
**Figura 3. Porcentaje de consumidores según su religión. Fuente: elaboración propia.**

Del porcentaje de consumidores afiliados al judaísmo, se encontró que hay una representatividad equilibrada entre los consumidores que se consideran a sí mismos ortodoxos y practicantes, mientras que es casi inexistente la cantidad de judíos ultraortodoxos (ver Figura 4).



**Figura 4. Tipo de afiliación de los consumidores judíos.**

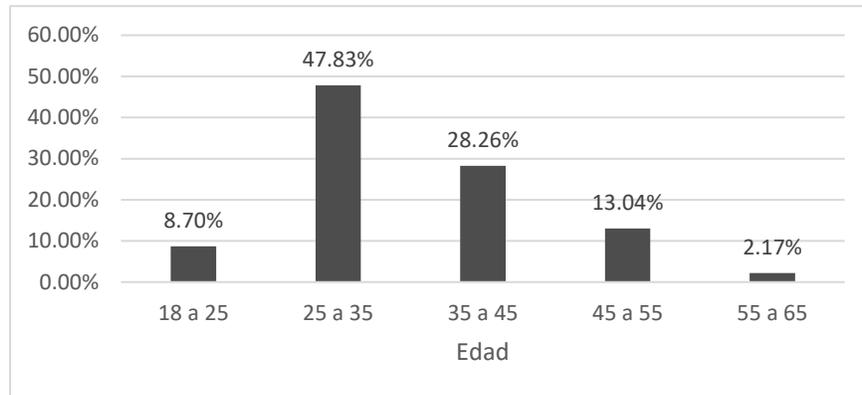
A los consumidores que pertenecen a la comunidad judía también se les preguntó por la comunidad a la que pertenece, encontrándose que la mayoría de los consumidores judíos son de la comunidad Sefaradí, seguidos de la comunidad Askenazi. La menor proporción de judíos se encuentra en la comunidad alemana (ver Figura 5)



**Figura 5. Pertenencia a determinada comunidad de la población judía.**

Como último dato sociodemográfico, se encontró que, en términos de edad, la mayoría de los consumidores Kosher tiene una edad de adulto entre los 25 y 35 años con 47,83%, seguido por personas entre los 35 y 45 años. Ambas porciones de consumidores suman el total de 76,09% de la muestra de consumidores encuestados. Así, se puede decir que se trata en su gran mayoría de

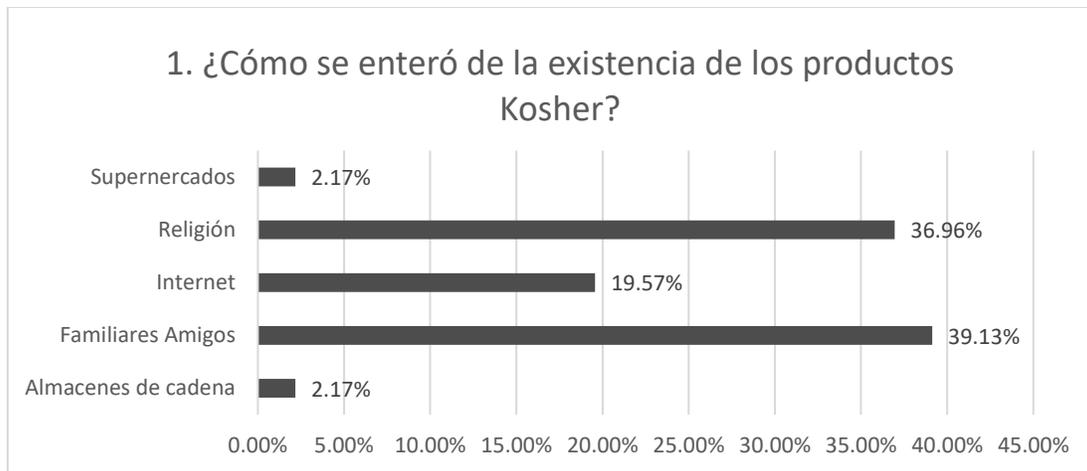
consumidores adultos entre los 25 y 45 años. También vale la pena resaltar que los consumidores por debajo de los 25 años son una porción significativamente menor en la muestra (ver Figura 6).



**Figura 6. Distribución de edad de consumidores de Kosher. Fuente: Elaboración propia.**

#### **8.4.2 Aproximación a los productos Kosher por primera vez**

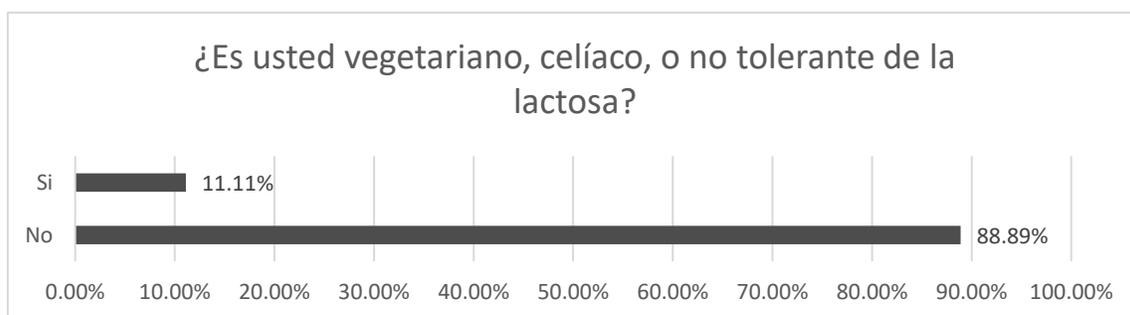
Según los datos recogidos, los consumidores se han aproximado al consumo de productos Kosher, la mayor tendencia se encuentra en la religión (37%) y la recomendación o conocimiento por familiares y amigos (39,1%) como se puede observar en la Figura 7. Luego de estas dos razones, los consumidores han llegado al consumo de productos Kosher a través de internet. Finalmente, supermercados y almacenes indican que la efectividad para invitar a nuevos consumidores es significativamente inefectiva, es decir, que las personas a menudo se enteran significativamente más de los certificados Kosher por cualquier otra razón que por un supermercado o almacén de cadena.



**Figura 7. Distribución de los consumidores según la primera fuente por la que conocieron los productos Kosher.**

### 8.4.3 Consumo Kosher por estilo de vida o salud

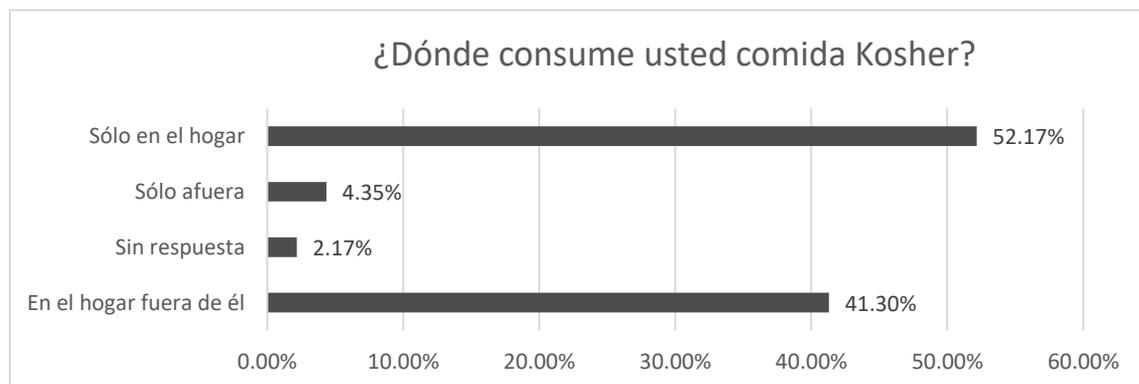
Según los datos recogidos, la proporción de consumidores que optan por los productos Kosher debido a un estilo de vida vegetariano o celíaco es muy baja, con lo cual se puede afirmar que es un motivador muy bajo del consumo de un producto certificado como el Kosher (ver Figura 8).



**Figura 8. Distribución de encuestados según su condición de vegetariano, celíaco o intolerante a la lactosa.**

#### 8.4.4 Lugares de adquisición y consumo

Se exploró en donde prefieren los consumidores la adquisición y consumo de productos Kosher. Según la encuesta, la mayoría de los consumidores consumen estos productos únicamente en su hogar (52,2%), seguido de aquellos consumidores quienes lo consumen tanto en el hogar como fuera de él (41,3%), como se observa en la Figura 9. De manera que los consumidores Kosher son en menor medida consumidores casuales, es decir, aquellos que consumen únicamente fuera de sus casas, este es un indicador de que el consumidor Kosher está comprometido con un estilo de consumo que introduce en su hogar y procura mantenerlo incluso cuando consume fuera del hogar.

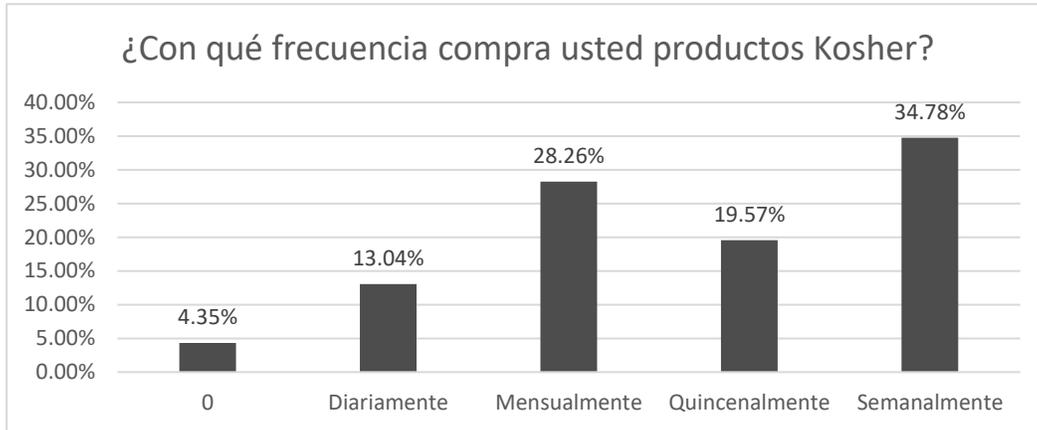


**Figura 9. Distribución de encuestados según el lugar en el que consumen Kosher.**

#### 8.4.5 Frecuencia de adquisición y consumo

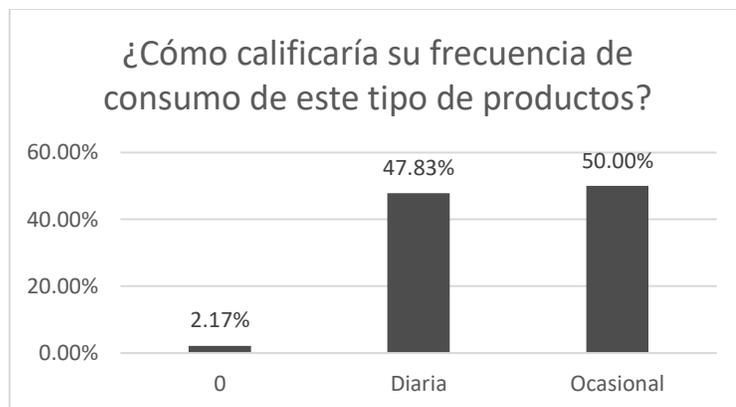
Según la encuesta realizada, la frecuencia con la que los consumidores compran productos Kosher fue mayoritariamente semanal, lo cual indica que el consumo de estos productos puede estar asociado con el mercado de canasta familiar. De hecho, la orientación de las compras Kosher, como se puede observar en la Figura 10 es de un consumo recurrente, pero en lapsos relacionados

con razonables compras de mercado quincenales, mensuales o semanales, dejando relegada la compra de productos Kosher diarias.



**Figura 10. Distribución de encuestados según la frecuencia de compra de productos Kosher.**

Respecto a la frecuencia de consumo, la proporción de consumo está dividida prácticamente en partes iguales. Así, se tiene que los consumidores Kosher son tanto consumidores diarios como ocasionales (ver Figura 11). En la figura se observa un consumo 0, que corresponde a los consumidores encuestados que no respondieron a la pregunta.



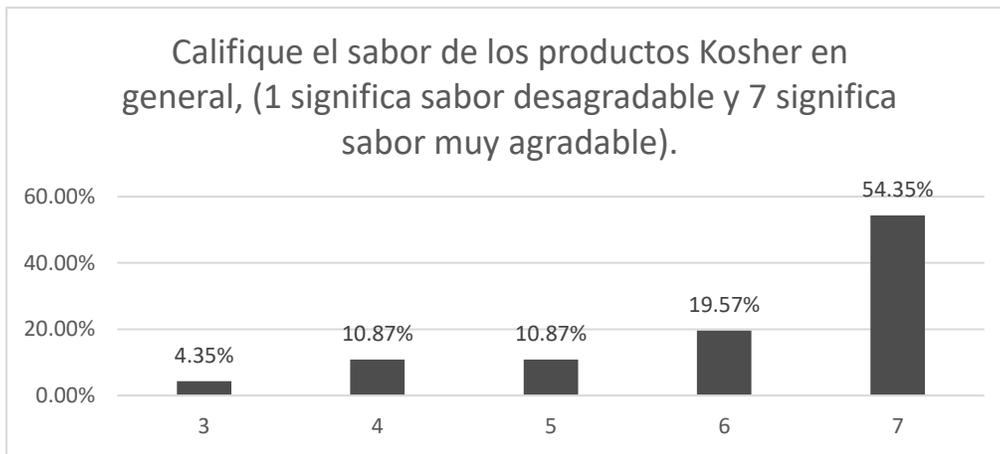
**Figura 11. Distribución de encuestados según la frecuencia de consumo de productos Kosher.**

#### 8.4.6 Calificación de los productos Kosher

*Sabor*



Como se observa en la Figura 12, la gran mayoría de los consumidores considera que los productos Kosher gozan de muy buen sabor, recogiendo un porcentaje del 73,9% de las calificaciones con un puntaje entre 6 y 7. Este parece ser un claro indicador de que la elección de productos Kosher está relacionada con su sabor, por lo menos basado en el alto porcentaje de personas que perciben el sabor Kosher como uno de los atributos más valorados.

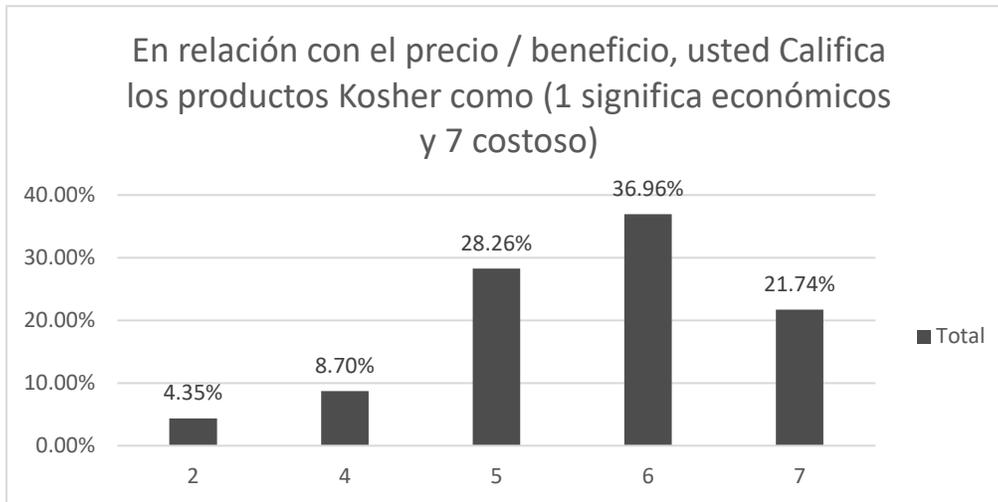


**Figura 12. Distribución de encuestados según la calificación que dan al sabor de los productos Kosher.**

### ***Relación precio calidad***

Según la encuesta, los consumidores consideran que la tendencia de los productos Kosher es a ser costosos, por lo cual se observa (ver ) que la mayoría de los puntajes oscilan entre 5 y 7, siendo 6 el puntaje con mayor representación de los consumidores. No obstante, se puede considerar 5 como un precio relativamente justo. Aun así, Más del 57% de los consumidores calificaron los productos Kosher entre 6 y 7, mostrando una clara tendencia a percibir los productos Kosher como costosos. Se entiende entonces que los productos Kosher, por su precio, pueden ser considerados por personas con una capacidad de adquisición propia de estratos más altos (como

se ha visto en la caracterización socioeconómica de los consumidores), estando usualmente por encima del estrato 3.



**Figura 13. Distribución de encuestados según la calificación que dan de los productos Kosher en términos de costo/beneficio.**

#### 8.4.7 Datos frente a la comunidad judía

En términos de la población judía, se aproximó la observancia del *Kashrut* con el fin de aproximar el seguimiento del dogma en relación con el consumo de productos Kosher. Se encontró que la mayoría de comunidad judía tiene una observancia entre el 50 y 99% de observancia Kosher. Solamente un 8% tiene observancia del 100%, mientras que un 20% se ubicó en el umbral entre 1-50% Kosher (ver Figura 14). En datos absolutos de los encuestados, los judíos consumidores de Kosher con observancia entre el 50% y el 99% fue el 39,1% de los encuestados, mientras que los judíos con observancia entre el 1% y el 50% fueron 10,9% de los encuestados. Se puede concluir que la mayor parte de la comunidad judía sigue estrictamente la observancia del *Kashrut*, por lo cual las empresas que quieran incursionar en el mercado Kosher dirigido a la comunidad Judía

deben tener presente que se trata de un grupo de consumidores especialmente exigente que conoce de primera mano el *Kashrut*.



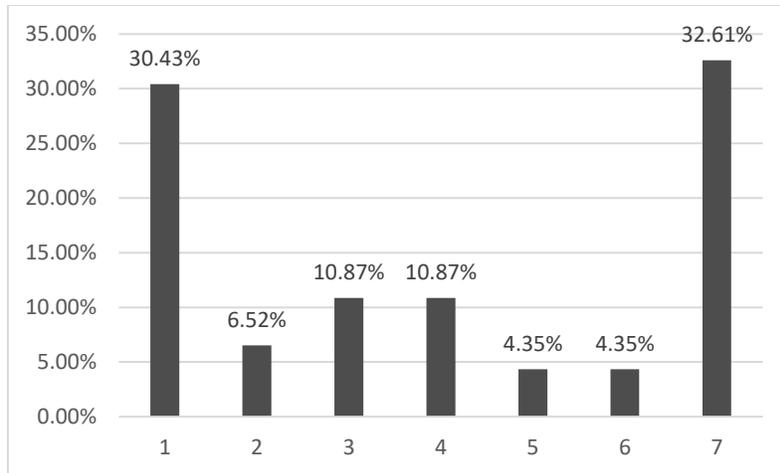
**Figura 14. Distribución de encuestados según la observancia del Kashrut.**

#### **8.4.8 Razones que influyen en el consumo de productos Kosher**

Para la recolección de la información en torno a la motivación para adquirir productos Kosher, se les solicitó a los encuestados que calificaran entre 1 y 7 el peso que tiene cada tipo de razón para adquirir y consumir productos Kosher. Se les solicitó calificar entre los siguientes motivos: religión, calidad, salud física, salud espiritual y sabor.

##### ***Religión***

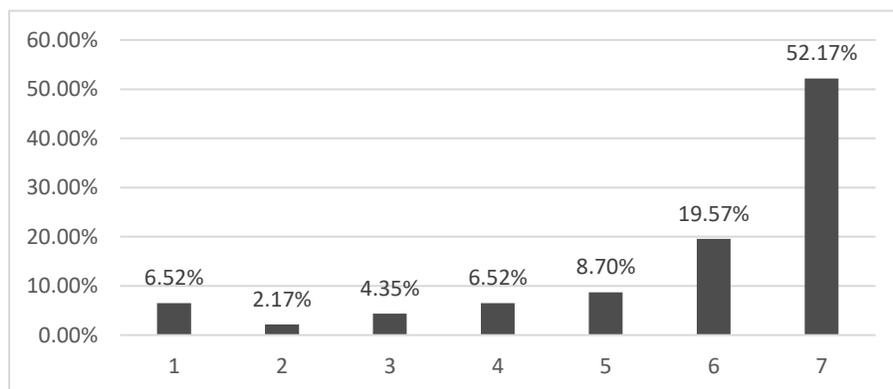
Según los datos de la encuesta, hay unos datos más o menos proporcionales entre la religión como completo motivador del consumo Kosher o como no motivador en absoluto. En la Figura 15, se observa que el 32,6% de los encuestados consideran como una motivación muy fuerte de consumo Kosher su religión, no obstante, así mismo se encuentra una porción del 30,4% de consumidores cuya motivación para consumir productos Kosher no está relacionada con su religión. El resto de los consumidores varían la importancia de la religión en su decisión de consumir productos Kosher.



**Figura 15. Distribución de encuestados según el peso que asignan a la religión como razón de consumo.**

### ***Calidad de alimentos***

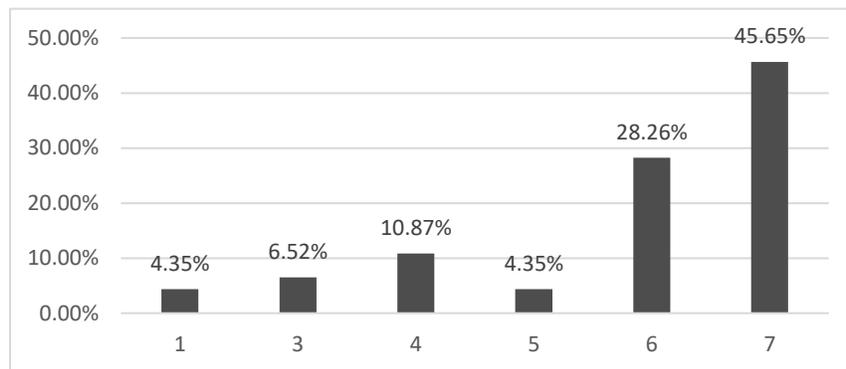
Frente a la calidad de los productos Kosher como motivo de consumo, la gran mayoría de los encuestados puntuaron esta razón con 6 y 7 puntos de importancia (los máximos de la escala, con un más del 71% de los encuestados). No obstante, al menos un 6,5% de los encuestados indicaron que la calidad de los alimentos no es su razón de consumirlos. Probablemente, esta porción de los encuestados da mayor peso a su religión.



**Figura 16. Distribución de encuestados según el peso que asignan a la calidad como razón de consumo.**

### *Salud física*

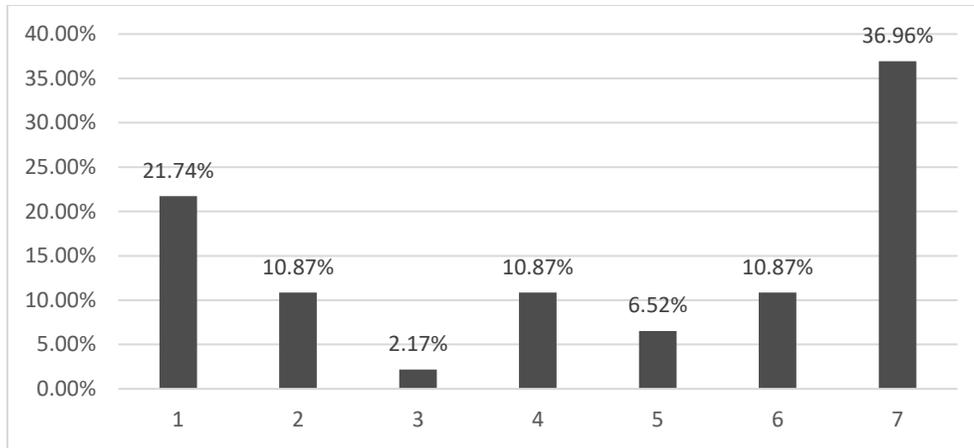
En cuanto a la salud física, de nuevo la gran mayoría de los encuestados puntuaron este motivo con 6 y 7 puntos (73,9%). En este sentido, la salud física constituye una razón importante, incluso sutilmente más importante, para la mayoría de los encuestados que la religión o la calidad. Se destaca de la Figura 17 que cerca de un 11% de los encuestados encontraron una motivación media asignando 4 puntos a la salud física como motivador del consumo Kosher.



**Figura 17. Distribución de encuestados según el peso que asignan a la salud física como razón de consumo.**

### *Salud espiritual*

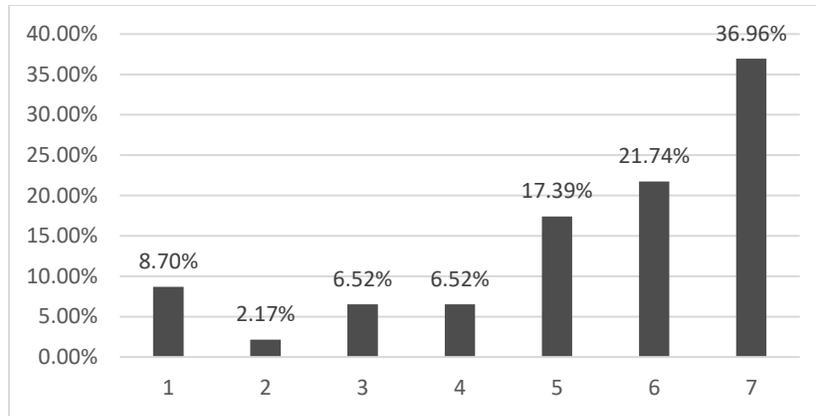
En cuanto a la salud espiritual se encontró un comportamiento muy variado de los consumidores. La mayoría (36,96%) indicaron que la salud espiritual es una gran motivador para ellos, sin embargo, decae muy rápidamente como motivador principal, por lo cual solo un 10,9% de los encuestados asignaron un puntaje del 6 a esta razón. En segundo lugar, casi un 22% de los encuestados asignaron un puntaje del 1. Al sumar los porcentajes de consumidores que considera, a grandes rasgos, que no es una razón significativa, es decir, aquellos consumidores que asignaron un puntaje entre 1 y 4, se obtiene un total del 45,65% de los encuestados (ver Figura 18). Por lo cual la salud espiritual no es propiamente una de las razones más importantes para consumir Kosher.



**Figura 18. Distribución de encuestados según el peso que asignan a la salud espiritual como razón de consumo.**

### **Sabor**

Por último, en cuanto al sabor como razón para consumir productos Kosher, se encontró que los consumidores tienen una tendencia clara hacia esta motivación, Así, 36,96% de los encuestados asignaron 7 puntos a esta razón. A sumar todos aquellos consumidores que dieron una importancia por sobre 4 puntos al sabor de los productos Kosher se obtiene que el 76,1% de los encuestados hallan en el sabor una fuerte motivación para consumir productos Kosher, con menos de un 25% distribuido en el resto de los puntajes.



*Figura 19. Distribución de encuestados según el peso que asignan al sabor como razón de consumo.*

## 9 Discusión de Resultados

Como se indicó al inicio de este trabajo, los datos con los que se cuenta en torno al mercado Kosher en Colombia y la implementación del certificado Kosher en las empresas es nula. A nivel nacional se trata de una gran limitante respecto al acceso a esta información y la veracidad, puesto que las pocas fuentes que ofrecen uno que otro dato sobre este mercado no son reconocidas ni estatales. En vista de la ausencia de estudios económicos y académicos sobre este mercado, la investigación presentada a lo largo de este trabajo ofrece un primer marco de referencia para futuras investigaciones. A pesar de las múltiples limitaciones que ha supuesto este trabajo, el lector cuenta con un estudio exploratorio que ha buscado describir algunas de las características más relevantes en torno a la caracterización de las empresas de productos Kosher, tanto productoras como comercializadoras, y de los consumidores. En este sentido, este trabajo constituye un primer insumo de apertura al estudio académico del mercado Kosher a partir de una escala más grande. En últimas, se ha hecho un esfuerzo por acceder a la información y percepción de las productoras, comercializadoras y consumidores desde Bogotá.

Este primer insumo académico, contribuye al interés y conformación del mercado Kosher como un referente de estudio económico, al menos en el ámbito académico. Se han proporcionado una serie de datos que en últimas funcionan como primeros indicios sobre la capacidad, consumo, esfuerzos, intereses, motivaciones, rentabilidad, entre otros, que existen frente a la certificación Kosher y su consumo. Se espera que este primer insumo contribuya al estudio pormenorizado de alguno de los aspectos explorados, logran obtener datos de mayor alcance y profundidad sobre la implementación de la certificación Kosher en las empresas.

Por otra parte, al remitirnos a autores y datos del fenómeno en otros países, podemos corroborar algunas aseveraciones que, en los casos bogotanos, refieren aspectos positivos del

mercado Kosher. Respecto a lo señalado por Sánchez (2017, p. 6): una certificación adecuada puede conllevar a una gran mejora de la rentabilidad de la empresa en el largo plazo, dado que permite un acercamiento a nuevos mercados y construir redes de apoyo empresarial, se puede confirmar que en efecto hay una tendencia generalizada a la mejora de la rentabilidad. Incluso, una de las empresas reportó que la inversión requerida para la certificación Kosher se recuperó en tan solo 8 meses. Respecto a la afirmación de que año a año los consumidores de productos Kosher van aumentando (Sánchez, 2017), el trabajo desarrollado aquí no permite controvertir ni confirmar esta información, por lo cual se hace necesario desarrollar trabajo que permitan la comparación y desarrollo a lo largo del tiempo.

A nivel comercial, también se ha señalado que la certificación sirve como herramienta de marketing para participar en los mercados norteamericanos y europeos (Monteblanco, 2017); respecto a esta afirmación, este trabajo permite señalar que en el caso Bogotano según lo expresado por las productoras, la exportación mejora la rentabilidad y ganancias de las empresas que adoptan la certificación Kosher. Por otro lado, los testimonios de las empresas, especialmente aquellas vinculadas con las comunidades judías, corroboran el valor en el mercado global dada su probada calidad y rigurosidad en el proceso de certificación (Alderete, 2007). En últimas, estas valoraciones de la certificación Kosher, a diferencia de otras formas de regulación estatales o privadas, han demostrado que se trata de un modelo exitoso capaz de proteger a los consumidores y rentabilizar las empresas de la industria alimentaria; de manera que los consumidores confirman que uno de los mayores intereses respecto a los productos Kosher es la calidad. No obstante, uno de los elementos que la literatura no menciona es el interés en los productos Kosher debido a su sabor, algo que en la encuesta realizada a los consumidores parece cobrar un gran valor.

Por otro lado, según UK Kosher (s.f.) la certificación Kosher brinda una precepción de confianza, dado que los productos que han sido procesados bajo dichos lineamientos gozan de elevadas prácticas higiénicas, estricta supervisión en su elaboración y altos estándares de calidad. En el estudio que se ha desarrollado a lo largo de este trabajo, los resultados corroboran que es una de las mayores cualidades reconocidas por las empresas, comercializadoras y consumidores, de manera que se hace evidente la confiabilidad. Según UK Kosher, 1 de cada 5 compradores adquieren Kosher por su mayor calidad y seguridad alimentaria, si bien no podemos corroborar la proporción, en Bogotá los encuestados corroboran la tendencia y la importancia de la calidad y la higiene.

También se corrobora en gran medida los datos provistos por UK Kosher (s.f.) según los cuales las leyes Kosher satisfacen las normas dietéticas religiosas; esto es así, debido a que una gran parte (cerca de la mitad) de los encuestados son miembros de las comunidades judías y representan un gran porcentaje de los consumidores Kosher. Estos datos, indican que el mercado Kosher en Colombia tiende a seguir los mismos patrones de mercado que en otros nichos, o, por lo menos, lo que señala la literatura, de manera que, si bien se requieren desarrollar más estudios en detalle y profundidad como la aceptación de las nuevas generaciones a estos productos, el trabajo desarrollo aquí permite señalar que hay indicios positivos para una mayor incursión en el mercado Kosher.

Por último, en cuanto a la inclusión de empresas y consumidores no influenciados por cuestiones religiosas se debe tener en cuenta y destacar que la certificación Kosher, si bien nace y esta dictaminada por la religión, también está destinada a garantizar la calidad de los alimentos lo que hace que los consumidores se vean atraídos más que a una doctrina religiosa, a un producto con altos estándares de calidad. En Colombia, la información al respecto de la certificación Kosher

está limitada, como ya se ha mencionado, pero se podría afirmar que al implementar una adecuada educación y distribución de información respecto a la naturaleza de los productos con dicha certificación, sería viable un aumento de interés por parte de los consumidores y que, a su vez, al aumentar este las empresas vean la necesidad de demostrar su calidad y garantizar a sus clientes el cumplimiento de todas las medidas dictaminadas por dicha certificación.

Puede reconsiderarse la idea de que, como país, se tome de base la certificación Kosher y se desarrolle una con estándares similares que pueda ser aplicada a mercados como los de mariscos, que no se contemplan dentro de esta y que son de gran importancia para locaciones marítimas de las cuales Colombia tiene gran cantidad, al igual que otro tipo de alimentos de alta demanda en el país que no se estipulan en dicha certificación.

## 10 Conclusiones

Con el objeto de analizar los motivos e intenciones que han llevado a las empresas productoras, comercializadoras a certificar sus productos bajo el sello Kosher, se concluye que esta investigación permitió aproximar y hallar indicios sobre los diferentes tipos de empresa, productos y clientes en el nicho de mercado Kosher. En la búsqueda de una caracterización y descripción de las condiciones en que las productoras y comercializadoras del mercado Kosher en Colombia, se puede destacar que sigue tratándose de un mercado pequeño, poco estudiado y con amplias ventajas. Se destaca de esta investigación su alcance exploratorio, puesto que se aproximaron y perfilaron las productoras, comercializadoras y consumidores de productos con certificado Kosher en Bogotá.

Aparte, en cuanto al aspecto metodológico, el carácter exploratorio de la investigación permitió identificar una serie de elementos apenas indicativos, a la vez que evidenciar una serie de dificultades en torno a la participación de empresas y comercializadoras. La obtención de la información fue compleja, puesto que si bien se contó con una base de datos de empresas y comercializadoras, la respuesta de estas empresas fue significativamente menor de lo esperado, a la vez que demorada. De allí que esta investigación se enmarque decididamente en un alcance exploratorio, puesto que no se cuenta con información suficiente para caracterizar a las empresas bogotanas, al menos no más allá de datos indicativos sobre la realidad del mercado Kosher. Aun así, los datos recogidos gozan de cuantiosa valía, puesto que han logrado permitir una caracterización de las empresas, de algunos tipos de productos, de las razones que motivaron la incursión en los productos Kosher, las estrategias generales de marketing, etc.

De manera que, al evaluar los objetivos planteados, sobre la caracterización de las empresas, los procesos de certificación y el desempeño comercial de aquellas que han decidido

certificar sus productos bajo el sello Kosher, se encontró: (a) Las empresas de certificación Kosher varían bastante en tamaño y personal, por lo cual se puede incursionar en el sello Kosher sin depender de tener una gran empresa; (b) Las empresas más grandes tienden a importar los productos Kosher; sin embargo, el ejercicio de importación lo ejercen también pequeñas empresas; (c) la presencia territorial de las empresas es variada, destacándose que las empresas medianas y pequeñas tienen presencia nacional, mientras que las grandes, internacional; (d) cada empresa decide si sus productos son exclusivamente Kosher o si tienen variedad; no obstante, las empresas que tienden a la venta exclusiva de productos Kosher están muy relacionada o involucradas con el judaísmo; (e) los tipos de productos varían significativamente entre procesados, no procesados o empaquetados; (f) las motivaciones están relacionadas con la comunidad judía, política empresarial internacional, competitividad y el valor y confiabilidad; (g) el proceso de certificación está relacionado con la trayectoria y la incursión en otros tipos de certificados, siendo más difícil para las empresas pequeñas; (h) la relevancia para las productoras se centra en la tradición, la cohesión y confianza, el sustento, el reconocimiento y la calidad; (i) la tendencia de rentabilidad de los productos Kosher es de tendencia alta, sobre todo en los que se exportan; (j) Se utilizan estrategias variadísimas de marketing y aproximación al cliente, siendo las más destacadas el voz a voz, las redes sociales y la participación en eventos Kosher.

En torno a la caracterización del consumidor a partir del análisis de necesidades, intereses, deseos o gustos del consumidor actual que los han llevado a adquirir productos Kosher,

Proponer recomendaciones para la implementación de la certificación del sello Kosher en empresas con cobertura nacional, se contó con dos informaciones: la primera, los comentarios de las productoras en torno a la descripción de sus consumidores y, la segunda, los datos basados en encuesta que perfilan al consumidor. Para las empresas, los consumidores pueden ser, a grandes

rasgos, de dos tipos: (a) miembros de la comunidad judía, en cuyo caso consumen Kosher por tradición y canon; o (b) personas con un estilo de consumo ligado a la exigencia de la calidad y salubridad en sus comidas, razón por lo cual optan por productos certificados. Ahora bien, desde la encuesta los hallazgos más relevantes fueron: (a) la mayoría de consumidores son católicos, seguidos por judíos, siendo la mayoría de judíos de la comunidad Sefaradí y Askenazí (b) la mayoría de consumidores tiene una edad entre 25 y 45 años (76,1%); (c) Los consumidores encuestados se iniciaron en el consumo Kosher gracias a familiares y religión en proporción casi semejante, seguido de internet, mostrando lo poco efectiva que es la influencia de los supermercados en inducir al consumo de estos productos; (d) el consumo no está relacionado con el vegetarianismo, el consumo celíaco o la intolerancia a la lactosa; (e) el consumo se realiza mayoritariamente dentro del hogar, de manera que está muy asociado con la canasta familiar; (f) la adquisición de los productos se realiza mayormente entre semanal y mensual, (g) el consumo se realiza tanto diario como ocasional; (h) para más del 50% de los encuestados los productos Kosher tienen un excelente sabor; (i) la mayoría de consumidores consideran que en la relación precio calidad se encuentra entre un precio justo y un precio costoso, muy pocos los consideran económico; (j) entre las razones más importantes para consumir Kosher se destacan en orden de prevalencia: la calidad, el sabor, la salud física, la salud espiritual y la religión.

## 11 Referencias

- Adjut Kosher. (s.f.). Una ventaja competitiva. ¿Por qué cada vez más las compañías alimenticias que buscan certificación Kosher en sus productos? Recuperado de <http://www.Kosher.org.ar/una-ventaja-competitiva>
- Alderete, J. M. (2000). Diferenciación de alimentos por medio de certificaciones Religiosas: un acercamiento desde la nueva economía y los negocios agroalimentarios. (Tesis Magister en Agronegocios y Alimentos). Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Alderete, J. M. (2007). Productos casher: normas y mercados. *Alimentos Argentinos (Argentina)*.
- Alpina Foods Colombia. (s.f.). Alpina Foods recibe certificación Kosher. Obtenido de <https://www.alpina.com.co/prensa/noticias/alpina-foods-recibe-certificacion-Kosher/>
- Bastidas Erazo, M. F. (2012). Trabajo previo a la obtención del título ingeniería en administración gastronómica. (Trabajo de grado). Quito, Universidad Internacional del Ecuador.
- Bautista, G. J. (2015). Certificaciones para la agroindustria con enorme potencial de exportación. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 1(2), 68-71.
- Della Corte, V., Del Gaudio, G. y Sepe, F. (2018a). Ethical food and the Kosher certification: a literature review. *British Food Journal*, 120(10), 2270–2288.  
<https://doi.org/10.1108/BFJ-09-2017-0538>
- Della Corte, V., Del Gaudio, G. y Sepe, F. (2018b). Innovation and tradition-based firms: a multiple case study in the agro-food sector. *British Food Journal*, 120(6), 1295–1314.  
<https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2017-0380>
- Dinero. (4 de febrero de 2011). Fiebre de Kosher. Dinero. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/fiebre-Kosher/112411>

Durán, P.A. (24 de junio de 2015). La certificación de Kosher ya es un hecho. *Asuntos Legales*.

Recuperado de: <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/la-certificacion-de-Kosher-ya-es-un-hecho-2269536>

Eliopoulos, G. (2015). Estudio de mercado: Alimentos Kosher en Estados Unidos. Buenos Aires: Fundación ExportAr.

Groot, O. de. (2018). *La cadena regional de valor de la industria de lácteos en Centroamérica*. Ciudad de México. Recuperado de la página web de(CEPAL) Comisión Económica para América Latina y el Caribe:

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43236/1/S1800075\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43236/1/S1800075_es.pdf)

Heitzmann, F. (2015). Las fronteras y sus ambigüedades: El sistema de alimentación Kosher en Barcelona. (Tesis de maestría). Barcelona, Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/67310/1/TFM%20Heitzmann%20Floencia.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la investigación. Guía para la comprensión Holística de la ciencia*. Bogotá, Colombia: Quirón Ediciones.

Jahn, G., Schramm, M., & Spiller, A. (2005). *The Reliability of Certification: Quality Labels as a Consumer Policy Tool*. *Journal of Consumer Policy*, 28(1), 53–73.

doi:10.1007/s10603-004-7298-6

Kotler, P. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Bogotá: Ed. Pearson Educación.

Kotler, P., Armstrong, G. y Pineda Ayala, L. E. (2007). *Marketing: Versión para Latinoamérica* (11a ed.). *Pearson Educación*. México: Pearson Prentice Hall.

- Loayza Pinedo, M. I. (2015). Potencial de los Mercados Nicho. Orgánicos - Fair Trade [20 de noviembre de 2013]. Lima: PromPerú.
- Lytton, T. D. (2013). *Kosher: Private regulation in the age of industrial food*. Cambridge, Mass., Berlin: Harvard University Press; De Gruyter. Recuperado de <http://www.degruyter.com/doi/book/10.4159/harvard.9780674075238>
- Mendoza Carrillo, J. M., Díaz Plascencia, D. y Ávila Ramos, F. (2016). Sistemas de matanza TIF, Kosher y Halal: religión vs bienestar animal. En R. Martínez-Yáñez (Ed.), *Bioética, Inocuidad y Bienestar Animal: Producción de carne y leche* (pp. 48–72). Guanajuato: Universidad de Guanajuato.
- Monteblanco, S. (2017). *Certificación Kosher y Halal: Considerando el Mercado Kosher y Halal en el Perú*. Recuperado de [http://repositorio.promperu.gob.pe:80/xmlui/bitstream/123456789/2245/1/Certificacion\\_Kosher\\_Halal\\_2017\\_keyword\\_principal.pdf](http://repositorio.promperu.gob.pe:80/xmlui/bitstream/123456789/2245/1/Certificacion_Kosher_Halal_2017_keyword_principal.pdf)
- Rodríguez Guerra, V. M. (2013). Situación actual del mercado de alimentos Kosher en Tegucigalpa, Honduras (Trabajo de grado). Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.
- Sánchez Díaz, B. P. (2017). Análisis del mercado Kosher, diseño del packaging, creación de nueva gama Kosher en bodega Peces-Barba y desarrollo del plan de marketing MIX. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/24866/1/TFG-N.%20762.pdf>
- Triviño Ortega, S. y Prada Vanegas, H. (2015). Tratado de libre comercio entre Colombia e Israel. Perspectivas generales y oportunidades para el sector agrícola colombiano (Trabajo de grado). Universidad del Rosario, Bogotá. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/10666/7/TrivinoOrtega-Sebastian-2015.pdf>

UK Kosher. (s.f.). UK Kosher . Obtenido de <http://ukKosher.org/empresas/para-que-obtener-la-certificacion-Kosher/>

## 12 Anexos.

### 12.1 Anexo1. Formato de Encuesta

Buen día. Somos estudiantes de \_\_\_\_\_ en la Universidad \_\_\_\_\_ y el objetivo de esta encuesta es determinar el perfil del consumidor Kosher en Bogotá. Esta encuesta será utilizada con fines estrictamente académicos para nuestro proyecto de grado. Por tanto, la información por usted suministrada será manejada con absoluta reserva y discreción. De antemano le agradecemos inmensamente la colaboración prestada.

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de los productos Kosher (elijá sólo una opción)?

- a. Religión
- b. Familiares o Amigos
- c. Internet
- d. Prescripción Médica
- e. Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

2. ¿Es usted vegetariano, celíaco, o no tolerante de la lactosa?

- a. Si
- b. No

Cual: \_\_\_\_\_

3. ¿En caso de contestar afirmativamente la pregunta anterior, influye esto en su consumo de productos Kosher?

- a. Si
- b. No

Por qué: \_\_\_\_\_

4. De los siguientes criterios, califique de 1 a 7 (1 significa que el criterio no importante y 7 muy importante) los motivos por los cuales usted consume este tipo de productos.

- a. Religión

No es importante Muy importante

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Calidad de los alimentos

b.

No es importante Muy importante

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Salud física

c.

No es importante Muy importante

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Salud espiritual

d.

No es importante Muy importante

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sabor

e.

No es importante Muy importante

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

5. ¿Cuáles son los 3 productos Kosher que consume con mayor frecuencia?

6. ¿Dónde consume usted comida Kosher?

a. Sólo en el hogar

b. En el hogar y fuera de él

c. Sólo afuera

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. ¿Con qué frecuencia compra usted productos Kosher?

- a. Diariamente
- b. Semanalmente
- c. Quincenalmente
- d. Mensualmente

8. ¿Cómo calificaría su frecuencia de consumo de este tipo de productos?

- a. Diaria
- b. Ocasional
- c. Consume sólo en fechas especiales (festividades judaicas, entre otros motivos)

9. ¿Dónde los adquiere?

10. Califique el sabor de los productos Kosher en general, (1 significa sabor desagradable y 7 significa sabor muy agradable).

Sabor desagradable

Sabor muy agradable

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

11. En relación con el precio / beneficio, usted Califica los productos Kosher como (1 significa muy económicos y 7 significa muy costosos):

Muy económicos

Muy costosos

1	2	3		4	5	6	7
---	---	---	--	---	---	---	---

12. ¿Qué producto o productos Kosher cree usted que hacen falta en el mercado colombiano?

a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_

13. ¿Ha consumido productos Kosher en otro país?

- a. Si
- b. No

14. Si contestó afirmativamente la pregunta anterior, ¿cómo compararía en términos de **calidad** y **sabor** los productos Kosher colombianos (especialmente los cárnicos) con relación con los de otros países? (teniendo en cuenta que 1 significa muy inferiores y 7 muy superiores)

Muy inferiores

Muy superiores

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

15. Información personal:

Género	Estado Civil	Religión	Edad (años)
a. Masculino	a. Soltero	a. Judía	a. 18 a 25
b. Femenino	b. Casado	b. Musulmán	b. 25 a 35
c. Otro	c. Viudo	c. Católica	c. 35 a 45
	d. Otro	d. Otra	d. 45 a 55
		e. Ninguna	e. 55 a 65
			f. Más de 65

Estrato

- a. 3
- b. 4

Ocupación: \_\_\_\_\_

- c. 5
- d. 6

16. Si respondió religión judía, señale la comunidad a la cual pertenece:

- a. Askenazí
- b. Sefaradí
- c. Alemana

15. Si practica el judaísmo, usted se considera

- a. Ultra ortodoxo
- b. Ortodoxo
- c. Practicante
- d. Otro: \_\_\_\_\_

16. ¿Cuántas personas consumen comida Kosher en convivencia con usted en su casa, incluido usted?

\_\_\_\_\_

17. Si usted pertenece a la religión judía, durante las diferentes festividades su consumo de productos Kosher:

- a. Aumenta
- b. Permanece Igual
- c. No lo afecta.

18. En caso de que aumente, señale en cual festividad se presenta con mayor proporción dicho aumento

- a. Pesaj (Passover)
- b. Rosh Hashana (Año nuevo)
- c. Purim
- d. Jánuca
- e. Iom Kippur
- f. Otro: \_\_\_\_\_

19. Marque su nivel de observancia del Kashrut

- a. 100% Kosher
- b. 50%-99% Kosher

- c. 1%-49% Kosher
- d. No observo el Kashrut como tal, compro por otros motivos

20. Si la respuesta anterior no fue 100%, ¿por qué?

- a. Por el costo de la comida
- b. Porque no hay suficiente oferta de productos
- c. Porque no hay suficientes lugares para adquirirlos
- d. Solamente me interesan algunos productos
- e. No me interesa ser 100% Kosher, no lo hago por religión Otro. \_\_\_\_\_

Muchas Gracias por su colaboración.

## 12.2 Anexo 2. Guía de encuesta para productoras

Preguntas de perfil de la empresa:

- (a) ¿Cuál es la presencia territorial que tiene la empresa actualmente a nivel nacional e internacional? ¿En qué lugares se venden sus productos?
- (b) ¿Cuán grande es la exportación de productos que tiene actualmente la empresa?
- (c) ¿Cuántos empleados tiene la empresa?
- (d) ¿Cuáles son sus ventas anuales?
- (e) ¿Qué tipos de productos ha buscado ofrecer en la línea Kosher? ¿Por qué?
- (f) ¿Del total de productos que ofrecen, cuántos son Kosher? (la idea es que se exprese en términos de mayoría o porcentajes)

Respecto a la certificación Kosher:

- (g) ¿Qué razones los llevó a introducir la certificación Kosher?
- (h) ¿Cómo ha sido el proceso de implementación de la certificación Kosher desde la primera vez hasta hoy?
- (i) ¿Qué cambios ha introducido en la empresa esta certificación?

Sobre el impacto comercial:

- (j) ¿Qué tan rentable ha resultado el certificado Kosher? ¿en qué plazo se nota el impacto?
- (k) ¿Cuán relevante es para la empresa sostener el certificado Kosher?

Sobre el marketing:

- (l) ¿Cómo se han aproximado a los consumidores Kosher? ¿Existe alguna forma en que los consumidores sugieran o se comuniquen con la empresa?
- (m) ¿Qué estrategias de oferta consideran que han funcionado?
- (n) ¿Cómo caracterizaría al consumidor Kosher?

### 12.3 Anexo 3. Guía de encuesta para comercializadoras

Preguntas de perfil de la empresa:

- (a) ¿Esta Comercializadora tiene un enfoque especial en productos Kosher? ¿Por qué?
- (b) ¿Cuál es el impacto en ventas que tienen los productos Kosher?
- (c) ¿Qué tipos de productos Kosher ofrecen y a quiénes se dirigen? ¿Por qué?
- (d) ¿Del total de productos que ofrecen, qué porcentaje es Kosher? (la idea es que se exprese en términos de mayoría o porcentajes)

Respecto a la certificación Kosher:

- (e) ¿Qué razones los llevó a introducir productos con certificación Kosher?
- (f) ¿Cómo ha sido la evolución de la empresa en términos de la implementación de la certificación Kosher?
- (g) ¿Cuán relevante es para la empresa sostener la venta de productos Kosher?

Sobre el marketing:

- (h) ¿En qué sectores de la ciudad han intentado o visto mejor comportamiento de los consumidores Kosher?
- (i) ¿Cómo se han aproximado a los consumidores Kosher? ¿Existe alguna forma en que los consumidores sugieran o se comuniquen con ustedes?
- (j) ¿Qué estrategias de oferta o publicidad han elaborado? ¿consideran que han funcionado?
- (k) ¿Cómo caracterizaría al consumidor Kosher?