



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

ESTUDIO DE MERCADO DE VINO KOSHER Y EVALUACIÓN FINANCIERA DE  
PROYECTO DE EXPORTACIÓN

Autor  
SUSANA CARVAJAL MONCADA

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL  
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES Y AL  
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

PROFESOR GUIA: LISARDO GOMEZ B.

Viña del Mar, Marzo de 2016

## Agradecimientos

Cuando se comienza un camino existen temores y dudas con respecto si será la mejor opción, después de continuar andando te das cuenta que tal vez no te desagrada tanto y los temores comienzan a disminuir, pero en la etapa final, cuando el camino se está terminando para empezar otro, es cuando realmente te das cuenta de que tomaste la decisión correcta, los miedos y dudas ya se fueron y sólo queda la satisfacción de haber superado todas las dificultades sin rendirte.

En este último paso, para terminar este camino que elegí hace 6 años, el cual no me resultó fácil de recorrer, quiero agradecer a mi familia que siempre estuvo apoyándome y guiándome, mi mamá Olga Moncada que me enseñó que aunque las cosas se pongan difíciles siempre hay que ser fuertes, mi papá Víctor Carvajal que me inculcó este amor por los negocios y me enseñó que si uno tiene sueños debe cumplirlos, mi hermano Víctor Andrés que siempre me ha apoyado en todo y me ha cuidado de las dificultades le agradezco por ser mi hermano y a mi hermano Nicolás Carvajal que aunque tengamos nuestras diferencias siempre me ha escuchado y ayudado en momentos difíciles.

También quisiera agradecer a la Viña Del Pedregal por permitirme hacer la práctica con ellos y otorgarme toda la ayuda e información para que esta tesis se pudiera llevar a cabo, en especial a Don José Manuel Del Pedregal Labbé, José Manuel Del Pedregal Mujica, José Tomás Urmeneta, Javiera Del Pedregal, Macarena Espinoza, Rosineide Lira, Angela Nuñez e Ivette Jamett.

También quiero agradecerle a la Universidad de Valparaíso por darme las herramientas necesarias para el mundo laboral, a cada uno de los profesores que conforman la gran familia de docentes en la carrera de Administración de Negocios Internacionales que sin sus exigencias no sería la persona que soy hoy. Por otro lado, también me gustaría agradecerles por formar en mí un pensamiento crítico social y participativo que me permite entender el mundo en el que vivimos sin pensamientos individualistas.

Y por último, quiero agradecer al Señor Lisardo Gómez Bernal, Director de la Carrera de Administración de Negocios Internacionales y mi Profesor Guía, por toda su ayuda y paciencia en mi proceso de tesis, ya que gracias a él pude desarrollar este tema y terminar este último paso para ser una profesional y obtener mi anhelado título.

Muchas Gracias.

Susana Carvajal Moncada.

## Índice

Introducción .....	1
--------------------	---

### Capítulo 1

1.1 Marco Metodológico .....	3
1.2 Objetivos .....	4
1.3 Marco Teórico .....	5
1.4 Vinos ¿Cómo se elaboran?.....	12
1.5 ¿Qué es Kosher?.....	19

### Capítulo 2: Estudio de la exportación de vino Kosher por la Viña Del Pedregal

2.1 Descripción de la empresa .....	20
Reseña histórica.....	20
Misión.....	22
Visión .....	22
Mercados de la Viña Del Pedregal .....	23
Tamaño de la empresa .....	26
2.2 Vinos Kosher de la Viña Del Pedregal .....	28
2.3 Proceso de certificación .....	33
2.4 Descripción del mercado actual .....	37

### Capítulo 3: Selección del Mercado a Exportar

3.1	Matriz de Selección de Mercado.....	44
3.2	Descripción del nuevo mercado.....	63
3.3	Evaluación económica y financiera.....	72
	Horizonte de evaluación.....	72
	Inversión Inicial.....	72
	Flujo Neto de Fondos.....	76
	Costo de Capital.....	84
	Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto.....	87
	Conclusión.....	88
	Bibliografía.....	91

## Introducción

El mercado Kosher desde hace unos años ha tenido tendencia a un crecimiento exponencial, creciendo con una tasa anual del 15%, ya que no sólo se concentra en la religión judía sino que también se expande satisfaciendo las necesidades de musulmanes, adventistas del 7° Día y de consumidores con altos estándares de calidad que encuentran en los productos Kosher cumplidas sus expectativas.

Los vinos kosher cumplen con altos estándares de calidad, desde la cosecha de la uva hasta su consumo, que tienen estrictas normas para que éstos no pierdan su propiedad de Kosher. Ya que el proceso tiene muchas normativas que cumplir para que un producto sea considerado Kosher los procesos productivos deben ser certificados por entidades reconocidas internacionalmente y fiscalizado por un rabino que será el que al final del proceso dará su aceptación de que el vino realmente cumplió con todos los requisitos para ser Kosher.

Estados Unidos es uno de los países que realiza más importaciones de vinos kosher en el mundo, por la cantidad de población que tiene en su territorio y también por el alto número de judíos que residen en ese país. Estados Unidos es un mercado muy atractivo para las viñas emergentes que quieran hacer conocidas sus marcas en el mercado Kosher, ya que también ahí se encuentra el mayor número de certificadores internacionales de productos kosher a nivel mundial.

En Chile este mercado no ha sido muy explotado, ya que el proceso y la certificación equivalen costos extras que no muchas viñas están dispuestas a costear, por lo que no han incursionado en este nicho de mercado para expandir sus oportunidades a nuevos negocios.

La Viña Del Pedregal es una viña chilena que ha estado incursionando en este mercado desde hace 18 años con un comprador internacional exclusivo, hasta el momento, que distribuye los vinos en el mercado de Estados Unidos, en el mercado chileno los vinos kosher también son comercializados. En la actualidad, la viña se quiere expandir para aumentar sus ventas, ya que en el mercado estadounidense se encuentra en una etapa de madures con sus marcas Alfasi y Don Alfonso, por lo que se realizará un estudio de mercado en donde se identificará el país con las mejores condiciones para realizar la expansión.

## Capítulo 1

### 1.1 Marco Metodológico

En el siguiente trabajo se realizará un estudio para identificar las mejores opciones que tiene la Viña del Pedregal para expandir su exportación de vinos Kosher, también se hará una evaluación financiera que pueda determinar si el proyecto es viable.

Se seleccionarán 3 países, los cuales han sido elegidos por su cantidad de habitantes judíos que tienen en la actualidad, ya que éstos son los principales consumidores de vinos Kosher por sus normativas religiosas. Después de definido el país con las mejores características macroeconómicas se realizará la evaluación de proyecto.

El estudio de mercado y la evaluación económica se le realizarán, como se mencionó anteriormente, a la Viña del Pedregal con ubicación en Av. Francisco Antonio Encina 231, Villa Alegre, VII Región de Chile, en donde se ubica su área de producción con 1.300 hectáreas, y su Departamento de exportaciones se encuentra ubicado en el Bosque norte 0177, Las Condes, Santiago, Chile.

La información recopilada para la realización de este estudio fue tomada del segundo semestre del año 2014 a la actualidad para que sea una información verídica y precisa a la hora de la toma de decisiones.

## 1.2 Objetivos

### Generales

- Conocer aspectos sobre la producción y comercialización del vino Kosher.
- Identificar un nuevo mercado para exportar los vinos Kosher de la Viña del Pedregal.

### Específicos

- Conocer las normativas y restricciones que tiene la elaboración del vino Kosher.
- Investigar sobre el proceso de certificación del vino Kosher.
- Realizar evaluación financiera para tener el conocimiento si el proyecto es viable o no.

### 1.3 Marco Teórico

¿Cómo seleccionar un mercado extranjero?

-Estudio de mercado: Conjunto de acciones que se ejecutan para saber la respuesta del mercado (demanda, proveedores y oferta) ante un producto o servicio. Se analiza la oferta y la demanda, así como los precios y los canales de distribución. El objetivo es terminar teniendo una visión clara de las características del producto o servicio que se quiere introducir en el mercado, y un conocimiento exhaustivo de los interlocutores del sector. Junto con todo el conocimiento necesario para una política de precios y de comercialización. Debería quedar clara la distribución gráfica y temporal del mercado de demanda. Cuál es el target<sup>1</sup> con el perfil más completo (sexo, edad, ingresos, preferencias, etc.) cuál ha sido históricamente el comportamiento de la demanda y que proyección se espera. Si nuestro producto o servicio viene a aportar valores añadidos y ventajas competitivas, lo que puede revolucionar el sector y la oferta. Con respecto a la competencia se necesitará conocer los siguientes datos: ¿Quiénes son? Y por cada uno de ellos sus volúmenes de facturación, cuota de mercado, evolución, empleados, costes de producción, y todo aquello que se pueda recabar<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Cuando se aplica al ámbito del marketing se refiere al público objetivo de nuestras acciones.

<sup>2</sup> [http://www.estudiosdemercado.org/que\\_es\\_un\\_estudio\\_de\\_mercado.html](http://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html)

-Inteligencia de mercado: Es la disciplina propia de la gestión estratégica de las empresas que permite, mediante un flujo permanente de información, conocer en forma más profunda el mercado y el desempeño de la empresa dentro de éste. Existen tres pilares que confluyen como todo y permite generar y obtener información que pueda ser útil para la toma de decisiones del negocio o actividad que se desarrolle. La primera área es la Inteligencia de Negocio, que es el conjunto de herramientas internas que permiten extraer información y conocimiento de nuestro propio negocio, como por ejemplo el registro administrativo de la empresa. La segunda área es la Inteligencia Competitiva, que es el conjunto de herramientas que permitan obtener información sobre las actividades de los competidores con el fin de apoyar el logro de las metas de la empresa, negocio o servicio. Conocer a nuestro competidor nos permite diferenciar nuestro servicio o producto, ofrecer una distinción por sobre la oferta y la competencia. Por último está la Investigación de Mercado, que busca generar herramientas de investigación y análisis para así conocer la demanda y el mercado al cual van dirigidos nuestros productos y servicios. Con la información que pueda generar una investigación de mercado, puede ayudar a crear o mejorar los planes estratégicos de la empresa, preparar algún producto innovador que responda a las necesidades de los consumidores<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> <http://www.observatorioturisticobiobio.cl/#!inteligencia/c243u>

-Matrices:

- Matriz de selección de mercado: Es una guía que permite seleccionar el país más conveniente para el producto que se quiere internacionalizar, mediante la comparación y análisis de las variables más representativas de los países en los que se tiene interés. Da certidumbre del país al cual dirigirse, permitiendo enfocar los esfuerzos al mercado más conveniente para el producto, permite conocer la competencia-país así como el factor demanda, en los países seleccionados. Esta matriz permite comparar cuantitativamente las variables más representativas de los mercados a analizar. Una de esas variables es el Análisis de indicadores macroeconómicos entre los que se encuentran: número de habitantes, PIB, inflación y crecimiento de producción entre otros. También está el Análisis de indicadores de internacionalización como son: Importaciones, exportaciones, competencia-país, aranceles y costos logísticos. Y también el Análisis de indicadores de mercado que pueden variar respecto al producto, algunos que se pueden considerar son: el nivel de producción en el mercado seleccionado, tamaño del mercado, consumo aparente, población objetiva, entre otros<sup>4</sup>.
- Matriz de Ansoff: Muestra cuatro opciones de crecimiento para las empresas al confrontar los productos o servicios existentes con los nuevos, y los mercados existentes con los nuevos. La matriz muestra esencialmente el riesgo al que una

---

<sup>4</sup> [http://www.cofoce.gob.mx/a\\_web/p\\_b/dape\\_metriz\\_seleccion\\_mercados.pdf](http://www.cofoce.gob.mx/a_web/p_b/dape_metriz_seleccion_mercados.pdf)

estrategia particular lo expondrá. Cuanto más uno se mueva a un nuevo cuadrante (horizontal o vertical) aumenta el riesgo.

Desde una perspectiva de negocio, quedarse con el producto existente y en el mercado actual es una opción de bajo riesgo, sin embargo, te expones a un nuevo nivel de riesgo entrando en un nuevo mercado con un producto existente o desarrollar un nuevo producto para un mercado ya existente. Moviéndonos dos cuadrantes significa movernos a un mercado nuevo con un nuevo producto, lo cual aumenta el riesgo aún más. Las opciones de crecimiento que muestra la matriz son: 1) Desarrollo de mercado; se está dirigiendo a nuevos mercados o nuevas área del mercado, es decir, se está tratando de vender más de lo mismo pero a diferentes personas. 2) Diversificación; para utilizar los conocimientos existentes o la economía de escala, se está tratando de vender productos o servicios completamente diferentes y apuntando a clientes en mercados desconocidos (Alto riesgo). 3) Penetración del mercado; se trata de vender más de lo mismo a las mismas personas, aumentando la publicidad, utilizando programas de fidelización, etc. Por último, 4) Desarrollar producto; se trata de vender más productos a las mismas personas ampliando la cartera de productos desarrollando productos o servicios relacionados<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> <http://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/>

## Definición de los diferentes tipos de evaluación de Proyecto

El proyecto surge como una respuesta a una “idea” que busca la solución de un problema (reemplazo de tecnología obsoleta, abandono de una línea de productos) o la manera de aprovechar una oportunidad de negocio.

En la primera etapa se prepara el proyecto, es decir, se determina la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios. En una segunda etapa, se evalúa el proyecto, en otras palabras se medirá la rentabilidad de la inversión. Ambas etapas se constituyen lo que se conoce como la preinversión.

Las causas del fracaso o del éxito pueden ser múltiples y de diversa naturaleza, como por ejemplo:

-Cambios en el contexto político también pueden generar profundas transformaciones cualitativas y cuantitativas en los proyectos en marcha, cualquier cambio en la concepción del poder político en otras naciones puede afectar directamente algunos proyectos o tener repercusión indirecta en otros.

-Cambios en las relaciones comerciales internacionales también son importantes. Por ejemplo, ciertas restricciones no previstas implementadas por algún país para la importación de productos como los que elabora la empresa creada con el estudio de un proyecto, podrían hacer que ésta fracase.

-La inestabilidad de la naturaleza, el entorno institucional, la normativa legal y muchos otros factores hacen que la predicción perfecta sea un imposible.

Existen diferentes tipos de proyectos, que dependen tanto del objetivo del estudio, como de la finalidad de la inversión.

Según el **objetivo o la finalidad del estudio**, es decir, de acuerdo con lo que se espera medir con la evaluación, es posible identificar tres tipos de proyectos que obligan a conocer tres formas de obtener los flujos de caja para lograr el resultado deseado. Éstas son:

- a) Rentabilidad del Proyecto. Estudios para medir la rentabilidad del proyecto, es decir, del total de la inversión, independientemente de donde provengan los fondos.
- b) Rentabilidad del inversionista. Estudio para medir la rentabilidad de los recursos propios invertidos en el proyecto.
- c) Capacidad de pago del proyecto. Estudios para medir la capacidad del propio proyecto para enfrentar los compromisos de pago asumidos en un eventual endeudamiento para su realización.

Según la **finalidad o el objetivo de la inversión**, es decir, del objetivo de la asignación de recursos, es posible distinguir entre proyectos que buscan crear nuevos negocios o empresas y proyectos que buscan evaluar un cambio, mejora o modernización en una empresa ya existente.

Este tipo de proyectos se hace para evaluar:

- a) La creación de un nuevo negocio.
- b) Un proyecto de modernización. El cual puede incluir:
  - Externalización.
  - Internacionalización.
  - Reemplazo.
  - Ampliación.
  - Abandono.

#### 1.4 Vinos ¿Cómo se elaboran?

El centro de producción de la familia del Pedregal se encuentra ubicado en Villa Alegre, VII Región del Maule, con una bodega que al pasar de los años se ha modernizado y equipado logrando grandes avances dentro del mundo vitivinícola. La bodega cuenta con una capacidad para algo más de 15 millones de litros, y contempla un parque de 2.500 barricas, en su mayoría, de roble Francés. Posee todas las condiciones necesarias para la recepción de hasta 500 mil kilos diarios de uva. Además, incluye un moderno complejo de prensas<sup>6</sup>, tanto neumáticas de última generación, como verticales equipadas con programadores de prensados. Para desarrollar sus procesos, dispone de sistemas de filtración tangenciales en donde el vino circula en sentido tangencial al sentido de la circulación, el vino que atraviesa las membranas queda filtrado y el que no, es arrastrado y concentrado para ser eliminado.

El área de embotellado posee un cabezal que permite embotellar 9.000 unidades por hora, contando con un exigente sistema de filtración para garantizar la elaboración de productos de altos estándares de calidad. Por otro lado, la viña, fiel a su compromiso con el medio ambiente, incluye nuevas instalaciones destinadas al manejo de sus riles<sup>7</sup>, que permiten disponerlos de manera inocua<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Una **prensa de vino** es un dispositivo empleado para extraer el zumo de uvas como parte del proceso de producción del vino. Existen varios tipos de prensas utilizadas por los vitivinicultores pero su funcionalidad es la misma.

<sup>7</sup> Riles: Son residuos líquidos provenientes de fábricas que se podrían considerar como “contaminados”.

<sup>8</sup> Sin dañarlo, perjudicarlo o ser nocivo.

El proceso de vinificación de los vinos Kosher es el mismo que cualquier otro vino, la única diferencia es que los insumos y los elementos a utilizar en las diferentes fases de la producción deben ser Kosher, esto quiere decir que las cubas, bombas y la maquinaria en general no deben haber tenido contacto con vinos no Kosher. La uva en su estado natural es considerada Kosher no necesita ningún procedimiento para serlo.

En la Viña Del Pedregal se tienen elementos únicamente para la elaboración de vinos Kosher y otros que se deben kosherizar<sup>9</sup> porque son compartidos con la producción de los vinos no Kosher que elabora la viña. Los insumos que se utilizan como las levaduras, clarificantes, estabilizantes, etc, también deben ser Kosher, es decir, que son productos que se elaboraron con supervisión rabínica.

Dependiendo de si el vino es tinto o blanco es su forma de vinificación. El primer proceso de producción a describir será el del vino tinto.

#### Proceso de producción del Vino Tinto:

1. Despalillado: En este paso se separa la uva del raspón<sup>10</sup> o escobajo que es la estructura herbácea del racimo. El raspón contiene mucho potasio, lo cual resta acidez a los vinos. Además, a veces el raspón puede prestar sabores herbáceos<sup>11</sup> al vino.

---

<sup>9</sup> El proceso en que utensilios no kosher son transformados a kosher a través de una limpieza minuciosa con la supervisión de un rabino judío.

<sup>10</sup> Estructura vegetal del racimo.

<sup>11</sup> Sensación olfativa y sávida desagradable que recuerda a las partes verdes de la vid (Raspón, hojas).

2. Prensado: Una vez separados del raspón los granos de uva se estrujan para extraer el mosto<sup>12</sup>. Al estrujar las bayas se obtiene una mayor cantidad de mosto en el caso de los tintos, que van al depósito junto con los hollejos (piel de la uva), permitiendo una mayor maceración al tener más mosto en contacto con los hollejos.
3. Fermentación: Es el proceso por el cual el azúcar del mosto se convierte en alcohol etílico mediante la acción de las levaduras naturales presentes en el hollejo de la uva y en la propia bodega. Se trata de uno de los momentos fundamentales del proceso de elaboración del vino, ya que este paso es esencial para que el vino sea una bebida con alcohol, aunque no es la única vía, ya que en los vinos elaborados mediante maceración carbónica (con uva entera sin despalillar), también se produce alcohol dentro de la baya mediante un proceso enzimático.
4. Maceración: La maceración es el contacto entre la parte líquida y sólida de la uva. Es un proceso que se inicia en el momento en que el mosto entra en contacto con los hollejos de la uva. Este proceso en los tintos es largo, ya que dura varios días y es esencial para la extracción de aromas, taninos y color del hollejo.

---

<sup>12</sup> Zumo fresco de uva que no ha iniciado la fermentación.

5. Fermentación maloláctica: Se trata de un proceso microbiológico que tiene lugar a partir de las bacterias lácticas<sup>13</sup> presentes de manera natural en la uva por el cual el ácido málico se convierte en ácido láctico. La fermentación maloláctica es un proceso esencial en vinos tintos, donde la acidez es excesiva, ya que supone una desacidificación del vino por dos motivos. Primero porque parte del ácido se transforma en carbónico y se desprende. Y segundo porque el ácido láctico es un ácido más suave que el málico.
6. Trasiegos: Consiste en separar el vino de las lías acumuladas en el fondo de los depósitos y barricas. Las lías son los restos de las levaduras y otras sustancias sólidas que quedan en el fondo de los recipientes vineros. Es la forma de separar el vino limpio de las sustancias que le dan turbidez, y por lo tanto es el modo de limpiar el vino de manera natural.
7. Clarificación: Consiste en añadir al vino un clarificante para que mediante cargas electrostáticas se unan a partículas en suspensión de carga contraria, formando flóculos mayores que precipitan por acción de la gravedad. Este proceso sirve para eliminar posos o partículas en suspensión.
8. Filtración: Es otro de los procesos que se utilizan para eliminar los sedimentos en el vino. Sirve para dejar el vino perfectamente limpio y preparado para su embotellado.

---

<sup>13</sup> Son bacterias que se encuentran generalmente en plantas y productos lácteos en descomposición. Éstas son bacterias fermentadoras y productoras de ácido láctico.

9. Tipificación o ensamblaje: Se trata de mezclar vinos que han sido elaborados en distintos depósitos y que pueden pertenecer a distintas cosechas o partidas. Este proceso sirve para ensamblar los diferentes depósitos y hacer un vino homogéneo.
10. Crianza en barrica: Es el proceso de envejecimiento y maduración del vino dentro de la barrica. Durante la crianza en barrica suceden varios procesos diferentes. En primer lugar se produce una cesión de sustancias aromáticas y gustativas de la madera hacia el vino. En segundo lugar se da un aporte puntual de oxígeno (microoxigenación), que permite la estabilización del color del vino. En tercer lugar, a través de los diferentes trasiegos, supone una limpieza y estabilización del vino. Cabe destacar que los vinos Kosher no pueden utilizar barricas de madera, ya que la madera absorbe algunos restos del vino no Kosher y esto provoca una contaminación en la producción, por lo que son utilizadas barricas de acero para la producción de vinos Kosher.
11. Embotellado: Como su propio nombre lo indica, consiste en introducir el vino dentro de la botella. Es una de las formas de hacer llegar el vino hasta el consumidor, pero sobre todo, es la mejor forma, ya que aparte de cuestiones de imagen, la botella supone el remate final en la mejora del vino, ya que dentro de ella el vino se redondea y alcanza su momento óptimo de consumo.

12. Crianza en botella: Consiste en la permanencia del vino dentro de la botella en la sala de botellero de la bodega. Se trata de un proceso de crianza reductiva a diferencia de la crianza en barrica que es oxidativa.



**Fermentación Vino Tinto**

➡ **Proceso de producción del Vino Blanco**

1. **Maceración en frío:** Tras la recepción de la uva en la bodega, el mosto se mantiene en contacto con los hollejos de la uva evitando que se inicie el proceso de fermentación a través de la aplicación de frío. Ésto sirve para extraer de los hollejos todo el potencial aromático y gustativo de la uva. La maceración del vino blanco es más corta comparada con la del vino tinto, ya que la del vino blanco sólo dura unas horas y la del vino tinto dura varios días.
2. **Despalillado.**

3. Prensado.
4. Desfangado: Eliminación de las materias sólidas existentes en suspensión en el mosto después del prensado en la elaboración de vinos blancos y rosados. Este proceso sirve para obtener un mosto limpio de modo que en fermentación dará aromas más limpios.
5. Fermentación.
6. Trasiegos.
7. Clarificación.
8. Estabilización por frío: Consiste en someter al vino a un enfriamiento para que precipiten en el depósito las sales de ácido tartárico que no son solubles a menor temperatura. El ácido tartárico, principal ácido de la uva, forma sales con el Potasio y el Sodio que son los tartratos. Este proceso sirve para que no aparezcan precipitados en la botella al enfriar el vino para ser servido.
9. Filtración.
10. Embotellado.



**Prensado Vino Blanco**

## 1.5 ¿Qué es Kosher?

La palabra hebrea Kosher significa “apto” o “adecuado” y cumple con los preceptos de la ley judía. Los principios fundamentales del Kashrut<sup>14</sup> se establecen en los Cinco Libros de la Torá y se clasifican como “estatutos”, estas normas, según los eruditos rabínicos, se han mantenido por los judíos durante miles de años. Los rabinos tienen como propósito esencial la preservación de la vida judía. Las leyes de Kashrut acentúan que el judaísmo es mucho más que una “religión” en el sentido convencional de la palabra, ya que para el judío la santidad no se limita a los lugares y momentos santos sino que la vida en su totalidad es sagrada y creen en el propósito de vivir de acuerdo a la voluntad divina, incluso en actividades aparentemente mundanas como comer o beber, aunque muchos atribuyen también un beneficio secundario para la salud gracias a estas prácticas.

Cuando las leyes de Kashrut son inspeccionadas por los Rabinatos calificados suelen ser estrictas, y con un riguroso seguimiento a las materias primas, ya que son ellos los que finalmente certifican que la elaboración de un producto fue producido bajo las normativas Kosher en calidad y espiritualidad religiosa.

---

<sup>14</sup> El Kashrut consiste en todas las reglas alimentarias prescriptas por la Torá, analizadas y desarrolladas en el Talmud y, finalmente, codificadas en el Código Legal Judío "Shuljan Aruj".

## Capítulo 2: Estudio de la exportación de vino Kosher por la Viña Del Pedregal.

### 2.1 Descripción de la empresa

#### Reseña histórica

La familia “Del Pedregal” ha estado en la industria del vino desde 1825, cuando Carlos Alberto Del Pedregal llegó a Chile desde Asturias, España. Don Carlos trajo vides europeas con él y se estableció en el valle de Loncomilla, Región del Maule. En la actualidad, después de 190 años y siete generaciones en manos de la familia Del Pedregal, la viña ha logrado tener éxito por su rápida adaptación a las nuevas tendencias y circunstancias diferentes por las que ha pasado la historia del vino chileno.

Muchas de las transformaciones que tuvo que hacer la viña en el último tiempo las realizó el actual presidente, el Sr. Alberto Del Pedregal Aldunate, quien ha supervisado la modernización de las técnicas de vinificación desde el año 1965. Más tarde, en el año 1980 surgieron actores claves para la industrialización del vino en Chile, pero a su vez, el mercado interno se vio en declive amenazando con poner fin a la industria, por lo que Alberto y su hijo José Manuel Del Pedregal Labbé, actual CEO de la viña, se vieron obligados a enfrentar este problema. En 1986, Viña Del Pedregal se enfrentó a uno de sus mayores desafíos cuando realizó sus primeros envíos a los mercados más exigentes del mundo: Inglaterra y Estado Unidos. En el año 2012, la Viña fue catalogada en el top 8 en Chile<sup>15</sup>, teniendo grandes reconocimientos de sus líneas de vinos tanto en competencias nacionales como internacionales, uno de sus reconocimientos a nivel

---

<sup>15</sup> [www.winesofchile.org](http://www.winesofchile.org)

nacional fue en la décima novena versión de la competencia Catad´Or Santiago de Chile Wine Award del año 2014<sup>16</sup>, éste es el concurso de vinos chilenos con mayor trayectoria en el país que se realiza cada año y en esta ocasión con más de 600 vinos inscritos para competir. En la versión 2014 de la competencia la Viña Del Pedregal fue reconocida con “Medalla de oro” y “Best in Show”<sup>17</sup> por sus vinos Since 1825 Gran reserva Chardonnay 2010 y Club del Sommelier Gran reserva Carmenere 2010, como los mejores en sus respectivas cepas. Por otro lado, la viña ha participado en algunas competencias internacionales logrando ser destacado, entre vinos de diversos países. Una de esas competencias fue el “Concours mondial de Bruxelles” de Bélgica, que en mayo del 2014 celebró 20 años de existencia, en esta ocasión la Viña Del Pedregal fue premiada con “Medalla de Plata” por su vino Carta Vieja Reserva Carmenere 2011<sup>18</sup>.

Actualmente, Viña Del Pedregal cuenta con 150 empleados y un total de 1.300 hectáreas de tierras para la plantación de sus vides. La mayor parte de los empleados trabajan en Avda. Francisco Antonio Encina 231, Villa Alegre de Loncomilla, Región del Maule, en donde se ubica el área de producción de la Viña Del Pedregal y se elaboran los vinos desde la cepa hasta su embotellamiento y posterior comercialización, ya sea mercado nacional o internacional. Por otro lado, el área comercial se encuentra en Avda. El bosque Norte 0177 Suite 901, comuna de Las Condes en Santiago de Chile, y sólo se encuentran los empleados del área de exportación y ventas nacionales. Los agentes de exportaciones, que son los encargados de tener un contacto más cercano con los clientes

---

<sup>16</sup> <http://www.planetavino.com/nueva/vinos/catad-or-santiago-2014>

<sup>17</sup> Premio en honor a los mejores en cada una de las cepas.

<sup>18</sup> <http://results.concoursmondial.com/index.php>

internacionales, ya que ellos son los que negocian con el cliente sobre los precios, etiquetas y requerimientos específicos que suelen tener cada cliente, viven en el extranjero dependiendo de cuáles sean sus mercados de ventas.

### Misión

“Lograr el liderazgo en la producción, distribución y venta de la variedad de vinos que comercializa la Viña Del Pedregal, blancos y tintos, respaldados con la calidad de los productos y un excelente servicio al cliente, tanto en el mercado nacional como en el internacional, logrando con ello una rentabilidad atractiva que apunte a un mayor desarrollo de la empresa, un mayor renombre en el mercado y un aporte a la comunidad en la que convivimos”.

### Visión

“Ser una empresa con liderazgo en la industria vitivinícola de Chile y en el mercado internacional; y contar con el reconocimiento de todas las personas que hayan degustado de nuestros vinos”.

DEL PEDREGAL FAMILY WINES  
—•••••  
CHILE

## Mercados de la Viña Del Pedregal

La Viña Del Pedregal se encuentra actualmente participando en 70 mercados internacionales exportando el 95% de su producción total, encontrándose presente en los 5 continentes, vendiendo 1,2 millones de cajas anualmente y poseyendo agentes comerciales viviendo en los principales mercados importadores de la viña (Estados Unidos, Rusia y Japón). Actualmente la Viña del Pedregal comercializa internacionalmente los vinos Kosher (ALFASI y DON ALFONSO) a Royal Wine Corporation & Kedem Food Products empresa que se encuentra en Estados Unidos, siendo éste su único cliente.

La Viña Del Pedregal tiene una participación en el mercado nacional de un 1,2% aproximadamente, teniendo grandes competidores como Viña Santa Rita, Viña Concha y Toro, Viña San Pedro, Viña Santa Carolina, Viña Tarapacá y Viña Canepa. Como se comentó anteriormente, la viña exporta un 95% de su producción, lo que conllevó a que su atención fuera casi en su totalidad a los mercados internacionales, en los cuales ha ganado mucha participación gracias a la calidad de sus vinos.

Hace 3 años, en el 2011 fue que la Viña Del Pedregal comenzó a brindarle mayor importancia al mercado nacional, ya que anteriormente sólo vendía de forma esporádica sin tener mayores estrategias para tener una mayor participación en el mercado. Otro factor que puede incidir en el poco porcentaje de participación de mercado a nivel nacional es el hecho de que la viña no produce vinos de baja gama como son los tetras y los vinos de litro, la viña sólo fabrica vinos hasta la modalidad de 750ml, para Chile, en

botellas de vidrio con corcho o screw cap (Tapas roscas), ya que el vino producido por la Viña Del Pedregal, en su modalidad no kosher, es 100% de la variedad de la cepa que dice la etiqueta, es decir, no trabajan con mezclas, lo que haría muy costoso un vino de 1,5 Lts. para el mercado chileno, pero si son comercializados a mercados extranjeros. Según el Decreto N° 464 del Servicio Agrícola y Ganadero, Departamento Protección Agrícola, Sub Departamento Viñas y Vinos de la ley chilena se permite un 75% mínimo de la cepa para la denominación de la variedad.

En el caso de los vinos kosher ALFASI en los que se encuentran las mezclas de cepas Malbec 50% - Syrah 50% y Sauvignon Blanc – Late Harvest al ser éstas mayores al 75% según el Decreto N° 464, antes mencionado, en su etiqueta tiene que especificar las cepas que conforman la mezcla o ensamblaje<sup>19</sup>.

En el mercado doméstico la viña vende los vinos “Alfasi” a la Abastecedora del comercio Ltda. (Adelco Ltda.), que a su vez los vende al supermercado Jumbo que pertenece al consorcio empresarial Cencosud que cuenta con 16 locales en Santiago y 28 locales en Regiones, también Adelco comercializa los vinos de la Viña Del Pedregal a Tottus que es la cadena de hipermercados y supermercados del grupo de capitales chilenos Falabella que cuenta con 25 locales en la Región Metropolitana y 27 locales en Regiones. En Octubre del presente año, la viña acaba de incorporarse a la cadena Unimarc que es una cadena de supermercados chilena adquirida por la sociedad SMU

---

<sup>19</sup> Consiste en que a un vino de buena calidad, que tiene alguna falencia, se le mezcla con otro para que se potencie y alcance el máximo de calidad y complejidad.

encabezada por el empresario Álvaro Saieh, y que cuenta con 562 locales en todo Chile, y también es Adelco quien le comercializa los vinos.

La Viña Del Pedregal vende directamente sus vinos al Supermercado Lider que es una cadena de supermercados e hipermercados perteneciente al grupo chileno-estadounidense Walmart Chile que cuenta con 314 locales a nivel nacional, cabe destacar que en el mercado doméstico los vinos Mevushal “Don Alfonso” no son comercializados.

El Rabino de nombre Yehuda Arie Lewin Nowogrodski, encargado de la supervisión de la producción de los vinos Kosher que produce la Viña Del Pedregal y que fue enviado por el comprador estadounidense Natan Hertzong (Empresa ROYAL) desde Estados Unidos a Chile, creó una distribuidora llamada “ALFASI” a la cual la viña le vende directamente los vinos Kosher y éste los distribuye a su comunidad que se encuentra en el territorio chileno, cabe destacar que la distribuidora “ALFASI” no cuenta con autorización para distribuir los vinos Kosher a nivel de supermercados.

## Tamaño de la empresa

La Viña Del Pedregal es considerada una EMPRESA GRANDE por el Servicio de Impuestos Internos de Chile (SII) que utiliza ciertos criterios para clasificar a las empresas; los dos criterios utilizados son: La cantidad de empleados y sus ventas anuales<sup>20</sup>.

-Los parámetros para clasificar mediante la cantidad de trabajadores utilizado por la SOFOFA, es el siguiente:



Empresa Pequeña de	1 a 50 trabajadores.
Empresa Mediana de	51 a 200 trabajadores.
Empresa Grande más de	201 trabajadores.

Sólo considerando el criterio de la cantidad de trabajadores, la Viña Del Pedregal está situada en una mediana empresa con un total de 150 trabajadores, divididos entre el área de producción que opera en Villa Alegre de Loncomilla, Región del Maule, y el departamento de exportaciones ubicado en la comuna de Las Condes en Santiago de Chile.

---

<sup>20</sup> <http://www.sofofa.cl/sofofa/index.aspx?channel=4301>

-El tamaño de una empresa dependiendo de las ventas anuales de un contribuyente, está entre los siguientes rangos, según el Servicio de Impuestos Internos 2005 (SII):

Tramos de Ventas en UF	N de Empresas
Sin Ventas	146.756
Micro (0,1 - 200 UF)	262.686
Micro (200,1 - 600 UF)	153.994
Micro (600,1 - 2.400 UF)	162.557
Pequeña (2.400,1 - 5.000 UF)	55.962
Pequeña (5.000,1 - 10.000 UF)	34.393
Pequeña (10.000,1 - 25.000 UF)	25.728
Mediana (25.000,1 - 50.000 UF)	10.678
Mediana (50.000,1 - 100.000 UF)	6.641
Grande (100.000,1 - 200.000 UF)	3.811
Grande (200.000,1 - 600.000 UF)	3.006
Grande (600.000,1 - 1.000.000 UF)	679
Grande (más de 1.000.000 UF)	1.203
TOTAL	868.094

Fuente: SII

La viña Del Pedregal tiene una venta anual del año 2014 de US\$24.000.000 aproximadamente, lo que equivale a 540.457 UF. Esta venta anual sitúa tributariamente a la viña como una empresa grande por el Servicio de Impuestos Interno. Correspondiendo sólo un 5% de esta venta anual al mercado nacional y un 95% al mercado internacional. Como el criterio de las Ventas Anuales que realiza la empresa es mucho más relevante que la cantidad de empleados, la Viña Del Pedregal es considerada una EMPRESA GRANDE con respecto a su clasificación en tamaño.

## 2.2 Vinos Kosher de la Viña Del Pedregal

Los vinos Kosher de la viña fueron solicitados en el año 1997 por el comprador estadounidense Natan Hertzong que es Vicepresidente Ejecutivo de Royal Wine Corporation & Kedem Food Products, para que éstos fueran producidos por la Viña del Pedregal con ciertas características que los diferencian de los vinos tradicionales producidos en Chile.

Royal con su marca KEDEM mundialmente reconocida se centraba en producir únicamente vino dulce ritual para la santificación de los días sagrados de la religión judía, pero a finales de los años 90' llegaron a su techo con las ganancias del vino. Una de las restricciones que tiene un Judío es de sacar provecho de algo que el mismo no pueda hacer, es decir, que si un judío no puede beber vino no Kosher, entonces no puede sacar provecho vendiéndolo, es por esto que Royal no pudo expandirse hacia un mercado no Kosher para aumentar sus ganancias, sino más bien decidió invertir en un vino fino con certificación kosher.

Chile tuvo problemas con su exportación de uvas a Estados Unidos, por un embarque de frutos "contaminados con arsénico" a fines de los años 80', y es por esto que su industria vitivinícola comenzó a prosperar, ya que la uva se dejó de exportar como fruto provocando que las viñas reemplazaran las plantaciones por otras cepas o tipos de uvas, empezando las viñas a producir vinos de gran calidad. Natan Hertzong le pidió a Shimshon Werner, un comerciante intermediario Israelí, que lo ayudara en el tema de incursionar en el mercado de vino de calidad, Shimshon ya sabía que Chile estaba

surgiendo como exportador vitivinícola a un mejor nivel, porque como comerciante intermediario, el ya comercializaba vinos chilenos no kosher y ya era cliente de la Viña Del Pedregal comercializando sus vinos. Shimshon tenía al cliente y tenía la viña sólo le faltaba el ente certificador que le diera a los vinos la supervisión rabínica.

A fines de los 90' el Rabinato con aceptación internacional más cercano a Chile era Argentina. El Rabinato Ortodoxo de Chile no existía como ente, así que el ente certificador que podría hacerse cargo era la Kosher Orthodox de Estados Unidos, con su representante en Sudamérica el rabino Yoseff Feigelstock de Argentina. Es así que a finales del año 1996 el Rabino Feigelstock junto a Shimshon Werner visitaron la Viña Del Pedregal siendo en marzo de 1997 la primera vendimia Kosher en Chile en las dependencias de la Viña Del Pedregal con la marca ALFASI.

Paralelamente a partir del año 1998 surgieron otras marcas con otras viñas de Chile, que siguen siendo hasta el día de hoy vinos Kosher, tal es el caso de TIERRA SALVAJE, el cual comenzó haciéndose en Viña Segu, y cuando esta cerró se trasladó a la Viña Luis Felipe Edwards, otras marcas TERROSO, DON JULIO, TERRAVEGA y HASOD.

## MARCA ALFASI



Desde sus inicios fueron considerados vinos de alta categoría, ya que cuentan con altos estándares de calidad para poder ser considerados vinos Kosher<sup>21</sup> y lograr satisfacer a los consumidores de religión Judía y competir en el mercado estadounidense que cuenta con una gran variedad de éstos vinos y con certificación internacional.

---

<sup>21</sup> Kosher: Que respeta las prescripciones rituales del judaísmo y que, por tanto, puede ser consumida por los creyentes.

## MARCA DON ALFONSO



Los vinos DON ALFONSO nacieron el año 2001 y fueron creados por Royal como marca alternativa con un precio más económico. La necesidad del cliente hizo que la Viña Del Pedregal adquiriera en el año 2009 un sistema de pasteurizado<sup>22</sup> que se adaptó perfectamente a la línea de producción del vino Mevushal. DON ALFONSO fue Kosher hasta el año 2010 año en el que el cliente decidió producirlo Mevushal, esta palabra viene del Hebreo ievush que significa hervido, la característica de estos vinos, y lo que los diferencia de los vinos Kosher, es que efectivamente son hervidos para arruinar el vino, para hacerle un “defecto”, un vino defectuoso no les sirve a otras religiones que también cuentan con restricciones dietéticas como los Musulmanes y adventistas del 7mo Día, pero para los judíos no pierde su calidad de vino sacro y para las personas no judías, que los consumen por su calidad, ésta no se pierde. El único beneficio que otorga

---

<sup>22</sup> Elevar la temperatura de líquidos, generalmente alimentos, en un período corto de tiempo.

los vinos Mevushal en comparación a los Kosher es que puede ser manipulado por personas no judías al momento de ser servido o abierto, y esto no perjudicaría a los judíos, por ejemplo, personas judías podrían ir a un restaurant o a algún evento con garzones no judíos sin que esto atente contra sus tradiciones de no consumir vinos no sacros.

Esta línea Mevushal se viste con una etiqueta especial, en la cual consta su condición de “defectuoso” en idioma hebreo. La línea DON ALFONSO sólo tiene vinos varietales, ya que los vinos reservas NO pueden ser Mevushal, porque al hervirlo se queman sus levaduras latentes, por lo tanto no mejorará con los años, impidiendo que sea un vino de guarda.

Los vinos Kosher elaborados en la Viña Del Pedregal cumplen con el estatus de Kosher Passover; los que son Mevushal (la línea varietal) tiene el estatus de Kosher for Passover and Mevushal. Los que otorgan y controlan ese estatus son tres entes certificadores: Rabino Berguer (de Williamsburg), Rabino Feige Istock (de Buenos Aires) y Kosher Orthodox de Estados Unidos.

### 2.3 Proceso de certificación

La supervisión Rabínica de los procesos productivos es necesaria para lograr el sello de certificación Kosher, no sólo para los vinos sino que para todo producto que solicite la certificación. El proceso de supervisión está en manos de algún rabino perteneciente a una agencia de certificación calificada para asegurar que se usan sólo ingredientes Kosher durante el proceso de elaboración, y que todos los equipos de procesamiento son usados exclusivamente para la elaboración del producto Kosher, pero en este caso de los vinos.

El proceso a seguir para lograr la certificación debe considerar los siguientes aspectos:

- Elegir un organismo de certificación supervisada por rabinos entre los cientos de agencias disponibles.
- Presentar una solicitud con los detalles relativos a los productos a ser certificados, las instalaciones, y las materias primas que son utilizadas actualmente.
- La solicitud tendrá en cuenta la certificación del producto por ubicación o por la planta de elaboración específica.
- La agencia seleccionada evaluará y responderá con un “presupuesto” para la certificación y con una explicación sobre su comprensión de los procesos necesarios.
- Involucrar a un consejo de certificación o a un rabino específico implicará que ellos realizarán una visita a la planta.

-El producto será clasificado en una categoría específica como carne, lácteo o parve<sup>23</sup> (neutral).

-Se autorizará incluir el símbolo Kosher en el empaque.

-Podrá incluir el símbolo en su estrategia comercial.

-Deberá renovar anualmente su certificación.

La certificación y la verificación ocurren en el punto de proceso y de empaque. Al tener sus productos certificados suma un nivel de conocimiento de las normas de cumplimiento y del entendimiento de la manera en que se deben manipular los productos durante el proceso para el consumidor Kosher. Utilizar los servicios de una agencia de certificación internacional asegura que el sello será aceptado en un mayor número de países. El certificado Kosher sólo asegura que los productos fueron manipulados de acuerdo a las leyes Judías y a las regulaciones de una agencia certificadora en particular.

En la actualidad existen cientos de agencias que otorgan la certificación Kosher alrededor del mundo, cada organización ofrece un conjunto de servicios únicos, así como un nivel específico de reputación mundial.

La mayoría de los certificadores cuentan con estándares internacionales y con la aceptación de su sello en la mayoría de los mercados. Los certificadores internacionales se han asociado con agentes certificadores en América del Sur para que éstos puedan

---

<sup>23</sup> Son los productos que no poseen carnes ni lácteos.

asegurar que los países sudamericanos cumplen con los estándares reconocidos internacionalmente.

Para seleccionar un certificador, la empresa debe considerar el tipo de servicio y su estrategia comercial, ya que éstos, como se planteó anteriormente, ofrecen diferentes tipos de servicios y reputación lo que lleva a distintos fines. La agencia certificadora, a través del proceso de solicitud, utiliza la información sobre los procesos asociados a la línea de producción y del mercado de destino para asegurar el cumplimiento con las leyes kosher. Un certificado con reconocimiento mundial ofrecería las mayores ventajas comerciales y competitivas, ya que la reputación asegura la aceptación del producto y del sello a nivel de distribuidor, comerciante minorista y consumidor. Dado que la certificación Kosher debe renovarse cada año, es posible cambiar de agente certificador en la medida que los objetivos del fabricante cambien, claro está, que como el sello de la certificación es diferente por cada agente certificador, al ser éste cambiado el sello en el empaque del producto también necesitaría ser cambiado.

Una vez aprobado el listado de los ingredientes del producto y que el contrato es acordado con la agencia certificadora, el rabino o los agentes del rabino visitan el área de producción en donde se elaboran los productos para asegurarse de la mantención de los estándares. Declaraciones falsas sobre la veracidad de la certificación arrastran multas muy altas y que nunca se le otorgue la certificación, otra consecuencia es que se dará a conocer mundialmente que la empresa en cuestión mintió sobre su certificación.

El costo de la certificación varía con los costos más altos cobrados por los grandes certificadores de reconocimiento mundial. La estructura de cobros depende además del nivel de supervisión que se necesite para mantener una sola planta de producción Kosher. Los costos de la certificación anual van desde los US\$2.000 y más, con procesos más complejos van en el rango de US\$10.000 por año. Los precios generalmente se asignan por producto o por planta. Ejemplos de Agencias Certificadoras<sup>24</sup> internacionales:

-Orthodox Union (OU).

-KOF-K.

-Organized Kashrus Laboratories.

-Star-K; Star-D.

---

<sup>24</sup> <http://www.kashrut.com/agencies/>

## 2.4 Descripción del mercado actual

Actualmente los vinos Alfasi y Don Alfonso se están comercializando en el mercado estadounidense por Royal Wine Corporation & Kedem Food Products. Estados Unidos es el mayor importador de vinos Kosher a nivel mundial y siendo las marcas de la Viña Del Pedregal uno de los pocos vinos kosher chilenos importados por este país.

El mercado Kosher se encuentra en una tendencia de crecimiento exponencial, ya que se extiende más allá de la religión judía satisfaciendo las necesidades de consumidores musulmanes, adventistas del 7° Día y de todos aquellos consumidores consientes de los altos estándares de calidad de los productos Kosher y que precisamente por su denominación prefieren comprarlos por sobre los demás. Hay por lo menos 6 millones de musulmanes en los Estados Unidos y los adventistas son alrededor de 1 millón. Los adventistas del 7° Día y los musulmanes se consideran consumidores Kosher porque sus prácticas dietéticas religiosas son similares a las leyes Kosher.

El mercado Kosher ha crecido a una tasa anual del 15% para los últimos años.<sup>25</sup> Estados Unidos es uno de los epicentros de los productos kosher ya que es el hogar del 40% de la población judía del mundo. El grupo demográfico de consumidores jóvenes es el que ha experimentado el mayor crecimiento con un fuerte aumento en el consumo estricto de productos kosher. Entre sus características destaca que aceptan la estructura ofrecida tanto por la religión, como por la espiritualidad de la comunidad; en cambio los integrantes de los grupos demográficos de mayor edad son más sensibles a los productos

---

<sup>25</sup> <http://saboresconversos.blogspot.com/2012/09/el-mercado-kosher-y-las-finanzas.html>

de conveniencia y al precio. La mayoría de estos consumidores compran productos Kosher en tiendas de alimentos no especializadas, en las cuales el porcentaje de productos kosher es bajo: los consumidores más exigentes y aquellos que siguen las leyes Kosher estrictamente buscan los productos con el símbolo de la certificación kosher como guía de su selección. En este sentido, el símbolo KOSHER es un poderoso diferenciador que permite entrar al mercado e influenciar a los consumidores en el punto de venta.<sup>26</sup>

De acuerdo al censo del año 2010, Estados Unidos tiene más de 308 millones de habitantes (Actualmente 320 millones de habitantes)<sup>27</sup>. Aproximadamente el 1,7% de su población es judía (5,25 millones de habitantes). Siendo el mercado más grande el de New York con 2,2 millones de judíos, California con 1,2 millones y Los Ángeles con 668 mil judíos, también se encuentra el sudoeste de la Florida con 600 mil, de los cuales 498 mil viven en Miami. Otras ciudades importantes son Filadelfia con 300 mil, Washington DC con 300 mil, Chicago con 300 mil y Boston con 200 mil.<sup>28</sup>

El 44% de los judíos adultos no cuentan con afiliación religiosa y el 28% cuentan con una afiliación moderada a la religión judía. Más del 70% de la población judía se encuentra en el rango de edad de los 18 a los 34 años y ha presentado un crecimiento más rápido.<sup>29</sup>

---

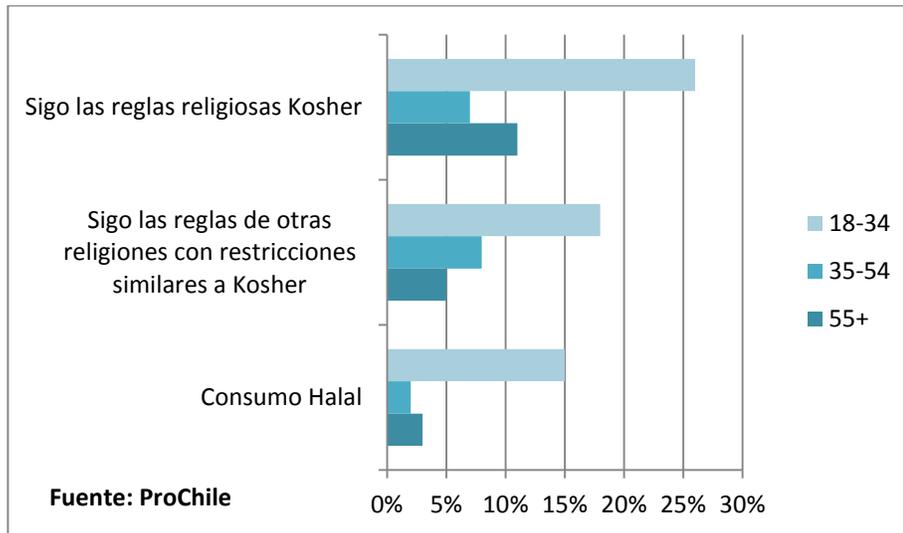
<sup>26</sup> [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_11\\_04\\_11100458.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_04_11100458.pdf)

<sup>27</sup> <http://census.gov/#>

<sup>28</sup> <http://www.aurora-israel.co.il/articulos/israel/MundoJudio/53986/>

<sup>29</sup> [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_11\\_04\\_11100458.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_04_11100458.pdf)

En el siguiente gráfico se muestra la motivación de compra de los productos Kosher, por motivo religioso y por grupo de edad 18-34; 35-54 y 55+.



\*Consumo Halal; hace referencia al conjunto de prácticas permitidas por la religión musulmana.

Como se puede apreciar en el gráfico anterior los mayores consumidores de productos kosher son los de un segmento etario joven, que los consumen por su religión.

Los consumidores, durante las fechas de guarda, constituyen otro segmento importante entre los judíos consumidores de kosher. La mayoría de los estadounidenses judíos no mantienen la dieta de kosher todo el año, sin embargo, muchos judíos no practicantes, que habitualmente no consumen kosher, mantienen las leyes kosher durante las festividades de carácter religioso. Las fechas de guarda más reconocidas son: Rosh Hashaná (el año nuevo judío) y Yom Kipur (Día del perdón), los cuales tienen lugar desde finales de septiembre hasta principios de octubre, y la pascua, un período de una

semana de duración que tiene lugar en la primavera que es seguido por un 76% de los judíos. En las fiestas de guarda el vino tiene un fuerte pick de ventas y se beneficia por el incremento del seguimiento de las costumbres judías durante las fiestas. Esto denota cierta estacionalidad de la demanda situada sobre todo en estos periodos en este tipo de consumidores.

Además de los consumidores judíos, que compran productos Kosher por motivos religiosos, existen miembros de otras religiones que encuentran que los estándares de certificación Kosher se ajustan a sus propias leyes religiosas. Por ejemplo, los consumidores Halal<sup>30</sup> que saben que los estándares Kosher son más estrictos, en un modo similar a sus propias leyes dietéticas. Y por otra parte, también están todos los consumidores que no consumen los productos Kosher por religión, sino que también se debe a la disponibilidad relativa de los productos certificados Kosher y de la percepción de que la certificación kosher proporciona un nivel adicional de garantía de calidad, más allá de la inspección reglamentaria por parte del ministerio de sanidad. El 55% de los consumidores estadounidenses (176 millones de habitantes en la actualidad) compran productos Kosher por la creencia de que son más sanos y seguros<sup>31</sup>.

De acuerdo a un estudio realizado por Mintel Global Market Research & Market Insight<sup>32</sup> se observa la percepción de un mayor gasto para los que practican Kosher y que casi un tercio de los norteamericanos compran Kosher con conocimiento. Los compradores norteamericanos gastan más y se preocupan de lo que compran. Mintel

---

<sup>30</sup> Conjunto de prácticas permitidas por la religión musulmana.

<sup>31</sup> [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_11\\_04\\_11100458.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_04_11100458.pdf)

<sup>32</sup> Mintel es un proveedor global y reconocido internacionalmente de Investigación de Mercados.

Global confirmó que los estadounidenses han estado comprando en gran número productos Kosher debido a diferentes razones: Religiosas, salud y/o calidad. En el estudio, más del 28% de los norteamericanos confirmaron que ellos adquirirían conscientemente productos Kosher siendo o no Judíos<sup>33</sup>.

Culturalmente todas las celebraciones religiosas judías se celebran con un brindis de vino obligatorio. Cada viernes en la noche las tradiciones del Shabbat también exigen un brindis con vino. El vino, más que cualquier otra comida o bebida, representa la santidad e individualidad de la colectividad judía. En el Beit Hamikdash (Templo Sagrado) el vino fue volcado sobre el altar junto con los sacrificios.

Existen dos motivos a tener en cuenta por los cuales los judíos deben consumir un vino Kosher: El primero es un motivo Bíblico. Ya que el resto de los pueblos ofrecen vino a sus dioses (incumpliendo con el versículo “no adoraras a Dioses extraños”, y siendo que los judíos consideran el vino como sacro<sup>34</sup>, dado que se santifica el nombre Divino por medio de este producto en sus días sagrados. El segundo motivo es una prohibición rabínica, para impedir compartir el vino con otros pueblos, se fraternice y el judío se aleje de su camino.

---

<sup>33</sup> <http://www.mintel.com/mintel-food-drink>

<sup>34</sup> Sagrado, que está consagrado o dedicado a una divinidad o a su culto o que está relacionado con esta divinidad, con la religión o con sus misterios.

Aun cuando el vino, fue y continua siendo utilizado para muy diferentes tipos de adoraciones o cultos, su posición y estatus único en la Ley Hebrea exige un tratamiento y realización rodeada de firmes restricciones, incluso cuando es utilizado para fines diferentes a la santificación del Shabbat o consumo en las celebraciones judías.

En el mercado Kosher estadounidense existe espacio para vinos de mejor sabor. Aunque el precio sigue siendo importante, ya que éstos serían elevados. Cada semana las familias consumen vinos kosher, el cual puede ser considerado más exótico si éste es importado. Chile tiene una gran reputación entre los países productores de vinos lo que puede otorgarle a sus vinos Kosher un efecto del país de origen, el también llamado efecto EPO, este efecto se refiere a la consideración que se le tiene al país de origen del producto en cierto aspecto, ya sea positivo o negativo, y que puede ser un factor decisivo para ciertos consumidores al adquirir un producto. Mientras que para las marcas globales la vinculación con su país es cada vez menos relevante en sus estrategias de branding<sup>35</sup>, para las marcas de mercados emergentes sigue siendo un elemento para llegar a los consumidores del mundo. Una identificación fuerte y consistente con el país de origen puede aportar mucho a la calidad de una marca vista por un usuario extranjero. Schooler (1965) se considera generalmente como el primer investigador en estudiar empíricamente este efecto<sup>36</sup>. Descubrió que los productos, idénticos en todos los aspectos excepto en su país de origen, se perciben de manera diferente por los consumidores. Por lo que se han realizado muchos estudios sobre este tema, lo que han

---

<sup>35</sup> Proceso de hacer y construir una marca.

<sup>36</sup> Schooler r.d. (1965) product bias in the central american common market

mostrado que el país de origen tiene un impacto en las percepciones de la calidad de los consumidores de un producto, así como en última instancia la preferencia y disposición a comprar dicho producto.

Internacionalmente se utiliza el Sistema Armonizado para la clasificación de los bienes. Fue creado por la Organización mundial de aduanas. Su finalidad es la creación de un estándar multipropósito para la clasificación de los bienes que se comercian a nivel mundial. Este sistema no contempla o separa como categoría productos orgánicos o kosher.

La presencia de vino chileno con certificación kosher en el mercado estadounidense es escasa. Las marcas más fáciles de ubicar son LanZur, Alfasi, Don Alfonso, Tierra Salvaje y Terra Vega, dos de ellos de la Viña Del Pedregal.

## Capítulo 3: Selección del Mercado a Exportar.

### 3.1 Matriz de Selección de Mercado

Como se comentó anteriormente Estados Unidos es el mayor importador de vinos Kosher en el mundo y una de las razones es por la cantidad de habitantes judíos que viven en ese país, pero también existen otros mercados que son atractivos para la exportación de vinos kosher.

La Viña Del Pedregal en conjunto con Royal Wine Corporation & Kedem Food Products se encuentran en la búsqueda de un nuevo mercado al cual expandirse y tener una participación de mercado que vaya en aumento con el tiempo. Ya que actualmente los vinos ALFASI y DON ALFONSO se encuentran en la etapa de madurez en el mercado estadounidense lo que ha ocasionado que las ventas se encuentren estancadas. Por otro lado, la producción cuenta con capacidad ociosa que podría ser bien utilizada si se exportaran a un nuevo mercado.

Los países que han sido considerados para ser parte de la selección de mercado son Argentina, Brasil e Israel. Argentina y Brasil fueron elegidos por ser los países con mayor número de habitantes judíos en Latinoamérica<sup>37</sup>, ya que favorece su cercanía con Chile, e Israel fue elegido por ser el país con más judíos a nivel mundial, superando a Estados Unidos<sup>38</sup>.

---

<sup>37</sup> <http://tribuna.org.mx/las-comunidades-judias-en-latinoamerica/>

<sup>38</sup> [http://protestantedigital.com/internacional/29131/Israel\\_supera\\_a\\_EEUU\\_como\\_pais\\_con\\_mas\\_judios\\_del\\_mundo](http://protestantedigital.com/internacional/29131/Israel_supera_a_EEUU_como_pais_con_mas_judios_del_mundo)

Se utilizará la Matriz de Selección de mercado que es utilizada para elegir el país con las mejores características Macroeconómicas, demográficas, de comercio exterior y de mercado.

Para construir esta matriz se comienza por darle un valor (Factor de Ponderación) a cada indicador (Macroeconómico, demográfico, de comercio exterior y de mercado) y la suma de éstos debe dar 1. El valor asignado para cada indicador dependerá de la importancia e influencia que tenga con respecto a la decisión, es por ello que, como se puede apreciar en la imagen siguiente, el indicador macroeconómico y el demográfico tuvieron la puntuación de 0,2, ya que son influyentes de manera indirecta y no tan relevantes como lo son el indicador de comercio exterior y el de mercado, que si especifican directamente sobre el producto que queremos internacionalizar por lo que tuvieron una puntuación de 0,3.

Por otro lado están los ítems que se encuentran dentro de cada indicador a los que también se les otorga un valor (Factor de Ponderación) dependiendo de la influencia dentro de la decisión del nuevo mercado que se quiere ingresar. La suma de ellos debe dar el número que se le dio al indicador al cual pertenecen.

Ya determinados los Factores de Ponderación, dentro de cada país se debe determinar el Coeficiente que es una nota del 1 al 3, siendo 3 la nota más alta y 1 la más baja, que se determina dependiendo de cómo se encuentre el país respecto al indicador, por ejemplo, el desempleo es una indicador que al ser alto en una país es negativo lo que al país, si tuviera un desempleo alto, le daría una baja calificación.

Para finalizar la Matriz de Selección de Mercado el Factor de Ponderación y el Coeficiente se multiplican para determinar los Coeficientes de Ponderación de cada indicador con respecto al país correspondiente, los cuales se suman y el resultado más alto comparando los países es el país seleccionado para la internacionalización del producto. A continuación se explicarán las puntuaciones de cada ítem dentro de los indicadores:

**-Desempleo:** El mercado laboral de una sociedad se maneja en base a crecimiento. Si aumenta la cantidad de postulantes para un puesto de trabajo, es necesario que también se creen nuevos puestos de trabajo. Por lo que se requiere que la economía crezca en igual porcentaje que la cantidad de personas que buscan empleo<sup>39</sup>. Un alto porcentaje de desempleo reflejaría que el país se puede encontrar en recesión lo que quiere decir que hay una disminución o pérdida generalizada de la actividad económica de un país, lo que no la haría una economía muy atractiva para ingresar en el mercado. Es por esto que la calificación que tiene en la matriz es 0,04.

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Brasil 2, Argentina 1 e Israel 3. Israel tuvo el coeficiente más alto ya que su porcentaje de desempleo es el más bajo con un 5,6%, lo que hace que su mercado sea más atractivo, Brasil por su parte tiene un desempleo de 6,0% y Argentina de 7,2%<sup>40</sup>.

---

<sup>39</sup> <http://definicion.de/desempleo/>

<sup>40</sup> <http://www.misfinanzasenlinea.com/atlas/RPT:Unemploymentmap>

**-Riesgo País:** Es la diferencia entre las tasas de interés que paga el gobierno de Chile y las tasas que paga el tesoro de los Estados Unidos sobre bonos emitidos a los mismos plazos y en las mismas condiciones.<sup>41</sup> También mide en el tono político, económico, geográfico, seguridad pública o incluso natural, por ejemplo si hay alguna guerra, si hay seguridad, los tipos de impuestos, etc. Si una empresa quiere ingresar a un país medirá el riesgo de ese país dependiendo si la rentabilidad que espera obtener al invertir supera o no la recompensa por asumir el riesgo de no poder recuperar su inversión. Es por esto que la calificación en la matriz es de 0,06.

**Coeficiente:** En este indicador el coeficiente que se otorgó a los tres países fue 1. Argentina tiene un alto riesgo país por la inestabilidad política y económica que atraviesa. La economía de Argentina entró en recesión a principios del 2014 por el bajo poder adquisitivo de los hogares y de las exportaciones industriales. El alto riesgo país de Brasil se explica por el deterioro de los indicadores económicos oficiales, la baja inversión y la elevada inflación. Israel en el 2014 llevó a cabo una guerra contra Hamas, mientras que hubo conflictos en las fronteras sirias y libanesas. Ocurrieron disturbios urbanos en Jerusalén y se produjeron diferentes ataques por parte de militares palestinos en el territorio hebreo. El conflicto en Gaza durante el 2014 costó 0,3% del PIB. El país tiene ciertas vulnerabilidades: La deuda pública es elevada, los gastos en seguridad reducen el margen de maniobra fiscal, y la economía es muy dependiente de las

---

<sup>41</sup> <http://www.hacienda.cl/preguntas-frecuentes/inversionistas/que-es-el-riesgo-pais.html>

exportaciones hacia Europa y Estados Unidos<sup>42</sup>. Es por todos estos antecedentes que los tres países tuvieron la calificación más baja.

**-Crecimiento del PIB:** El producto interno bruto (PIB) se asocia a la productividad y al crecimiento económico, por lo que si el crecimiento del PIB se encuentra en un porcentaje mayor a 0 (Mientras más lejos del 0 es más favorable) quiere decir que también el desempleo disminuye y aumentaría el poder adquisitivo de las personas dentro del país lo que beneficiaría al consumo. Es por esto que la puntuación en la matriz es de 0,04.

**Coficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Brasil y Argentina 1 e Israel 3. La presidente Cristina Fernández de Argentina ha seguido implementando una política económica expansionista que ha contribuido al rápido crecimiento del PIB pero que ha provocado también desequilibrios cada vez mayores, presiones inflacionistas y un deterioro de la administración de las finanzas públicas. El peso Argentino fue devaluado 15% en enero del 2014, el déficit presupuestario se elevó en un 5% del PIB, la deuda pública sobrepasará 50% del PIB en el 2016 y las reservas del país se han agotado. Desde julio de 2014, ante el fracaso de las negociaciones con los fondos especulativos, Argentina está en una situación de incumplimiento parcial de pagos. El gobierno Argentino ha respondido a esta situación con una vuelta al proteccionismo (control de

---

<sup>42</sup> <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/israel/politica-y-economia>

precios y el comercio) propone una reducción del 45% de las importaciones<sup>43</sup>. El sondeo de Management & Fit, publicado el 1 de febrero de 2015 en el diario trasandino Clarín, revela que sólo un 25% de la población aprueba la gestión de Cristina Fernández, frente a un casi 70% de desaprobación<sup>44</sup>. El crecimiento del PIB argentino fue de 0,5% para el año 2014<sup>45</sup>. Brasil se encuentra en una posición débil en términos de eficiencia, a pesar de su potencial en cuanto al tamaño del mercado. La industria local ha sufrido presiones en los márgenes debido a los elevados costos del transporte y la energía, así como a los salarios. Durante muchos años, el motor del crecimiento de Brasil fue el consumo de los hogares, que superó al PIB en muchas ocasiones en la última década. Una clase media emergente y un acceso al crédito más fácil han contribuido a esta situación, pero el modelo parece haber llegado a su límite: los tipos de interés y las presiones inflacionarias han aumentado, mientras que los salarios han crecido muy lentamente. El 2014 estuvo marcado por la escasa actividad y la alta inflación. La Copa del Mundo sólo beneficio a segmentos específicos, como el turismo, los restaurantes y el textil. Por otra parte, muchos sectores y servicios se vieron obligados a suspender su actividad en los días de partido, ya que la infraestructura del transporte del país no era suficiente para absorber el mayor volumen de usuarios. Las previsiones para el 2015 siguen indicando una baja tasa PIB y una continua aceleración de la inflación<sup>46</sup>. Según datos de la consultoría Datafolha, el 62% del electorado rechaza la gestión de la presidente de Brasil

---

<sup>43</sup> <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

<sup>44</sup> <http://www.latercera.com/noticia/mundo/2015/02/678-615125-9-sondeo-indica-el-70-de-los-argentinos-desaprueba-la-gestion-de-cristina.shtml>

<sup>45</sup> <http://www.elobservador.com.uy/noticia/300902/economia-de-argentina-cerro-2014-con-leve-crecimiento/>

<sup>46</sup> <http://www.riesgopaiscoface.com/cofablog/evaluacion-riesgo-pais-brasil/>

Dilma Rousseff<sup>47</sup>. El crecimiento del PIB brasileño presentó en el 2014 un bajo crecimiento, de tan sólo 0,2%<sup>48</sup>. Por otro lado el crecimiento del PIB de Israel es de 2,8%<sup>49</sup> siendo más del doble en comparación a Brasil y Argentina, por lo que tiene la nota más alta.

**-PIB Per cápita:** Es el resultado de dividir el valor final de venta de toda la producción doméstica (producción bruta) por el número total de habitantes del país. No es un indicador muy preciso, ya que no se trata de identificar lo que cada habitante produjo, sino más bien tener un dato estadístico de la producción del país o la región de la que se esté investigando por su número de habitantes. Tampoco hace referencia exacta del ingreso que tiene cada individuo en el país, porque en algunos casos la desigualdad puede ser muy alta lo que dejaría la mayor parte del ingreso en un solo sector de la sociedad no siendo representativa a todo el número de habitantes. Es por esto que su calificación en la matriz es 0,03.

**Coficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Brasil y Argentina 1, mientras que Israel 2. El PIB Per-cápita argentino cayó a 14.500 dólares el año 2013 y el 2014 a 12.500 dólares como resultado de la actual devaluación y recesión<sup>50</sup>. El PIB Per-cápita

---

<sup>47</sup> <http://www.infobae.com/2015/03/18/1716622-rousseff-es-la-presidente-brasil-la-mayor-desaprobacion-los-ultimos-25-anos>

<sup>48</sup> [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37344/Brasil\\_es.pdf?sequence=75](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37344/Brasil_es.pdf?sequence=75)

<sup>49</sup> <http://www.datosmacro.com/pib/israel>

<sup>50</sup> <http://www.laprensa.com.ar/429358-El-PBI-per-capita-en-dolares-en-Argentina-se-reduciria-este-ano-a-12500-dolares-.note.aspx>

brasileño también cayó de 11.893 dólares del año 2013 a 11.604 dólares en el 2014<sup>51</sup>. Israel por su parte en el 2014 tuvo un PIB Per-cápita de EUR 27.873<sup>52</sup>, lo que equivale a 31.322 dólares<sup>53</sup>, que supera en casi el doble el PIB Per-cápita de los países Latinoamericanos, por lo que tiene la calificación más alta.

**-Inflación:** Es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país. Se utiliza el índice de precios al consumidor (IPC) para la medición de la inflación. Este índice mide el porcentaje de incremento en los precios de una canasta básica de productos y servicios que adquiere un consumidor típico en el país<sup>54</sup>. Los bancos centrales tienden a incrementar la tasa de interés de la deuda pública, de esta manera se incrementan las tasas de interés de los préstamos al consumo, por lo que se frena la demanda de productos, lo que disminuiría el consumo. Es por esto que la calificación en la matriz es 0,03.

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Argentina 1, Brasil 2 e Israel 2. Argentina se encuentra dentro de los 9 países que tienen dos dígitos de inflación con un 15,6% en el 2015<sup>55</sup>. Brasil con una inflación de 6,41%<sup>56</sup> se lleva la segunda calificación, mientras que Israel se encuentra con deflación, el IPC bajó un 0,4% en septiembre de

---

<sup>51</sup> <http://www.statista.com/statistics/263774/gross-domestic-product-gdp-per-capita-in-brazil/>

<sup>52</sup> <http://www.datosmacro.com/pib/israel>

<sup>53</sup> Paridad USD / EUR : 1,1238.

<sup>54</sup> <http://www.economia.com.mx/inflacion.htm>

<sup>55</sup> <http://www.ambito.com/noticia.asp?id=761931>

<sup>56</sup> <http://www.emol.com/noticias/economia/2015/01/09/698274/inflacion-en-brasil-cerro-2014-en-un-641-.html>

2015<sup>57</sup>. La caída de los precios no es exclusiva para Israel, en la Euro zona los precios cayeron un 0,2%. Algunos economistas israelíes dicen que la deflación israelí es una “deflación positiva”, ya que en los últimos años han visto caer los precios con un consumo que no se ha visto mayormente afectado. Esto significa que la caída de los precios no se ha expresado en una demanda debilitada<sup>58</sup>. La clase de deflación que Israel y una gran parte de Europa están experimentando ahora se asocia a menudo con una economía que patina en una profunda recesión. El Banco Central de Israel se sumó a un nutrido grupo de bancos centrales que han reducido sus tipos de interés para luchar contra las presiones deflacionistas<sup>59</sup>. Es por esto que la calificación de Israel es 2.

**-Población:** El número de la población puede no ser tan relevante porque no se especifica si en su mayoría son público objetivo para nuestro producto o no, o si tienen la posibilidad de acercarse al centro de distribución del producto para una posible compra, es por esto que su puntuación es de 0,04.

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Israel 1, Argentina 2 y Brasil 3. Brasil tuvo la mayor calificación ya que su mercado es muy grande con 206.137.000<sup>60</sup>

---

<sup>57</sup> <http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/israel.aspx>

<sup>58</sup> [http://www.aurora-israel.co.il/articulos/israel/Economia\\_y\\_Negocios/63154/](http://www.aurora-israel.co.il/articulos/israel/Economia_y_Negocios/63154/)

<sup>59</sup> [http://www.elconfidencial.com/economia/2015-02-23/otro-mas-israel-baja-los-tipos-al-minimo-historico-para-combatir-la-deflacion\\_716890/](http://www.elconfidencial.com/economia/2015-02-23/otro-mas-israel-baja-los-tipos-al-minimo-historico-para-combatir-la-deflacion_716890/)

<sup>60</sup> <http://countrymeters.info/es/Brazil>

habitantes, Argentina tiene la segunda calificación con 41.587.000<sup>61</sup> habitantes e Israel tiene la nota más baja con 8.296.000 habitantes<sup>62</sup>.

**-Población Urbana:** La población urbana podría ser un nivel más específica que la población en general, ya que por lo menos discrimina el número de población que se encontraría en la ciudad en donde se distribuiría el producto, es por esto que su calificación es 0,06.

**Coefficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Brasil 2, Argentina e Israel 3. Argentina con 37.844.170 habitantes e Israel con 7.632.320 habitantes, y comparándolo con el total de su población se puede inferir que tienen un porcentaje muy bajo de población rural, mientras que Brasil tuvo una calificación media porque tiene como población urbana 175.216.450 habitantes, número que no estaría tan cerca de su población total, lo que nos daría un mayor número de población rural.

**-Población judía:** Éste indicador expresa una proporción más real y de relevancia con respecto al posible consumidor objetivo al que la empresa debería abordar, ya que los principales consumidores de vinos kosher son de religión judía, es por esto que la calificación es la más alta dentro del indicador demográfico con un 0,07.

---

<sup>61</sup> <http://countrymeters.info/es/Argentina>

<sup>62</sup> <http://embassies.gov.il/houston/Spanish/TemasdeActualidad/Pages/POBLACI%C3%93N-DE-ISRAEL-CON-EL-INICIO-DEL-A%C3%91O-2015.aspx>

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Brasil 1, Argentina 2 e Israel 3. Brasil es el país que tiene una menor cantidad de habitantes de la religión judía entre Argentina e Israel con sólo 130.000 habitantes. Argentina tiene 250.000 habitantes de religión judía, mientras que Israel tiene 6.400.000 habitantes, muy por encima de los dos países Latinoamericanos<sup>63</sup>.

**-Idioma:** El idioma, en un mundo globalizado como el de hoy en día, no sería tan relevante al momento de tomar una decisión, es por esto que su puntuación en la matriz fue de 0,03.

**Coeficiente:** Los coeficientes otorgados fueron, Israel 1, Brasil 2 y Argentina 3. El idioma de Argentina es el español al igual que el de Chile, por lo que tiene la mayor puntuación al compartir la misma lengua. El idioma de Brasil es el portugués por lo que se le da una calificación un poco más baja pero no la mínima por el hecho que el portugués no es un idioma alejado del español. Por otro lado, Israel tuvo la menor calificación por la dificultad de su idioma y lejanía con el español.

---

<sup>63</sup> <http://campus.almagro.ort.edu.ar/educacionjudia/articulo/481301/poblacion-judia-en-el-mundo-2014>

**-Importaciones del producto:** Saber cuál es la cantidad de importaciones que se realizan en el país del producto que queremos ingresar da una referencia del consumo del país y las posibilidades de poder ingresar en el mercado, es por esto que en la matriz está calificado con un 0,1.

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Brasil y Argentina 1 mientras que Israel 2. Argentina, como se mencionó anteriormente, está con una restricción a las importaciones que puede hacer difícil el ingreso sostenido de productos al mercado doméstico. Brasil tiene baja puntuación, ya que el mercado Kosher está siendo recién explotado para exportaciones y aunque Brasil haya aumentado en el último decenio la producción e importación de vino, el consumo de éste sigue siendo muy bajo en relación a otros países de la región. Israel por su parte, sí importa vinos Kosher aun siendo un país productor de éste, aunque no son importaciones a gran escala, sólo importa un 5% de todo el consumo doméstico, es por esto que su calificación fue 2.

**-TLC en vigencia:** Tener un TLC (Tratado de Libre Comercio) con el país al que queremos ingresar nuestro producto da una ventaja en los costos de internacionalización, ya que hay una eliminación o rebaja sustancial de los aranceles por lo que la empresa no debe pagar tanto o nada de impuesto por ingresar el producto al mercado local, lo que hace el mercado más atractivo, es por esto que en la matriz está calificado con un 0,11.

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Israel 1, Brasil y Argentina 3. Brasil y Argentina no tienen Tratados de Libre Comercio directos con Chile, pero sí existe el Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica N°35 MERCOSUR – Chile (ACE 35)<sup>64</sup> firmado en 1996. El objetivo de este convenio es establecer un espacio económico ampliado, que permita la libre circulación de bienes y servicios en la zona y la creación de un área de libre comercio, en un plazo máximo de 10 años. Se pone especial énfasis en la interconexión física y los corredores bioceánicos. Los países que componen el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) son Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. La normativa regula el programa de desgravación arancelaria, el régimen de origen, prácticas desleales de comercio, salvaguardias, solución de controversias, valoración aduanera, normas técnicas, servicio de transporte e inversiones, propiedad intelectual, doble tributación, cooperación científica y técnica, entre otras materias<sup>65</sup>. Desde el año 2011 que el vino entra a los mercados del MERCOSUR con arancel 0%<sup>66</sup>, es por esto que tienen la calificación más alta. Mientras que Israel con Chile, aunque comparten múltiples acuerdos bilaterales de diferente índole, no tiene un Tratado de Libre Comercio que reduzca los aranceles de las exportaciones y es por esto que tiene la calificación más baja.

---

<sup>64</sup> <http://www.camarco.cl/documentos/ace35.htm>

<sup>65</sup> <https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20070711/pags/20070711131941.html>

<sup>66</sup> <http://www.direcon.gob.cl/2011/10/el-999-de-los-productos-chilenos-ingresan-con-arancel-cero-a-mercosur/>

**-Crecimiento de importaciones:** Saber el crecimiento de las importaciones del país al que se quiere ingresar da una perspectiva de cómo se está comportando ese país con respecto a los productos extranjeros y la aceptación que tienen en el mercado, es por esto que en la matriz tiene una calificación de 0,09.

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Israel 2 mientras que Argentina y Brasil 1. Argentina tuvo la menor puntuación ya que el gobierno está implementando una política proteccionista por lo que las importaciones se están viendo muy limitadas, Argentina tuvo un crecimiento negativo elevado el año 2014 de -12,6%. Brasil también tuvo un crecimiento negativo de sus importaciones el año 2014 con -4,6%<sup>67</sup>. Mientras que Israel tuvo un crecimiento de sus importaciones de un 2,4% el 2014, por lo que tuvo una nota intermedia<sup>68</sup>.

**-Producción local del producto:** Conocer la producción doméstica del producto que queremos exportar refleja al ser alta que existirá una preferencia en el mercado por ofertar producción doméstica, mientras que si es baja se podría considerar que la necesidad de importar el producto sería mayor para cubrir esa demanda. Es por esto que en la matriz se encuentra calificada con un 0,05.

---

<sup>67</sup> <http://www.bladex.com/es/latam-info/brasil>

<sup>68</sup> <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/israel/cifras-comercio-exterior>

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Israel y Argentina 1, mientras que Brasil 3. Argentina junto con Chile son los mayores productores de vinos en América Latina, Argentina fue el primer país en incursionar en el mercado Kosher seguido al poco tiempo por Chile. Argentina actualmente es productor de vinos Kosher por lo que lo haría un mercado menos atractivo para ingresar un producto que en el mismo país se produce y no es tan consumido en el mercado doméstico. Israel tuvo una baja puntuación, ya que ellos no pueden producir vinos que no sean Kosher, por lo que toda su producción es Kosher, ya sea que lo exporten o se venda en el mercado doméstico, por lo que existe una alta oferta. Brasil, por otro lado, se encuentra creciendo en el mercado Kosher pero aun no alcanza las cantidades de producción de Argentina ni de Israel, lo que lo haría más atractivo por su baja oferta en el mercado, y es por esto que tiene una alta calificación.

**-Consumo Per-cápita:** Tener el conocimiento de cuanto es lo que se consume por persona al año da una referencia de la demanda que existe en el mercado, lo que hace estimar si el mercado sería atractivo para ingresar en él. Es por esto que en la matriz aparece con un 0,07.

**Coeficiente:** Los coeficientes que se otorgaron fueron, Brasil y Argentina 1, mientras que Israel 2. En términos generales el consumo de vinos en Argentina ha disminuido, mientras que en 1974 se consumía 77,2 Lts. per-cápita, en el 2014 esa cifra descendió a

23,68 Lts., eso significa que el consumo se desplomó 69% en cuatro décadas<sup>69</sup>. El consumo per—cápita de vinos Kosher en Argentina es de 4,4 Lts. Brasil tiene un consumo de vinos de 1,9 Lts. per-cápita al año, lejos de los 60 Lts. anuales de cerveza y de los 20 Lts. de cachaza, el destilado de caña de azúcar que es la materia prima de la Caipirinhas<sup>70</sup>. El mercado brasileño está creciendo en el ámbito de los vinos Kosher, la población está prefiriendo vinos de mejor calidad. No hay información acerca del consumo per-cápita de vinos Kosher en Brasil, pero se consideró que al ser inferior el consumo per-cápita de los vinos en general comparándolo con el consumo per-cápita de los vinos Kosher en Argentina e Israel, que el consumo per-cápita de los vinos Kosher en Brasil sería muy inferior. Israel tiene un consumo per-cápita de 6,5 Lts. por lo que le da la mejor puntuación<sup>71</sup>.

**-Rivalidad competitiva:** Se entiende como el conjunto de acciones y respuestas competitivas que ocurren entre competidores cuando maniobran para colocarse en una posición de ventaja en el mercado<sup>72</sup>, si la rivalidad competitiva fuese alta provocaría un constante trabajo para mantener o alcanzar una posición reconocida dentro del mercado, es por esto que en la matriz su calificación es 0,03.

---

<sup>69</sup> <http://www.losandes.com.ar/article/en-40-anos-el-consumo-per-capita-de-vino-bajo-70>

<sup>70</sup> [http://elmundovino.elmundo.es/elmundovino/noticia.html?vi\\_seccion=7&vs\\_fecha=201312&vs\\_noticia=1388492900](http://elmundovino.elmundo.es/elmundovino/noticia.html?vi_seccion=7&vs_fecha=201312&vs_noticia=1388492900)

<sup>71</sup> <http://www11.conexionbrando.com/1387626-israel-el-vino-en-tierra-de-profetas>

<sup>72</sup> <http://www.buenastareas.com/ensayos/Rivalidad-Competitiva-y-Din%C3%A1mica-Competitiva/1260425.html>

**Coeficiente:** Los coeficientes otorgados fueron, Brasil y Argentina 3, mientras que Israel 1. Israel cuenta con una alta oferta de vinos Kosher en su mercado doméstico, ya que en el país sólo se producen vinos Kosher, por lo que la rivalidad competitiva es alta, lo que significaría un trabajo constante de parte de la Viña Del Pedregal por ser y mantenerse competitivos dentro del mercado Israelí. Por otro lado, Brasil y Argentina son mercados que no tienen una gran cantidad de oferentes, ya que el mercado no ha sido tan explotado, en Brasil se encuentra en crecimiento y en Argentina, aunque llevan años produciendo vinos Kosher en su mayoría son para exportaciones.

**-Acceso a los canales de distribución:** Es importante saber si existen muchas restricciones o pocos canales en donde exhibir el producto que se quiere ingresar en un mercado extranjero. Las limitaciones de canales de distribución afectarán en la comercialización del producto lo que podría ocasionar una posible pérdida de la inversión y que la exportación a ese nuevo mercado no sea viable. Es por esto que en la matriz tiene una calificación de 0,05.

**Coeficiente:** Los coeficientes otorgados fueron, Brasil y Argentina 1, mientras que Israel 3. Brasil y Argentina tuvieron una baja puntuación ya que los vinos Kosher sólo son comercializados en algunos supermercados, no hay tiendas especializadas como en Israel, en donde se pueden encontrar tiendas exclusivas de productos Kosher, y es por esto que Israel tuvo una alta puntuación.

**-Crecimiento del mercado:** Con esta información se puede hacer una proyección aproximada del comportamiento que podría tener o seguir teniendo el mercado. Si el crecimiento ha sido constante se podría estimar que seguiría así lo que sería favorable si se piensa en ingresar, ya que el crecimiento significa que cada año se agregan nuevos consumidores al mercado. Es por esto que en la matriz se califica con 0,1.

**Coficiente:** Los coeficientes otorgados fueron, Brasil 1, Argentina 2 e Israel 3. Aunque Israel no posee una tradición vitivinícola, en los últimos 30 años ha vivido un gran progreso de expansión con un importante aumento de su producción y demanda de vinos. Israel cuenta con 240 bodegas distribuidas por todo el país, aunque la mayor parte son bodegas de pequeño tamaño y carácter familiar<sup>73</sup>. Según la cámara de comercio argentino Israelí el crecimiento del mercado Kosher en Argentina es lento pero continuo<sup>74</sup>. Argentina ocupa el tercer lugar entre los países hispano parlantes, luego de España y Chile, en materia de cantidad de productores de bebidas certificadas Kosher. Aunque el porcentaje de vinos Kosher aún es pequeña. Es por esto que tiene media calificación. Por otro lado, el mercado Kosher brasileño no tiene datos sobre su crecimiento, a pesar que la información es que recién está incursionando en el ámbito Kosher y en la producción de vinos de esta procedencia, aún no se encuentran datos de este mercado, es por esto que obtuvo la calificación más baja.

---

<sup>73</sup> <https://www.vinetur.com/2015010917885/israel-un-mercado-exigente-en-fase-de-crecimiento.html>

<sup>74</sup> <http://cavaargentina.com/es/informes/vinos-kosher-productos-con-valor-agregado.html>

A continuación, la Matriz de Selección de mercado con la que se eligió el país más óptimo para la exportación de vinos Kosher.

Indicadores	FP	Brasil		Israel		Argentina	
		C	CP	C	CP	C	CP
<b>MACROECONOMICOS</b>	<b>0,2</b>						
Desempleo	0,04	2	0,08	3	0,12	1	0,04
Riesgo País	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06
Crecimiento del PIB	0,04	1	0,04	3	0,12	1	0,04
PIB Per cápita	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03
Inflación	0,03	2	0,06	2	0,06	1	0,03
<b>DEMOGRAFICOS</b>	<b>0,2</b>						
Población	0,04	3	0,12	1	0,04	2	0,08
Población Urbana	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,18
Población Judía	0,07	1	0,07	3	0,21	2	0,14
Idioma	0,03	2	0,06	1	0,03	3	0,09
<b>INDICADORES DE COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>0,3</b>						
Importaciones del producto	0,1	1	0,1	2	0,2	1	0,1
TLC en vigencia	0,11	3	0,33	1	0,11	3	0,33
Crecimiento de importaciones	0,09	1	0,09	2	0,18	1	0,09
<b>INDICADORES DE MERCADO</b>	<b>0,3</b>						
Producción local del producto	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05
Consumo Per capita	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07
Rivalidad competitiva	0,03	3	0,09	1	0,03	3	0,09
Acceso a los canales de distribución	0,05	1	0,05	3	0,15	1	0,05
Crecimiento del mercado	0,1	1	0,1	3	0,3	2	0,2
	<b>1</b>		<b>1,62</b>		<b>2,04</b>		<b>1,67</b>

Como resultado de la Matriz de Selección de Mercado **Israel** fue el país que tuvo una mayor puntuación con respecto a los criterios que esta matriz utiliza para su selección.

### 3.2 Descripción del nuevo mercado.

A través de la Matriz de Selección de Mercado, Israel fue el país con las mejores características para ser el nuevo mercado de los vinos Kosher de la Viña Del Pedregal. A continuación, se describirán las características generales del país.

Israel es un país soberano del Cercano Oriente<sup>75</sup>. Limita al norte con el Líbano, al este con Siria, Jordania, Cisjordania, al oeste con el mar mediterráneo y Palestina (Franja de Gaza), al suroeste con Egipto y al sur con el golfo de Aqaba, en el mar Rojo. Al 31 de Diciembre del 2014 la población Israelí alcanza los 8.296.000 habitantes siendo 6.218.000 judíos (74,9% del total de la población), 1.719.000 son árabes (20,7% del total de la población) y 359.000 otros (4,3% cristianos no-árabes y personas que no son clasificadas por religión)<sup>76</sup>. Israel es el único Estado Judío del mundo. Tiene una democracia representativa con un sistema parlamentario y sufragio universal<sup>77</sup>. El primer ministro actúa como jefe de Gobierno, la Knéset<sup>78</sup> como cuerpo legislativo de Israel. En términos de Producto Interno Bruto, su economía está situada en el puesto 48<sup>o</sup><sup>79</sup> según el Fondo Monetario Internacional. A su vez, Israel está altamente situado entre los países de Oriente Medio en desarrollo humano, libertad de expresión y competitividad económica.

---

<sup>75</sup> La región del Oriente más próxima al Mediterráneo.

<sup>76</sup> <http://embassies.gov.il/houston/Spanish/TemasdeActualidad/Pages/POBLACI%C3%93N-DE-ISRAEL-CON-EL-INICIO-DEL-A%C3%91O-2015.aspx>

<sup>77</sup> Derecho a voto de toda la población adulta de un Estado, independientemente de su raza, sexo, creencias o condición social.

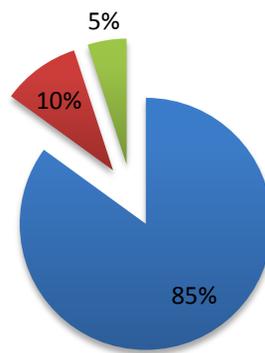
<sup>78</sup> Parlamento de Israel, compuesto por una única cámara de 120 escaños, elegidos en circunscripción única, por 4 años, mediante el sistema de lista de partido.

<sup>79</sup> <http://www.comunidadfinanciera.com/mercados/ranking-de-paises-por-pib/>

En el siguiente gráfico se muestra el consumo de vinos en Israel en el año 2014. Siendo su consumo total de 4.901.960 cajas de 12 botellas por 750cc. Fuente: Central Bureau Statistics 2014.

### Consumo de vino en Israel

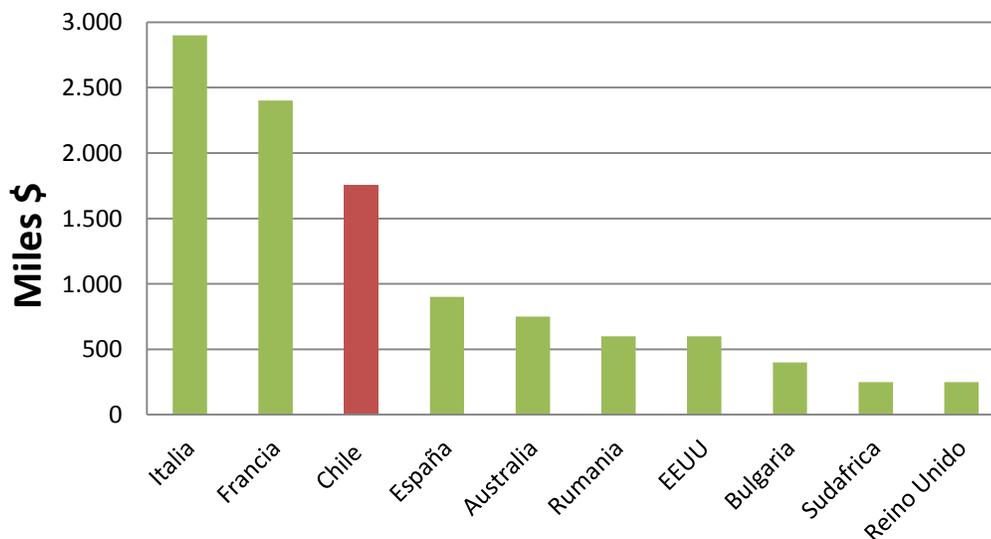
■ Local-Kosher ■ Importado ■ Importado Kosher



Con respecto al gráfico anterior se estima que el 85% del consumo es de 50 millones de botellas de 750cc, lo que equivale a 4.166.666 cajas de 12 botellas cada una, siendo éstas de la producción doméstica. Las importaciones de vinos no Kosher son de un 10%, lo que equivale a 490.196 cajas de 12 botellas por 750cc y un 5% son importaciones de vinos con características Kosher que equivalen a 245.098 cajas de 12 botellas por 750cc.

Chile ya se encuentra presente en el mercado Israelí, con vinos importados no Kosher, y dentro del mercado se han caracterizado por ser vinos de alta calidad a bajos precios. El mercado israelí le da mucha importancia al país de origen de los vinos al momento de ser estos importados, y Chile es un país reconocido internacionalmente como productor de vinos. Los grandes distribuidores de vinos en Israel están deseando ampliar sus ofertas de vinos importados Kosher y una de las características que buscan en ellos es que sean económicos, por otro lado, la variedad Syrah tiene un potencial de crecimiento en Israel y la Viña Del Pedregal productora de vino Syrah podría aprovechar ese crecimiento.

En el siguiente gráfico se muestra el ranking de las importaciones de vinos no kosher de Israel por países<sup>80</sup>, es decir, representan el 10% del consumo importado no kosher del gráfico anterior. Fuente: Central Bureau Statistics 2014.

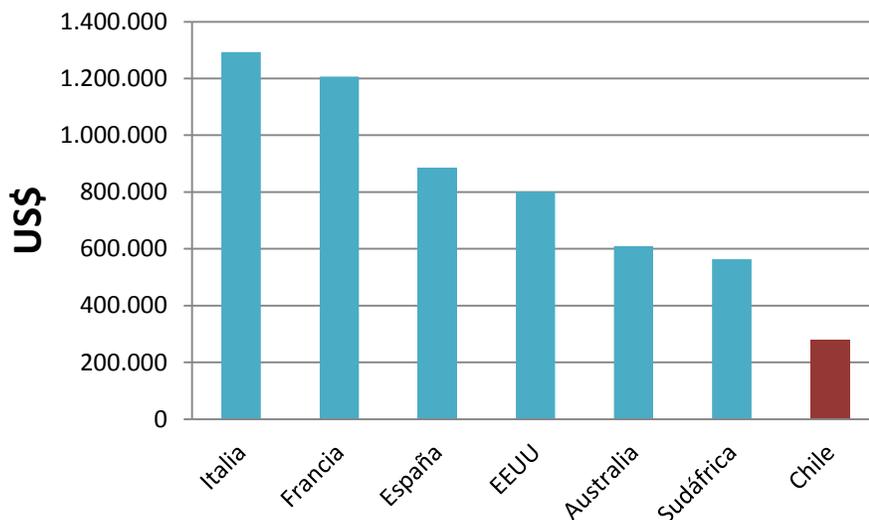


<sup>80</sup> [http://www1.cbs.gov.il/reader/cw\\_usr\\_view\\_Folder?ID=141](http://www1.cbs.gov.il/reader/cw_usr_view_Folder?ID=141)

Como se aprecia en el gráfico Chile se encuentra en el tercer lugar de los países en los que Israel importa más vinos no kosher con 80.434 cajas, por lo que se puede estimar que los vinos chilenos tienen una buena aceptación en el mercado. Italia que se encuentra en el primer lugar exporta 128.260 cajas y Francia que está en segundo lugar 106.521 cajas. (Todas las cajas son en formato de 12 botellas por 750cc).

En el siguiente gráfico se muestra el ranking de los países en donde Israel importa vinos kosher, es decir, que representa el 5% del consumo total de vinos en Israel.

Fuente: Central Bureau Statistics 2014



Con respecto a las exportaciones de vinos Kosher Chile se sitúa en el séptimo lugar con 12.200 cajas, mientras que Italia en el primer lugar está con 56.200 cajas, Francia con 52.450 cajas, España 38.409 cajas, Estados Unidos con 34.850 cajas, Australia 26.479 cajas y Sudáfrica con 24.510 cajas. En la actualidad las viñas chilenas que exportan a Israel son Valdivieso y Luis Felipe Edwards.

## Normativas para ingresar vino Kosher a Israel

Para exportar a Israel antes que conseguir el certificado Kosher lo fundamental es tramitar un certificado del Ministerio de Sanidad israelí, “permiso para la importación”. En ocasiones el trámite puede constituir un procedimiento más pesado y lento que la certificación Kosher. También se debe cumplir con la normativa impuesta por el “Standards Institution of Israel”. El “Wine institute” es una institución dependiente del Ministerio de Industria y Comercio que se encarga de comprobar y certificar el cumplimiento de estas normas mediante la realización de análisis químicos y organolépticos<sup>81</sup> de los vinos y otras bebidas alcohólicas. Este documento es necesario para el despacho de aduanas y el acceso al mercado. Para la solicitud de inspección, se debe remitir un formulario al “Wine Institute”. El formulario debe ser completado en hebreo, inglés o francés y entregado por triplicado. El proceso es de 21 días aproximadamente. La tasa es de 850 Shekel (219 Dólares EEUU) tiene validez por un año.

Es necesario también un certificado de análisis del vino. Éste es un documento que certifica que se ha llevado a cabo un análisis de los componentes del vino en el país de origen. Es necesario para el despacho de aduanas y para el acceso al mercado. Las autoridades israelíes aceptan certificados emitidos en inglés y francés. No se requiere un formulario específico.

---

<sup>81</sup> Valoración cualitativa que se realiza sobre una muestra basada exclusivamente en la valoración de los sentidos (vista, gusto, olfato, etc.) También conocida como Cata.

También se encargan de que se cumplan la normativa con respecto al etiquetado. Se realiza un análisis la primera vez que un vino entra en el país y luego se realizan muestreos al azar para comprobar que se mantenga el cumplimiento de la normativa.

Los requisitos del etiquetado son particulares. En la etiqueta debe quedar plasmada el país de origen, el nombre y dirección del productor así como el nombre y dirección del importador. Se debe añadir información sobre los ingredientes, información nutricional así como el peso y volumen en unidades métricas. El idioma usado debe ser el hebreo. Se debe enviar una muestra del producto. Principalmente se trata de restricciones en relación con el etiquetado, el empaquetado (número de unidades por paquete) y especificaciones técnicas en relación con componentes químicos.

El procedimiento a seguir ante el Ministerio de Sanidad es el siguiente:

1. Se remite una descripción del producto con los siguientes datos (mínimos) en inglés:

-Descripción del producto.

-Ingredientes.

-Información nutricional.

-Análisis microbiológico.

-Según el producto se pueden llegar a pedir otros datos tales como su modo de envase, el análisis de los componentes, etc.

## Requisitos para la importación de vino Kosher a Israel

No sólo se exigen normativas para la producción de vinos kosher sino también para su comercialización que requiere procedimientos claros y unificados para todos los importadores y las bodegas. El Departamento de Importación no permite importar vino Kosher a granel (toneles), pero si en botellas.

El importador de vino Kosher debe proveer al Departamento de Importación, además de un formulario especial de solicitud de importación, los siguientes datos:

-Copia de las etiquetas sugeridas para el vino kosher.

-Certificado del rabino que autoriza el Kashrut<sup>82</sup> en el extranjero, incluyendo la fecha del embotellado, lista de materias primas y adicionales utilizadas en la elaboración, proceso de producción y declaración del rabino que ha autorizado el Kashrut en la que conste que él es el responsable exclusivo de las etiquetas.

-La marca de la bodega y el nombre del vino no serán en ningún caso idéntico para vinos Kosher y no-kosher. Por lo tanto es necesario elegir nombre, etiqueta, etc. Especiales para el vino Kosher y que no sean utilizados para el vino no-kosher.

-El importador de vino kosher se compromete a que el almacén en el que se deposite el vino kosher se utilizará sólo con este fin.

-El importador se compromete a no hacer publicidad del vino kosher autorizado junto con vinos no-kosher.

---

<sup>82</sup> Conjunto de leyes dietéticas Judías.

## El mercado del retail en Israel

Actualmente existen 4 cadenas de supermercados en Israel, los cuales pueden comercializar bebidas alcohólicas. A continuación se describirán cuales son:

- 1) Shufersal, es el principal supermercado en Israel con 248 tiendas y 12.400 empleados, tiene una modalidad de tres tipos de tiendas “Shufersal Deal”, “Shufersal Grande” y “Shufersal Sheli”. Algunas características de estas tiendas son que sus precios son bajos, tienen normas estrictas de Kashrut<sup>83</sup> y en algunas tiendas tienen horarios separados para hombres y mujeres.
  
- 2) Tiv Taam “Mejor sabor”, posee 32 tiendas en todo Israel, es la segunda cadena de supermercados más grande después de Shufersal, y no es sólo un supermercado también participa en la elaboración de alimentos y telecomunicaciones. La cadena se caracteriza por ser la tienda más grande de Israel en vender carne de cerdo y otros productos no kosher, también por tener la mayoría de sus tiendas abiertas en Shabbat<sup>84</sup> (sábado) y los días festivos (excepto Yom Kippur<sup>85</sup>). Además es el principal productor de Israel y proveedor de carne no kosher.

---

<sup>83</sup> Kashrut: Todas las reglas alimentarias prescritas en la Torá (texto que contiene la ley y el patrimonio del pueblo israelita).

<sup>84</sup> Los judíos este día no deben realizar ninguna actividad.

<sup>85</sup> Fiesta judía de penitencia y oración que se celebra 10 días después del año nuevo judío (Septiembre-October), también llamada gran perdón).

- 3) Rami Levy Hashikma Marketing es la tercera cadena más grande de Israel al por menor. Fue la primera cadena de descuentos en Israel. Rami recorta el precio de la canasta promedio de bienes en un 20%. Existen 27 tiendas de esta cadena en el centro y norte de Israel que emplean a más de 5.000 personas. También distribuye al por mayor a 450 tiendas en los alrededores de Jerusalén. La compañía se ha diversificado en la venta de ropa al por menor, bienes raíces y celulares con 20 tiendas Rami Levy Comunicaciones que venden servicios de telefonía móvil con un descuento.
- 4) Hatzi Hinam o Hetzi Hinam tiene su sede en Holon y cuenta con 6 tiendas en el área de Gush Dan<sup>86</sup>. Es la cuarta mayor cadena de supermercados en Israel con una cuota de mercado superior al 5% pero tiene significativamente menos tiendas que las dos principales cadenas. Comercializando productos kosher y no kosher. Las ubicaciones de las tiendas son 2 en Holon, 3 en Rishon Lezion, una en Petah Tikva y una en Hod HaSharon.

---

<sup>86</sup> Área metropolitana situada en torno a la ciudad de Tel Aviv-Yafo, en la zona centro occidental de Israel.

### 3.3 Evaluación económica y financiera.

Antes de comenzar a realizar los flujos se debe determinar cuál será el horizonte de evaluación y la inversión inicial del proyecto.

-Horizonte de evaluación

En este proyecto el **horizonte de evaluación será de 4 años**. Tiempo en el que se puede apreciar si la exportación muestra un aumento paulatino o pérdidas en los flujos proyectados. En cualquiera de los dos escenarios éstos afectarían económicamente el proyecto, dando una estimación de la evolución del proyecto para luego determinar si éste es deseable o no.

(\*) La producción de los vinos Kosher se realiza sólo una vez al año en un período de tiempo de 2 semanas, ya que el área de producción de la viña debe ser cerrada únicamente para la producción de éstos. La producción de vinos Kosher es guardada y almacenada en la bodega hasta su exportación.

-Inversión Inicial

Inversión Inicial		
6 unidades	Barricas de Acero	\$ 30.000.000
317 unidades	Bins de madera	\$ 8.000.000
1 unidad	Prensa de uva	\$ 50.000.000
1 año	Campaña Publicitaria	\$ 15.000.000
	Ahorro de imp.	-\$ 3.375.000
	<b>Inv. Inicial</b>	<b>-\$ 99.625.000</b>

La Viña Del Pedregal tiene el equipamiento necesario para producir vinos kosher, este proyecto no empezaría de cero, por lo que en la inversión inicial no se necesitaría comprar todas las maquinarias ni suministros para su puesta en marcha, por lo que sería un costo hundido.

Se invertirá en 6 nueva barrica de acero para el proceso de envejecimiento y maduración del vino y, como se mencionó en capítulos anteriores, tiene que ser de acero inoxidable para que los vinos kosher no se vean contaminados por los vinos no kosher. Estas nuevas barricas tendrán una capacidad de 2.114 Lts. cada una, que equivalen a 176 cajas aproximadamente de 12 botellas por 750cc cada una, es decir, un total de 1.057 cajas. Con un valor unitario de \$5.000.000.- por lo que da un total de \$30.000.000.-

La nueva prensa de uva se utilizará sólo para la producción de vinos Kosher para el mercado de Israel. Este activo fijo tiene un valor de \$50.000.000.-, y puede llegar a prensar 2.537 kilos de uva al día, es decir 211 cajas de 12 botellas por 750cc al día. Por lo que en 5 días serían 12.684 kilos de uva, lo que equivale a 1.057 cajas de 12 botellas por 750cc.

Se comprarán 317 Bins de madera para la bodega, cada Bins puede almacenar 40 botellas de 750cc. Su valor unitario es de \$25.237. Por lo que en total tendrán un costo de \$8.000.000.-

La campaña publicitaria tendrá un costo de \$15.000.000 al año que englobará las promociones en supermercados. Las promociones en supermercados necesitarán de promotores para que se realicen degustaciones y el consumidor israelí se familiarice con el vino Kosher de la Viña Del Pedregal, así en un futuro reconozca la marca y pueda ser opción para una próxima compra. Para los supermercados con diferentes horarios de servicios, para hombres y mujeres, el promotor será asignado de acuerdo al horario que corresponda. Cada promotor deberá tener vestimenta adecuada para promocionar la marca. Se deberán imprimir pendones que resalten el nombre de la marca y acompañen a cada promotor. Se imprimirán folletos con la historia y características del vino que acompañaran la degustación. Estas degustaciones se realizarán en los 3 supermercados de Israel con mayor flujo de clientes. Las promociones se realizarán exclusivamente en las festividades judías, como por ejemplo, en abril en donde se celebra el Passover (Pascua Judía), en junio el Shavuot (La fiesta de la recepción de la Torá), en septiembre

el Rosh Hashana (Año nuevo judío), el Yom Kippur (Gran perdón) y el Sukkot (Fiesta de las cabañas) que dura hasta el mes de octubre. En octubre se celebra el Shemini (El octavo día de la asamblea) y en diciembre el Hanukkah (La fiesta de las luces) y que dura una semana.

Por contrato, la campaña publicitaria será pagada anticipadamente, ya que la agencia publicitaria que prestará el servicio lo estipula de esa manera. Esto se debe a que la agencia prepara todos los materiales necesarios para la publicidad al momento de firmado el contrato, y si éste es cancelado la agencia corre el riesgo de tener que cubrir esos costos, ya que podrían no ser cancelados por la empresa extranjera. Es por esto que está considerada en la inversión inicial.

Se analizó arrendar una bodega exclusiva para guardar las botellas de vinos Kosher, pero debido a que el volumen no es muy alto se descartó esta posibilidad, por su alto costo. Los vinos serán almacenados dentro de los establecimientos de la Viña Del Pedregal ubicada en Villa Alegre, Región del Maule, en donde existe un área especial para los vinos Kosher que son exportados a Estados Unidos. Esta área será compartida con los vinos Kosher que serán exportados a Israel.

El ahorro de impuesto corresponde a la campaña publicitaria, ya que se consideraría como gasto. Para calcular el ahorro de impuesto al total del costo de la campaña publicitaria se le calcula el impuesto a la renta, que en este caso corresponde a 22,5% del año 2015. Y es por eso que el ahorro de impuesto es \$3.375.000.- que se resta a la inversión inicial.

## -Flujo Neto de Fondos

El Flujo Neto de Fondos nos permite ver los flujos asociados al proyecto o negocio.

En el año cero o momento de inicio se encuentra la inversión inicial que en este caso es \$99.625.000.- En el primer año se producirán 976 cajas de vinos kosher con formato de 12 botellas de 750cc cada una, que es el formato en el que se comercializa este tipo de vino, con un precio de USD43 lo que equivale a \$30.100 pesos chilenos<sup>87</sup>. Esta cantidad fue determinada por el 8% del total de cajas que vende Chile como país en el mercado de Israel, es decir que 976 cajas es el 8% de 12.200 cajas. Cada año la meta será ir aumentando el volumen de ventas en un 2,7%<sup>88</sup>, ya que éste es el porcentaje de crecimiento del mercado de vino Kosher en Israel. Por lo que las cantidades estimadas serán desde el año 1 al 4 las siguientes: 976; 1.002; 1.029 y 1.057 cajas. Esto no quiere decir que la producción se limitará sólo a cubrir estas metas, sino que se observará el comportamiento del mercado año tras año.

---

<sup>87</sup> El precio se calculó con un tipo de cambio de 700 pesos.

<sup>88</sup> <http://www.conexionbrando.com/1521739-vinos-kosher-una-segmen-to-en-pleno-crecimiento>

Precios de los insumos por botella producida en peso chileno:

-Botella: \$150 c/u

-Etiqueta: \$25 c/u

-Contra etiqueta: \$13 c/u

-Corcho: \$25 c/u

-Cápsula: \$18 c/u

Precio de los insumos por caja en peso chileno:

-Caja: \$250 c/u

-Separadores: \$57 c/u



La prensa de uva es uno de los activos fijos que se adquirirá para poner en marcha este proyecto, con un valor de adquisición de \$50.000.000.- , Según información del Servicio de Impuestos Internos la Vida Útil de la Maquinaria y equipos en general es de 15 años con depreciación normal, mientras que con depreciación acelerada es de 5 años<sup>89</sup>. Para calcular la depreciación de la prensa de uva se utilizó el método lineal o método normal, en el cual se divide el valor inicial del activo fijo por los años de vida útil tributaria<sup>90</sup>, es por esto que se utilizarán los 15 años de vida útil informados por el Servicio de Impuestos Internos. La depreciación en el Flujo de Caja es de \$3.333.333.- La prensa de uva tendrá un valor de recupero después de los cuatro años de proyecto de \$36.666.668.-

Los Bins de madera tienen una vida útil de 7 años según información del Servicio de Impuestos Internos, ya que al ser de madera estos se estropean con la humedad o al tener una caída se pueden romper. El valor de adquisición de los Bins es de \$8.000.000.- y para calcular la depreciación se utilizó el método normal, por lo que la depreciación da un resultado de \$1.142.857.- por año. Al finalizar los 4 años del proyecto los Bins tendrán un valor de recupero de \$3.428.572.-

La mano de obra corresponde al Rabino y 5 ayudantes que van a producir el vino, ya que como bien se mencionó anteriormente, el vino sólo debe ser manipulado por personas de religión judía. El Rabino como guía de la producción y encargado de la mayor parte de la manipulación del vino tiene una remuneración de \$1.200.000.- mientras que la de los ayudantes es de \$350.000 cada uno. Lo que da como resultado un monto de mano de

---

<sup>89</sup> [http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla\\_vida\\_enero.htm](http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm)

<sup>90</sup> <http://www.gerencie.com/depreciacion-en-linea-recta.html>

obra de \$2.950.000.- anual, ya que la producción de vino kosher sólo se realiza una vez al año cuando el área de producción de la viña es cerrada para este propósito, por dos semanas en el mes de diciembre.

Antes de la reforma tributaria del 2014 las empresas pagaban un impuesto sobre la renta de 20%, pero desde el año 2014 este impuesto fue a 21% para las empresas. En el año 2015 el impuesto fue de 22,5%. En el año 2016 será de 24%. En el año 2017 el alza dependerá de si la empresa pertenece a Categoría A o Categoría B.

La Categoría A de Renta Atribuida hace tributar a los contribuyentes de los impuestos finales sobre la base de renta devengada. De esta forma, el Registro de Utilidades Atribuibles señala que los contribuyentes del impuesto Global Complementario o Impuesto Adicional deberán tributar por todas aquellas rentas que le sean atribuidas desde sus respectivas sociedades, y por todos los retiros, remesas o distribuciones que se les efectúen a éstos en el mismo ejercicio comercial. Además, en el caso de que la sociedad sea socia o accionista de otra sociedad, las rentas propias de la segunda deberán ser atribuidas a la primera, y así sucesivamente hasta que estas rentas sean atribuidas al contribuyente del impuesto Global Complementario o Adicional. Como consecuencia de lo anterior, los contribuyentes de los impuestos finales deberán tributar por las rentas atribuidas desde sus sociedades de forma directa, o bien que le sean atribuidas indirectamente desde las filiales, en la misma proporción que se haya establecido en el

estatuto social<sup>91</sup>. Los contribuyentes de Categoría A tendrán un impuesto sobre la renta de 25%.

La categoría B de Renta Parcial Atribuida la empresa tributa respecto de la utilidad sobre base devengada y la tributación de los dueños se difiere hasta que dicha utilidad sea retirada o distribuida a los socios, accionistas o empresarios; pero el socio, accionista o empresario solo puede deducir como crédito de su tributación personal un 65% del impuesto que ha pagado la empresa. Esto puede llevar a que la tributación total marginal bajo este régimen (considerando lo pagado por la empresa y por el dueño) alcance un 44,45%<sup>92</sup>. Los contribuyentes de Categoría B tendrán un impuesto sobre la renta de 25,5%.

En el año 2018 las empresas de Categoría A permanecerán con un impuesto de 25%, mientras que las de categoría B tendrán un impuesto de 27%.<sup>93</sup> En el año 2019 estos porcentajes se mantendrán.

Son las empresas las que deben elegir entre los dos régimen. En caso de que no se manifieste ninguna de las dos opciones, a las empresas individuales de responsabilidad limitada (EIRL), empresas unipersonales, y sociedades de personas conformadas por personas naturales residentes en Chile, se les aplicará automáticamente el régimen de renta atribuida, y en los demás casos se aplicará el de integración parcial.

---

<sup>91</sup> <https://misabogados.com/blog/es/que-es-la-renta-atribuida-en-la-reforma-tributaria/>

<sup>92</sup> <http://www.edicionesespeciales.elmercurio.com/hoy/detalle/index.asp?idnoticia=201503311866266&idcuerpo=1341>

<sup>93</sup> [http://www.sii.cl/portales/reforma\\_tributaria/mapa\\_reformatributaria.pdf](http://www.sii.cl/portales/reforma_tributaria/mapa_reformatributaria.pdf)

La Viña Del Pedregal hasta el momento no ha tomado una decisión absoluta sobre que categoría elegirá, pero hasta el momento se inclina por la Categoría A de Renta Atribuida, es por esto que el Flujo Neto de Fondos se basará en esta opción.

A continuación, el Flujo Neto de Fondos con los cuatro años de horizonte de evaluación antes determinados en Peso Chileno.

#### Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Inv. Inicial</b>	<b>-\$ 99.625.000</b>				
Producción		976	1.002	1.029	1.057
Precio de vta.		\$ 30.100	\$ 30.100	\$ 30.100	\$ 30.100
Ventas		\$ 29.377.600	\$ 30.160.200	\$ 30.972.900	\$ 31.815.700
Costos Variables		-\$ 7.278.813	-\$ 7.472.716	-\$ 7.674.076	-\$ 7.882.895
Costos Fijos		-\$ 2.950.000	-\$ 2.950.000	-\$ 2.950.000	-\$ 2.950.000
Utilidad Bruta		\$ 19.148.787	\$ 19.737.484	\$ 20.348.824	\$ 20.982.805
(Depreciación Prensa)		-\$ 3.333.333	-\$ 3.333.333	-\$ 3.333.333	-\$ 3.333.333
(Depreciación Bins)		-\$ 1.142.857	-\$ 1.142.857	-\$ 1.142.857	-\$ 1.142.857
Utilidad Antes de Imp.		\$ 14.672.597	\$ 15.261.294	\$ 15.872.634	\$ 16.506.615
(Impuesto)		-\$ 3.521.423	-\$ 3.815.324	-\$ 3.968.158	-\$ 4.126.654
Utilidad Después Imp.		\$ 11.151.174	\$ 11.445.971	\$ 11.904.475	\$ 12.379.962
Depreciación Prensa		\$ 3.333.333	\$ 3.333.333	\$ 3.333.333	\$ 3.333.333
Depreciación Bins		\$ 1.142.857	\$ 1.142.857	\$ 1.142.857	\$ 1.142.857
Valor de Recupero Prensa					\$ 36.666.668
Valor de Recupero Bins					\$ 3.428.572
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>-\$ 99.625.000</b>	<b>\$ 15.627.364</b>	<b>\$ 15.922.161</b>	<b>\$ 16.380.665</b>	<b>\$ 56.951.392</b>

Para evaluar financieramente el proyecto y tener el conocimiento de si es realmente deseable o no, se deben despejar 2 herramientas financieras, el VAN y la TIR que nos permiten evaluar la rentabilidad del proyecto.

A continuación, los Flujos Projectados que permiten despejar el VAN.

F0	F1	F2	F3	F4
-\$ 99.625.000	\$ 15.627.364	\$ 15.922.161	\$ 16.380.665	\$ 56.951.392

(\* ) Índice de precios relevantes a utilizar IPC=4,6%<sup>94</sup> (Septiembre 2015).

(\* ) Impuesto a la renta relevante a utilizar 22,5% (Año 2015)

(\* ) Todos los montos están expresados en Pesos Chilenos (CLP).

- Las obligaciones con el banco a corto plazo tienen una tasa de 1,9% mensual.

- El préstamo a largo plazo tiene una tasa de 6,5% real anual.

- Viña Del Pedregal aumenta las remuneraciones a una tasa del 2,4% real anual.

- El pago a los proveedores se realiza cada 30 días, pero si se paga anticipadamente el proveedor otorga un descuento del 3%.

- Las cuentas por pagar tiene una tasa 0% y un costo 0, ya que éstas aún no devengan interés.

---

<sup>94</sup> <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/chile>

(\*) Las tasas de interés deben ser Anuales, Reales y Netas. Es por esto que se deben transformar si no están dadas de esta manera. La forma de transformarlas se explican a continuación:

- Para transformar una tasa de interés mensual a una anual se debe usar la siguiente formula,  $[(1+(Ti/100)^{12})-1]*100$ . La cual quedará en una Tasa de Interés anual nominal.

- Para transformar una tasa de interés anual nominal a una real se debe utilizar la siguiente formula,  $[(Ti\ nominal / 100) - (IPC / 100)]$ . La cual quedará en una Tasa de Interés anual real.

- Para transformar una tasa de interés anual real a neta se debe utilizar la siguiente formula,  $[(Ti\ real / 100) \times (1 - impuesto\ sobre\ la\ renta)]$ . La cual quedará en una Tasa de Interés anual real y neta.

- Costo de Capital

(1) En primer lugar se debe despejar el Costo de Capital (Ko) Actual.

<b>Costo de Capital Actual</b>			
<b>Fuente</b>	<b>Monto</b>	<b>Tasa</b>	<b>Costo</b>
Obligaciones con Banco C/P	\$ 1.741.458.600	16,07%	\$ 279.852.397
Préstamos Largo Plazo	\$ 6.149.836.656	5,04%	\$ 309.951.767
Proveedores	\$ 1.577.263.932	30,63%	\$ 483.115.942
Cuentas por pagar	\$ 187.802.700	0%	\$ 0
Provisiones IAS	\$ 849.168.384	1,86%	\$ 15.794.532
Patrimonio	\$ 12.891.780.000	18%	\$ 2.320.520.400
<b>Ko Actual=</b>	<b>\$ 23.397.310.272</b>	<b>14,57%</b>	<b>\$ 3.409.235.039</b>

- El monto del patrimonio no es el que se encuentra en el Balance General, sino que es el patrimonio financiero que se determina mediante el número de acciones de la empresa multiplicado por su valor unitario (Precio de mercado). En el caso de la Viña Del Pedregal son 286.484 acciones a un precio de \$45.000, lo que da un patrimonio de \$12.891.780.000.

- La tasa del patrimonio se determinó dividiendo los dividendos que la Viña Del Pedregal reparte todos los años por su precio ( $K_e = D/P$ ). Los dividendos son de \$8.100 (valor real) por acción y el precio de cada acción es de \$45.000. La cual dio como resultado 18%.

(2) El segundo paso es calcular el Costo de Capital ( $K_0$ ) de la Alternativa, que incluye los modos en que se va a financiar el proyecto. En este caso la Viña Del Pedregal financiará la mitad del proyecto con préstamo y la otra mitad con emisión de acciones.

- El monto del nuevo crédito es el 50% de la inversión inicial antes calculada, es decir, \$49.812.500.-

- La tasa del nuevo crédito será 7% real anual, estimación que se realizó por cotización de créditos en diferentes bancos de Chile.

- El monto de emisión es el 50% de la inversión inicial, es decir, \$49.812.500.-

- Para determinar la tasa de emisión se necesitaron los siguientes valores:

\*Colocación: \$43.000.-

\*Gastos de emisión: \$1.000.-

\*Precio de las acciones: \$45.000.-

Para calcular la tasa de emisión se deben dividir los dividendos de cada acción por la resta del valor de la colocación menos los gastos de emisión y el resultado de esto se divide por el precio de la acción. Por lo que esto da como resultado una tasa de emisión de 19,28%

A continuación, el Costo de Capital de la Alternativa:

**Costo de Capital Alternativa**

<b>Fuente</b>	<b>Monto</b>	<b>Tasa</b>	<b>Costo</b>
Obligaciones con Banco C/P	\$ 1.741.458.600	16,07%	\$ 279.852.397
Préstamos Largo Plazo	\$ 6.149.836.656	5,04%	\$ 309.951.767
Proveedores	\$ 1.577.263.932	30,63%	\$ 483.115.942
Cuentas por pagar	\$ 187.802.700	0%	\$ 0
Provisiones IAS	\$ 849.168.384	1,86%	\$ 15.794.532
<b>Emisión</b>	<b>\$ 49.812.500</b>	<b>19,28%</b>	<b>\$ 9.603.850</b>
<b>Crédito nuevo</b>	<b>\$ 49.812.500</b>	<b>5,4%</b>	<b>\$ 2.689.875</b>
Patrimonio	\$ 12.891.780.000	18%	\$ 2.320.520.400
<b>Ko Alternativa=</b>	<b>\$ 23.496.935.272</b>	<b>15%</b>	<b>\$ 3.421.528.764</b>

(3) Como tercer paso se debe calcular el Costo de Capital (Ko) Marginal que también es el Costo de Capital del Proyecto.

Ko Marginal =	$\frac{\$ 3.421.528.764 - \$ 3.409.235.039}{\$ 23.496.935.272 - \$ 23.397.310.272} = 12,34\%$
---------------	---

En este paso se restan los resultados totales del costo de la alternativa menos el del costo actual, y este resultado se divide por la resta del total del monto de la alternativa menos el total del monto actual. Dando como resultado el Costo Marginal que en este caso es 12,34%.

(4) Como último paso se realiza la evaluación financiera a través del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

**VAN = - \$25.786.541.-**

**TIR = 2%.**

El Valor Actual Neto debe ser mayor a cero para que el proyecto sea deseable, ya que significa que recuperaremos la inversión. Y es que a través del VAN se pudo conocer que el proyecto de la Viña Del Pedregal de expandir su exportación a Israel no es deseable, ya que éste es negativo.

La Tasa Interna de Retorno debe ser mayor al Costo de Capital para que el proyecto sea deseable. En este caso el Costo de Capital fue de 12,34%, muy alejado del resultado que dio la TIR con un 2%, por lo que se confirma que el proyecto no es deseable.

## Conclusión

El mercado Kosher (alimentos y bebestibles producidos bajo las leyes judías) tienen múltiples exigencias y características específicas que deben cumplir para ser considerados Kosher. Desde hace unos años, este mercado está adquiriendo adherentes fuera del ámbito de la religión y creciendo en número de consumidores lo que lo puede hacer atractivo para empresas del rubro que quieran aumentar sus ventas ingresando en este nicho de mercado.

La Viña Del Pedregal fue una de las primeras viñas chilenas en incursionar en este mercado, y hoy en día realiza exportaciones hacia Estados Unidos como comprador exclusivo, pero ha tomado la determinación de estudiar nuevos posibles mercados.

Para poder despejar la incógnita de que país sería el adecuado para realizar la exportación se utilizó la Matriz de Selección de Mercado, la cual reúne información macroeconómica de los países a comparar, información del mercado y de la población, entre otros factores que la empresa puede considerar importantes.

En el estudio se identificó que Israel sería el país con las mejores condiciones para una exportación de vinos Kosher desde Chile, alcanzando la más alta puntuación entre Brasil y Argentina. Se eligieron a Brasil y Argentina como posibles candidatos de exportación por su cercanía con Chile y su alto número de población judía en comparación a otros países latinoamericanos.

Ya realizado el primer paso de determinar el destino de las nuevas exportaciones de vinos Kosher, el segundo paso era realizar una evaluación de proyecto, lo que conlleva determinar el Horizonte de Evaluación, el Flujos Neto de Fondos, el Costo de Capital, la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN).

Para el Horizonte de Evaluación se determinó que fuese de 4 años. El Flujo Neto de Fondos se realizó por los años de horizonte de evaluación y tuvo flujos positivos desde el año 1, siendo éstos \$15.627.364, \$15.922.161, \$16.380.665 y \$56.951.392 en peso Chileno.

El proyecto se financiaría a través de crédito bancario de \$49.812.500 y por emisión de acciones de \$49.812.500. El crédito tendrá una tasa de interés de 7% real anual y la emisión tendrá una tasa de 17,7%. Después de calculado el Costo de Capital Actual y el Costo de Capital de la Alternativa, en el cual se incluye el nuevo préstamo y la emisión, con los montos y tasas de intereses correspondientes, se calculó el Costo de Capital Marginal, que a su vez es el Costo de Capital del Proyecto, dando como resultado 12,34%. Pudiendo despejar así el Valor Actual Neto (VAN), el que dio como resultado un monto negativo de -\$25.786.541.- que al ser negativo hace al proyecto no deseable. La Tasa Interna de Retorno dio como resultado un 2% que al ser menor que el Costo del Proyecto, que como se mencionó anteriormente fue de 12,34%, hace al proyecto no deseable.

A pesar de las buenas características que tiene Israel como país, tales como que su crecimiento ha ido aumentando y se encuentra en un 2,8% a pesar de su deflación, un

PIB per-cápita de 31.322 dólares, desempleo de 5,6%, y una gran cantidad de población consumidora de productos Kosher, el proyecto no es deseable, debido en gran parte a que Israel es productor de vinos Kosher, y a pesar de que el consumidor local está dispuesto a probar vinos Kosher de marcas importadas aún este consumo es poco. Israel sólo importa el 5% de vinos kosher del consumo total de vinos en el país, siendo el 85% producción local y el 10% vinos importados no kosher.

El 5% de importaciones de vinos kosher es compartido con países como Italia, Francia, España, EE.UU, Australia y Sudáfrica, siendo Chile el de menor participación. El mercado de los vinos kosher en Israel es muy competitivo con pocos espacios para ingresar en él, por lo que se hace difícil entrar al mercado queriendo vender grandes cantidades.

La inversión que planeaba hacer la Viña Del Pedregal era muy alta en comparación a la cantidad de cajas de vinos con las que podía ingresar al mercado de Israel, el mercado se encuentra muy limitado para las importaciones de vinos kosher y saturado por la producción doméstica, es por esta razón que a pesar de las buenas cualidades de Israel como candidato a una exportación de la Viña Del Pedregal el proyecto resulto ser no deseable.

La realización de este trabajo tenía como objetivo el conocer aspectos sobre la producción y comercialización del vino Kosher, el conocer sus normativas y restricciones en su elaboración e investigar sobre su proceso de certificación, objetivos que fueron cumplidos.

## Bibliografía

Libro “Preparación y Evaluación de Proyectos”. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain. Quinta Edición.

[http://www.estudiosdemercado.org/que\\_es\\_un\\_estudio\\_de\\_mercado.html](http://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html)

<http://www.observatorioturisticobiobio.cl/#!inteligencia/c243u>

[http://www.cofoce.gob.mx/a\\_web/p\\_b/dape\\_metriz\\_seleccion\\_mercados.pdf](http://www.cofoce.gob.mx/a_web/p_b/dape_metriz_seleccion_mercados.pdf)

<http://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/>

[www.winesofchile.org](http://www.winesofchile.org)

<http://www.planetavino.com/nueva/vinos/catad-or-santiago-2014>

<http://results.concoursmondial.com/index.php>

<http://www.sofofa.cl/sofofa/index.aspx?channel=4301>

<http://www.kashrut.com/agencies/>

<http://saboresconversos.blogspot.com/2012/09/el-mercado-kosher-y-las-finanzas.html>

[http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_11\\_04\\_11100458.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_04_11100458.pdf)

<http://census.gov/#>

<http://www.aurora-israel.co.il/articulos/israel/MundoJudio/53986/>

[http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_11\\_04\\_11100458.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_04_11100458.pdf)

[http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_11\\_04\\_11100458.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_11_04_11100458.pdf)

<http://www.mintel.com/mintel-food-drink>

<http://tribuna.org.mx/las-comunidades-judias-en-latinoamerica/>  
[http://protestantedigital.com/internacional/29131/Israel supera a EEUU como pais con mas judios del mundo](http://protestantedigital.com/internacional/29131/Israel-supera-a-EEUU-como-pais-con-mas-judios-del-mundo)

<http://definicion.de/desempleo/>

<http://www.misfinanzasenlinea.com/atlas/RPT:Unemploymentmap>

<http://www.hacienda.cl/preguntas-frecuentes/inversionistas/que-es-el-riesgo-pais.html>

<https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/israel/politica-y-economia>

<https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

<http://www.latercera.com/noticia/mundo/2015/02/678-615125-9-sondeo-indica-el-70-de-los-argentinos-desaprueba-la-gestion-de-cristina.shtml>

<http://www.elobservador.com.uy/noticia/300902/economia-de-argentina-cerro-2014-con-leve-crecimiento/>

<http://www.riesgopaiscoface.com/cofablog/evaluacion-riesgo-pais-brasil/>

<http://www.infobae.com/2015/03/18/1716622-rousseff-es-la-presidente-brasil-la-mayor-desaprobacion-los-ultimos-25-anos>

[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37344/Brasil\\_es.pdf?sequence=75](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37344/Brasil_es.pdf?sequence=75)

<http://www.datosmacro.com/pib/israel>

<http://www.laprensa.com.ar/429358-El-PBI-per-capita-en-dolares-en-Argentina-se-reduciria-este-ano-a-12500-dolares-.note.aspx>

<http://www.statista.com/statistics/263774/gross-domestic-product-gdp-per-capita-in-brazil/>

<http://www.datosmacro.com/pib/israel>

<http://www.economia.com.mx/inflacion.htm>

<http://www.ambito.com/noticia.asp?id=761931>

<http://www.emol.com/noticias/economia/2015/01/09/698274/inflacion-en-brasil-cerro-2014-en-un-641-.html>

<http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/israel.aspx>

[http://www.aurora-israel.co.il/articulos/israel/Economia\\_y\\_Negocios/63154/](http://www.aurora-israel.co.il/articulos/israel/Economia_y_Negocios/63154/)

[http://www.elconfidencial.com/economia/2015-02-23/otro-mas-israel-baja-los-tipos-al-minimo-historico-para-combatir-la-deflacion\\_716890/](http://www.elconfidencial.com/economia/2015-02-23/otro-mas-israel-baja-los-tipos-al-minimo-historico-para-combatir-la-deflacion_716890/)

<http://countrymeters.info/es/Brazil>

<http://countrymeters.info/es/Argentina>

<http://embassies.gov.il/houston/Spanish/TemasdeActualidad/Pages/POBLACI%C3%93N-DE-ISRAEL-CON-EL-INICIO-DEL-A%C3%91O-2015.aspx>

<http://campus.almagro.ort.edu.ar/educacionjudia/articulo/481301/poblacion-judia-en-el-mundo-2014>

<http://www.camarco.cl/documentos/ace35.htm>

<https://www.aduana.cl/aduana/site/artic/20070711/pags/20070711131941.html>

<http://www.direcon.gob.cl/2011/10/el-999-de-los-productos-chilenos-ingresan-con-arancel-cero-a-mercosur/>

<http://www.bladex.com/es/latam-info/brasil>

<https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/>

<http://www.losandes.com.ar/article/en-40-anos-el-consumo-per-capita-de-vino-bajo-70>

[http://elmundovino.elmundo.es/elmundovino/noticia.html?vi\\_seccion=7&vs\\_fecha=201312&vs\\_noticia=1388492900](http://elmundovino.elmundo.es/elmundovino/noticia.html?vi_seccion=7&vs_fecha=201312&vs_noticia=1388492900)

<http://www11.conexionbrando.com/1387626-israel-el-vino-en-tierra-de-profetas>  
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Rivalidad-Competitiva-y-Din%C3%A1mica-Competitiva/1260425.html>

<https://www.vinetur.com/2015010917885/israel-un-mercado-exigente-en-fase-de-crecimiento.html>

<http://cavaargentina.com/es/informes/vinos-kosher-productos-con-valor-agregado.html>

<http://embassies.gov.il/houston/Spanish/TemasdeActualidad/Pages/POBLACI%C3%93N-DE-ISRAEL-CON-EL-INICIO-DEL-A%C3%91O-2015.aspx>

<http://www.comunidadfinanciera.com/mercados/ranking-de-paises-por-pib/>

[http://www1.cbs.gov.il/reader/cw\\_usr\\_view\\_Folder?ID=141](http://www1.cbs.gov.il/reader/cw_usr_view_Folder?ID=141)

<http://www.conexionbrando.com/1521739-vinos-kosher-una-segmento-en-pleno-crecimiento>

[http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla\\_vida\\_enero.htm](http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm)

<http://www.gerencie.com/depreciacion-en-linea-recta.html>

<https://misabogados.com/blog/es/que-es-la-renta-atribuida-en-la-reforma-tributaria/>

<http://www.edicionesespeciales.elmercurio.com/hoy/detalle/index.asp?idnoticia=201503311866266&idcuerpo=1341>

[http://www.sii.cl/portales/reforma\\_tributaria/mapa\\_reformatributaria.pdf](http://www.sii.cl/portales/reforma_tributaria/mapa_reformatributaria.pdf)

<http://www.datosmacro.com/ipc-paises/chile>