

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración

Trabajo de Investigación Monográfica para la obtención del Título de Contador Público - Plan 1990



Estructura, Estrategia y Resultados en la
Industria de Perfumes, Cosméticos y otros
productos de Tocador en los años 1998 a
2008 en Uruguay.

Autores: Ana Dalla Rosa - Patricia Izaguirre Tutor: Cr. Francisco De León

Febrero 2010

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente trabajo es el estudio de la Industria de Perfumes, Cosméticos y artículos de Tocador en Uruguay en los últimos 10 años, abarcando tanto la producción nacional como las empresas multinacionales instaladas en nuestro país.

Para la realización de este trabajo nos basaremos en el enfoque del paradigma “Estructura, Conducta y Performance” desarrollado por los autores Edward Mason y Joe Bain entre otros.

Analizaremos los aspectos vinculados al mercado como lo son la oferta, demanda, fuerzas competitivas, etc.; así como también los factores principales de las empresas entre los que destacamos a los insumos utilizados, modos de producción, canales de distribución y venta, entre otros. Adicionalmente, se consideran los factores de la coyuntura gubernamental y económica y la innovación como factor clave de supervivencia.

AGRADECIMIENTOS

Deseamos agradecer a las personas, empresas e instituciones consultadas por el tiempo que nos dedicaron y principalmente a nuestro tutor, Cr. Francisco De León.

Además a nuestras familias y amigos por ser nuestro soporte a lo largo de estos años en Facultad, por estar pendientes y motivándonos permanentemente desde siempre.

INDICE

Capítulo 1 – Introducción

1.1 Objetivos, Alcance del Trabajo y metodología.....	8
1.2 Características del Sector.....	11

Capítulo 2 - Políticas de Gobierno

2.1 Impuestos.....	19
2.2 Beneficios Tributarios.....	23
2.3 Barreras Aduaneras.....	26
2.4 MERCOSUR.....	26
2.5 Conclusiones.....	28

Capítulo 3 – Oferta

3.1 Introducción.....	29
3.2 Proceso Productivo.....	33
3.2.1 Materias Primas y materiales.....	34
3.2.1.1 Materias Primas.....	34
3.2.1.2 Materiales.....	36
3.2.2 Mano de Obra.....	37
3.2.3 Proceso de Fabricación.....	40
3.2.4 Tecnología.....	41
3.3 Comportamiento del Sector.....	46
3.4 Localización Industrial y Geográfica.....	49
3.5 Canales de Distribución.....	51
3.6 Sindicalización.....	52

Capítulo 4 – Demanda

4.1	Introducción.....	54
4.2	Elasticidad.....	55
4.3	Estacionalidad.....	57
4.4	Productos Sustitutos.....	57
4.5	Tipos de Marketing.....	58
4.6	Métodos de Compra.....	61
4.7	Exportaciones.....	61

Capítulo 5 - Estructura de Mercado

5.1	Marco Teórico.....	67
5.2	Estructura de Mercado del Sector.....	70
5.2.1	Números de Vendedores y Compradores.....	70
5.2.2	Análisis de Precios.....	74
5.2.3	Análisis de 3 productos específicos.....	76
5.2.4	Diferenciación de Productos.....	81
5.2.5	Dimensión de la Empresa.....	82
5.2.6	Barreras de Entrada.....	84
5.2.7	Integración.....	87
5.2.8	Diversificación de productos en las firmas Multinacionales.....	89
5.3	Conclusiones.....	90

Capítulo 6 - Estrategias de las Empresas

6.1	Fuerzas Competitivas de Porter.....	92
6.2	Estrategias Competitivas.....	95
6.2.1	Estrategias Competitivas Genéricas.....	95
6.2.2	Estrategias Competitivas en la Industria de Perfumes, Cosméticos y Artículos de Tocador.....	97
6.2.3	Estrategia de una Empresa Nacional Exitosa: Dr. Selby....	99
6.3	Fijación de Precios.....	100
6.4	Promoción.....	101
6.5	Investigación y Desarrollo.....	103

Capítulo 7 – Innovación

7.1 Definición de Innovación.....	104
7.2 Tipos de Innovación.....	105
7.3 Importancia de la Innovación.....	106
7.4 La Innovación en la Industria de Perfumes, Cosméticos y Artículos de Tocador.....	106
7.4.1 Empresas Nacionales.....	107
7.4.2 Dificultades de Innovación en las Empresas Nacionales....	110
7.4.3 Empresas Multinacionales en Uruguay.....	112

Capítulo 8 – Resultados

8.1 Conceptos Introdutorios sobre Resultados.....	114
8.2 Eficiencia – Eficacia.....	115
8.3 Rentabilidad.....	116
8.4 Productividad.....	116
8.5 Calidad del Producto.....	119
8.6 Progreso Técnico.....	120

Capítulo 9 - Conclusiones Finales

9.1 Características Generales del Análisis FODA.....	121
9.2 Análisis FODA para el Sector.....	123
9.3 Conclusiones Finales.....	126

Anexos	129
Biografía	133

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.1 - Esquema Básico: Estructura – Conducta – Resultado.....	10
FIGURA 1.2 - Evolución VBP y Consumo Aparente.....	15
FIGURA 1.3 - Importaciones – Exportaciones.....	16
FIGURA 1.4 - Evolución de Valor Bruto de Producción.....	17
FIGURA 1.5 - Índice de Productividad.....	18
FIGURA 3.1 - Esquema productivo de la cadena.....	33
FIGURA 3.2 - Índice de Personal Ocupado – Índice de Horas Trabajadas....	38
FIGURA 3.3 - Índice de Volumen Físico.....	46
FIGURA 3.4 - Origen de las Importaciones Año 2008.....	48
FIGURA 3.5 - Evolución de productos importados.....	49
FIGURA 4.1 - Exportaciones de Perfumes, Cosméticos y Productos de Tocador.....	62
FIGURA 4.2 - Evolución del Índice de Tipo de Cambio Real.....	64
FIGURA 4.3 - Destino de las Exportaciones Año 2000.....	65
FIGURA 4.4 - Destino de las Exportaciones Año 2004.....	65
FIGURA 4.5 - Destino de las Exportaciones Año 2008.....	66
FIGURA 5.1 - Participación de Mercado de las Empresas en Champú.....	76
FIGURA 5.2 - Participación de Mercado de las empresas en Desodorantes.....	78
FIGURA 5.3 - Participación de Mercado de las empresas en Pastas Dentales.....	79
FIGURA 8.1 - Índice Volumen Físico – Índice de Horas Trabajadas.....	118

INDICE DE CUADROS

CUADRO 1.1 - Consumo Aparente Sector Perfumes, Cosméticos y Otros productos de Tocador.....	14
CUADRO 2.1 - Comparación de Impuestos antes y después de la Reforma Tributaria.....	21
CUADRO 2.2 - Comparación de Aportes Patronales Jubilatorios por Ciclo...	22
CUADRO 3.1 - Índice de Personal Ocupado – Índice de Horas Trabajadas.....	37
CUADRO 4.1 - Indicador de Estudio de Competitividad.....	63
CUADRO 5.1 - Clasificación de Estructuras de Mercado según Dornbusch..	70
CUADRO 5.2 - Principales Empresas de acuerdo a categoría de producto...	71
CUADRO 5.3 - Participación de Mercado de las Empresas en determinadas categorías de productos.....	72
CUADRO 5.4 - Precios Desodorantes a Noviembre 2009.....	74
CUADRO 5.5 - Precios Pastas dentales y Shampoo a Noviembre 2009.....	75
CUADRO 5.6 - Precios de Champú en el mercado.....	77
CUADRO 5.7 - Precios de Pastas dentales en el mercado.....	80
CUADRO 5.8 - Categorización de Empresas por tamaño.....	83
CUADRO 8.1 - Productividad de la Mano de Obra del Sector 2424.....	117
CUADRO 9.1 - Matriz FODA.....	122

CAPITULO 1 – INTRODUCCIÓN

1.1 OBJETIVOS, ALCANCE DEL TRABAJO Y METODOLOGIA

Objetivo y Alcance del trabajo:

El objetivo de este trabajo es investigar el tema “Estructura, Estrategia y Resultados en la Industria de Perfumes, Cosméticos y otros productos de Tocador en los años 1998 a 2008 en Uruguay”.

La elección de dicho tema radica en el crecimiento que ha experimentado el consumo de estos productos en los últimos 10 años. Este estudio se torna interesante si analizamos la importante crisis económica que vivió el país, la cual condujo a muchas empresas a rever sus estrategias.

Nuestro trabajo se va a enfocar en el estudio de dicha industria abarcando tanto la producción nacional como la oferta de las empresas multinacionales instaladas en nuestro país.

Metodología:

El primer paso consiste en obtener una primera aproximación de la realidad a estudiar a partir de una recopilación de datos de las principales variables macroeconómicas del sector.

Luego analizaremos los datos, relacionando variables que condicionan la oferta y la demanda del sector, enfocándonos en aspectos clave del Paradigma “Estructura – Conducta – Performance”.

El trabajo de campo consistirá en relevar datos a nivel de organismos tales como Instituto Nacional de Estadística, Uruguay XXI, Ministerio de Salud Pública, Banco Central del Uruguay, entre otros; y a nivel de empresas, realizando entrevistas a personas calificadas del sector.

A partir de los datos teóricos relevados y la información obtenida en el trabajo de campo, vamos a analizar la correlación existente entre los mismos, y determinar las causales que se establecen entre los elementos que constituyen el paradigma (E-C-P).

Para la realización de éste trabajo, nos basamos en el paradigma “Estructura, Conducta y Performance”, desarrollado en el período 1939 - 1959, por autores como Edward Mason y Joe Bain entre otros.

El paradigma es un esquema de análisis de mercados, que permite una sistematización y articulación de los diversos aspectos relevantes de éste. Permite la caracterización de una rama o sector industrial, partiendo de ciertas condiciones básicas de la oferta y la demanda, en función de la estructura de mercado, la cual influye y es influida por la conducta o las estrategias empresariales generando a su vez determinados resultados de desempeño. La política de gobierno, la innovación y las ventajas competitivas nacionales enmarcan y condicionan cada uno de estos aspectos.

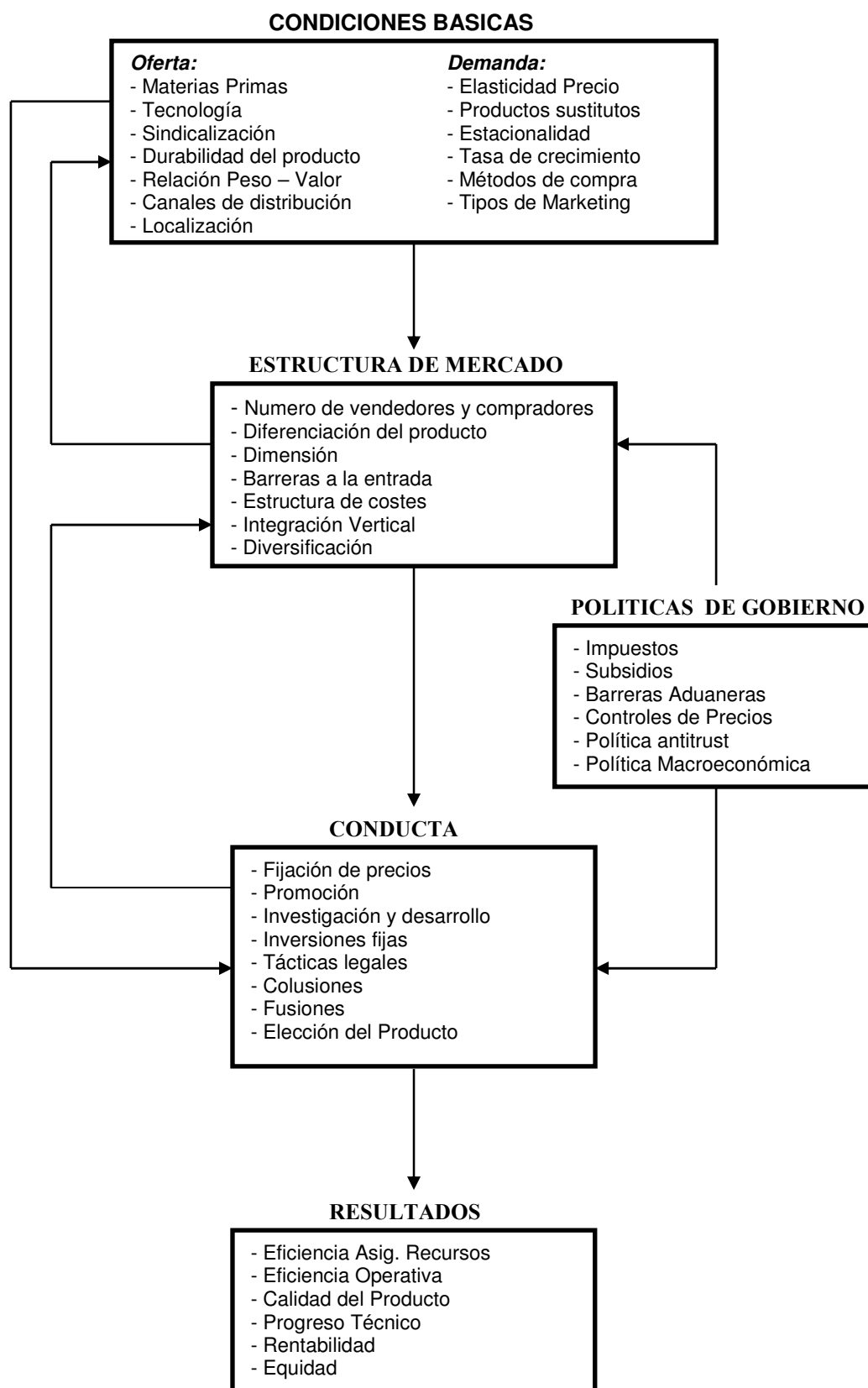


FIGURA 1.1 - Esquema Básico: Estructura – Conducta – Resultado

Fuente Carlton y Perloff (1990), Scherer y Ross (1990)

1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

El sector que vamos a analizar es la Industria de Perfumes, Cosméticos y otros productos de Tocador.

El Instituto Nacional de Estadística (INE) adapta para Uruguay la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) que categoriza a los distintos sectores de la actividad económica. Esta Clasificación se ha modificado en el transcurso del tiempo de acuerdo a distintas Revisiones.

La Revisión 2 clasifica al Sector Limpieza y Tocador (CIIU 3523) en 2 subsectores:

Código 35231: Jabones y preparados de Limpieza.

Código 35232: Perfumes, Cosméticos y otros productos de Tocador.

La Revisión 3 lo clasifica al Sector Limpieza y Tocador en un solo código (CIIU 2424) que engloba “Fabricación de jabones, artículos de limpieza, artículos de tocador y preparados para pulir y limpiar (bruñidores, pomada para calzado, polvos abrasivos, ceras, glicerina, etc.)”.

Por último la Revisión 4 clasifica al Sector Limpieza y Tocador (CIIU 2023) en 3 clases:

20231: Fabricación de jabones, detergentes y preparados de limpieza.

20232: Fabricación de cosméticos, perfumes y artículos de tocador.

20239: Fabricación de otros preparados para limpiar y pulir.

Nuestro estudio abarca el periodo desde 1998 hasta 2008, por lo tanto tuvimos que utilizar tanto la Revisión 2 (hasta el año 2002) como la Revisión 3 (desde 2003 a la fecha).

En nuestro trabajo nos encontramos con una gran dificultad, dado que la Revisión 2 presenta todos los datos económicos con el código 3523 (Limpieza y Tocador) no discriminando la información en los códigos 35231 y 35232.

Por otro lado, la Revisión 3 también obstaculiza nuestro análisis ya que engloba todo el Sector Limpieza y Tocador en un solo código (2424).

Al no poder discriminar los datos de las variables económicas de la Industria de Perfumes, Cosméticos y otros productos de tocador, tuvimos que utilizar los datos de la Encuesta Económica del año 1997 elaborada por el INE donde se encontraba discriminado nuestro sector y para los años subsiguientes se estimó los valores con los índices correspondientes a las Revisiones 2 y 3.

Los productos que integran el sector Perfumería, Cosméticos y Tocador según la CIIU REV. 2 (Código 35232) son:

1. Antisudorales y desodorantes sólidos (humanos).
2. Antisudorales y desodorantes no sólidos.
3. Fijadores y brillantina.
4. Perfumes y aguas de Tocador.
5. Dentríficos.
6. Cremas faciales.
7. Champú.
8. Tinturas.
9. Matizadores.
10. Esmaltes de uñas.
11. Lápiz y crema de labios.
12. Polvos faciales.
13. Bases de maquillaje.
14. Cremas de enjuague.
15. Glicerina - aceites de tocador.
16. Esencias.
17. Bronceador.
18. Talco de baño.
19. Reforzadores de cabello.
20. Maquillaje para ojos.
21. Permanentes.

22. Tratamientos capilares.
23. Decolorantes y oxidantes.
24. Neutralizantes.
25. Crema de afeitar.
26. Crema depilatoria.
27. Modeladores y otros productos para el cabello.
28. Concentrado para cosméticos y otros productos de tocador.
29. Productos para manicura.
30. Soluciones, emulsiones y geles (cosmética).

Nuestro trabajo se enfoca en los productos anteriormente mencionados, los cuales están globalmente clasificados de acuerdo a la NCM (Nomenclatura Común del MERCOSUR, para importaciones y exportaciones) en:

- NCM 33030000: Perfumes y Aguas de Tocador.
- NCM 33040000: Preparaciones de Belleza, cuidado de la piel, excepto médica.
Incluye: Bronceadores, Cremas nutritivas y de belleza, lápices labiales, esmalte para uñas, polvos compactos, lociones tónicas, preparaciones para manicura y pedicura, sombras, delineador, lápices para cejas, rimel, etc.
- NCM 33050000: Preparaciones Capilares.
Incluye: champú, acondicionador, preparaciones para permanentes y laceados lacas para cabello, etc.
- NCM 33060000: Preparaciones para Higiene Bucal o Dental.
Incluye: Dentrificos, hilo dental, etc.
- NCM 33070000: Preparaciones cosméticas, no comprendidas en otra parte.
Incluye: preparaciones de afeitar, sales perfumadas para baño, talco, antisudorales y desodorantes corporales, crema depilatoria, etc.

Para reflejar una primera aproximación del sector, consideraremos las siguientes variables económicas: Consumo Aparente, Evolución de Importaciones – Exportaciones, Valor Bruto de Producción e Índice de Productividad.

El Consumo Aparente se define como la suma del VBP mas las Importaciones menos las Exportaciones.

CONSUMO APARENTE				
Sector Perfumes, Cosméticos y otros productos de Tocador				
(En Miles de Dólares)				
	1	2	3	4
Años	VBP	Importación	Exportación	Consumo
2000	39.834	34.769	2.805	71.799
2001	34.314	34.771	3.935	65.150
2002	13.655	21.096	1.253	33.499
2003	18.547	18.173	462	36.258
2004	24.951	25.086	617	49.421
2005	29.717	28.769	859	57.627
2006	30.844	35.262	659	65.447
2007	34.247	39.187	770	72.663
2008	35.967	51.120	854	86.232

CUADRO 1.1 - Consumo Aparente Sector Perfumes, Cosméticos y Otros productos de Tocador

Fuentes:

1. Ver Anexo
2. Datos proporcionados por Uruguay XXI
3. Datos proporcionados por Uruguay XXI
4. Calculo: Columna 1 mas Columna 2 menos Columna 3

Se observa en el Consumo una baja acentuada en los años 2002 y 2003, teniendo el punto máximo en el año 2008.

Eduardo Vanrell Presidente de la CUPCAT (Cámara Uruguaya de Perfumería, Cosmética y artículos de Tocador) señaló que “el consumo se ha recuperado ampliamente desde la crisis del 2002, llegando a crecer un 25% en algunas categorías, ya que en ese momento solamente el 5% del gasto de las familias se destinaba a productos del sector” EL EMPRESARIO EL PAIS 01/02/2008.

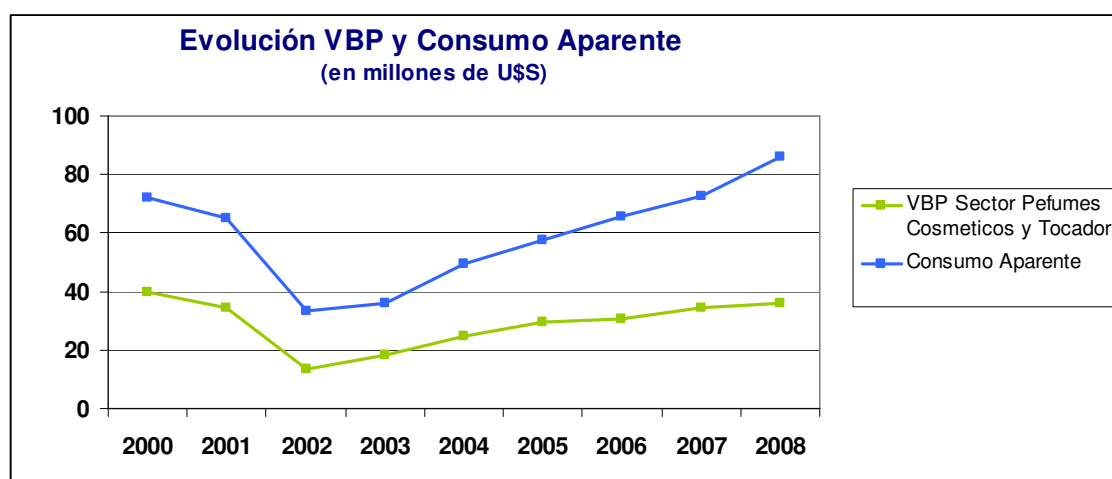


FIGURA 1.2 - Evolución VBP y Consumo Aparente

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el INE y Uruguay XXI

El aumento del consumo viene acompañado del aumento en las importaciones, por lo tanto se visualiza en la evolución del VBP y Consumo Aparente su distanciamiento a partir de año 2004.

El consumo aparente aumento un 20% en el periodo 2000 - 2008, mientras que el VBP disminuyo un 10% en dicho periodo.

Milton Loffredo dueño del Laboratorio Matías González afirmó que, “*el Consumo ha aumentado debido al aumento de las Importaciones. Lo fundamental es el comportamiento del tipo de Cambio del Dólar, que cuando esta bajo, se importa más siendo el producto Importado más competitivo. A*

esto se suma la publicidad y los medios de difusión que ayudan a que el consumidor se incline a estos productos.

La baja del Dólar es lo que perjudica a la producción nacional que no logra competir, teniendo los gastos en moneda Nacional que suben constantemente, llevando a un producto final más caro”.

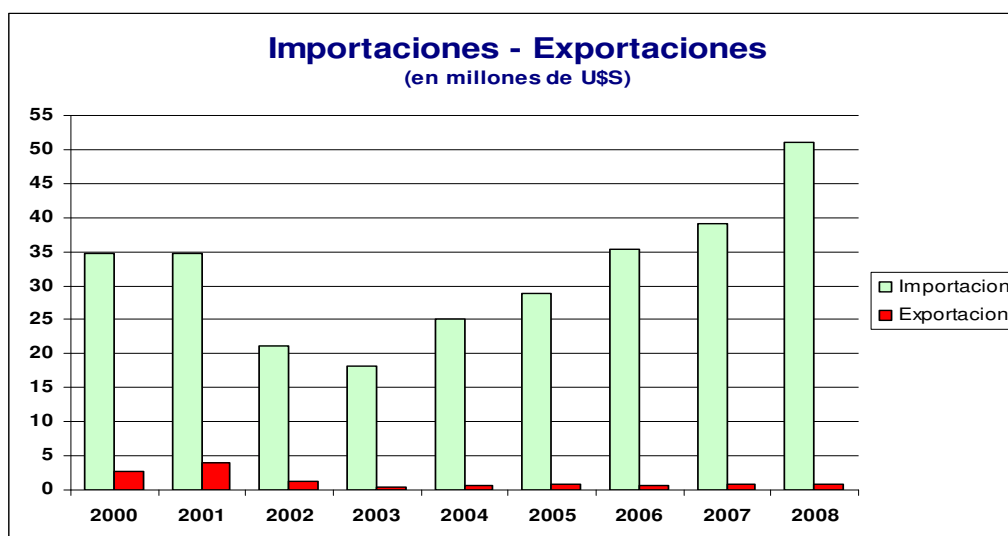


FIGURA 1.3 - Importaciones - Exportaciones

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por Uruguay XXI

Las Importaciones aumentaron un 47% del 2000 al 2008, mientras las Exportaciones disminuyeron un 70% en el mismo periodo.

El aumento de las importaciones se debió a que, a partir la década del 90 con la apertura de la economía y con la baja de aranceles por el surgimiento del MERCOSUR, muchas fábricas dejaron de serlo para convertirse en importadoras.

Las exportaciones tuvieron un quiebre en el año 2002 bajando un 68% respecto al 2001 dado que la principal empresa exportadora de esos años GRINLAB (Onacril S.A.) dejó de exportar a su principal destino, Argentina. Tal como nos informo el Cr. Guillermo Castellano de GRINLAB, la causa de esta situación fue la crisis que vivió Argentina en dicho año. A pesar de que Argentina en los años siguientes se recuperó, fue imposible para dicha

empresa volver a exportar debido a que el tipo de cambio se disparó dejando de ser competitivos.

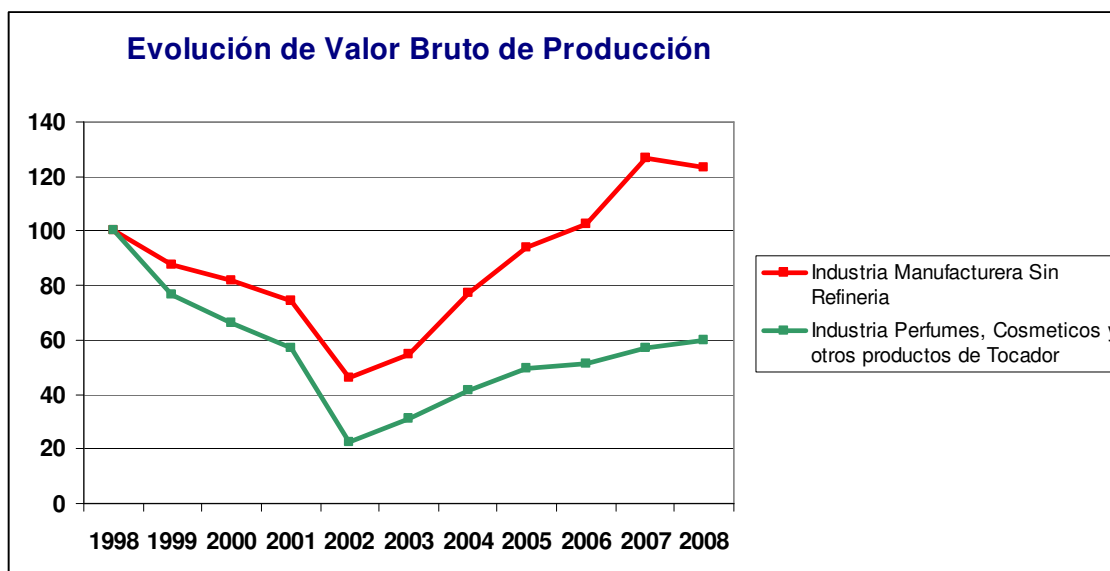


FIGURA 1.4 - Evolución de Valor Bruto de Producción

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el INE

Los datos sobre el Valor Bruto de Producción de la Industria Manufacturera sin Refinería revelan un decrecimiento hasta el año 2002. Luego de la crisis que experimentó el país en dicho año se observa un crecimiento paulatino como lo refleja la gráfica.

En el sector de estudio se visualiza un decrecimiento más pronunciado especialmente en los años 2001 y 2002, para luego comenzar a crecer a partir del año 2003, pero dicho crecimiento fue menor que el crecimiento que experimentó la Industria Manufacturera.

El VBP del sector Perfumes, Cosméticos y otros productos de Tocador representa en la Industria Manufacturera un 0,75% en el año 1998 disminuyendo su participación en un 0,36% para el año 2008.

La Industria Manufacturera se recuperó después de la crisis del 2002, llegando al 2006 con valores superiores al del año 1998. No ocurriendo lo mismo con el

sector de estudio, dado que al 2008 no ha superado el valor que tenía en el 1998.

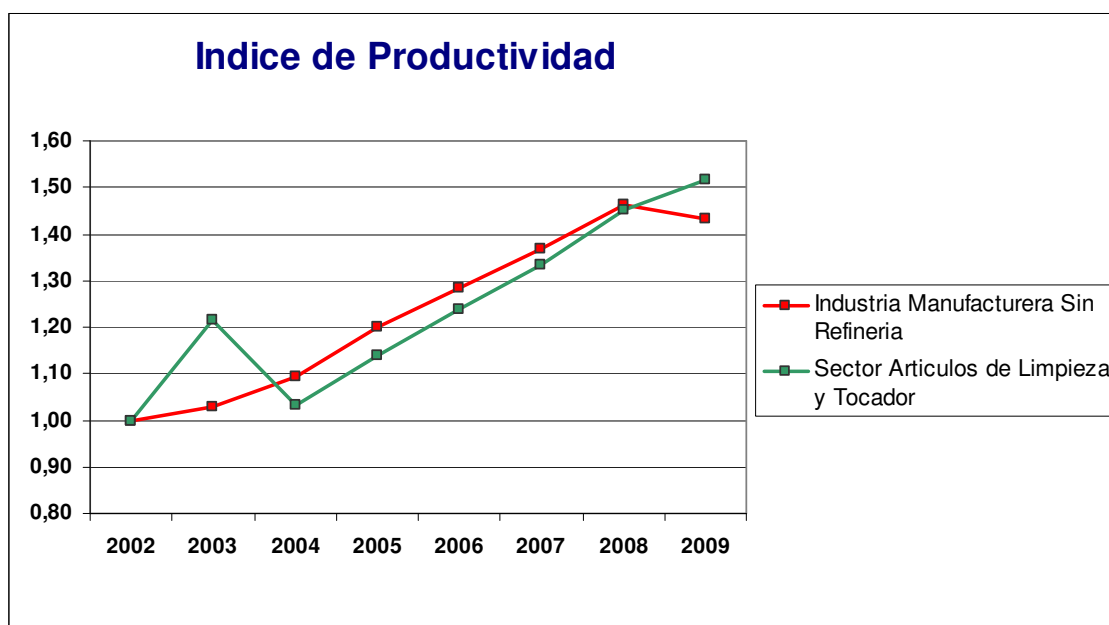


FIGURA 1.5 - Índice de Productividad

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el INE

El índice de Productividad se define como el Índice de Volumen Físico (IVF) sobre el Índice de Horas Trabajadas (IHT).

La productividad de la Industria manufacturera sin refinería revela un crecimiento constante en el periodo 2002 – 2008. Mientras que el sector de Limpieza y Tocador tuvo un aumento de productividad en el año 2003 para luego decrecer en el 2004. A partir de dicho año la productividad del sector viene creciendo a la par que la Industria Manufacturera sin refinería.

CAPITULO 2 – POLITICAS DE GOBIERNO

2.1 IMPUESTOS

Esta industria se encuentra gravada, luego de la Reforma Tributaria (Ley 18083 del 01/07/07 y Decreto 150/007), por los siguientes impuestos:

- IRAE – Impuesto a la Renta de Actividades Económicas.
- IVA – Impuesto al Valor Agregado.
- IMESI – Impuesto Específico Interno.
- IP – Impuesto al Patrimonio.

Antes de dicha reforma el sector se encontraba gravado por IRIC (Actualmente IRAE), IVA, COFIS, IMESI, IP.

La tasa aplicable para el Impuesto a la Renta de la Industria y el Comercio (IRIC) fue del 35% desde el 2002 y a partir del 2004 pasó a ser del 30%. Desde el 01/07/2007 rige una tasa del 25%.

El IVA es un impuesto indirecto que se traslada al consumidor final. No es un costo para las empresas. Nuestro sector de estudio está gravado a la tasa básica, la cual fue del 23% pasando al 22% luego de la Reforma Tributaria.

La Industria esta gravada también por el Impuesto al Patrimonio a una tasa del 1,5% del monto imponible.

El COFIS fue un impuesto indirecto cuya tasa era del 3%, a su vez estaba gravado por IVA, este impuesto fue derogado a partir de la Reforma Tributaria.

El IMESI es el Impuesto Especifico Interno que grava:

- La primera enajenación a cualquier título, así como la afectación al uso propio que realicen los contribuyentes, fabricantes e importadores.
- La importación por no contribuyentes.

El Decreto 96/990, actualizado a Noviembre del 2008, define en el Art. 27 los bienes comprendidos en nuestro sector de estudio, que se encuentran gravados por este impuesto:

- a) Cosméticos: artículos destinados a ser frotados, vertidos, rociados, pulverizados o aplicados de alguna manera al cuerpo humano para limpiar, embellecer, aumentar el atractivo, o alterar el aspecto y, en general, aquéllos que por su registro en el Ministerio de Salud Pública, se demuestre están destinados al uso humano, excepto medicamentos.
- b) Perfumería en general: artículos elaborados en base a mezclas de sustancias aromáticas que expenden generalmente en envases comerciales y que son directamente utilizables por el consumidor.
- c) Artículos artificiales o naturales aplicados a partes del cuerpo humano para su exclusivo embellecimiento: artificio fabricado con material natural o artificial para aplicar al cuerpo humano procurando una alteración del aspecto exterior con fines de embellecimiento.
- d) Máquinas de afeitar: instrumento que se usa para rasurar, con el aditamento o no de un elemento cortante.
- e) Artículos de tocador para su empleo en cosmetología: adminículos utilizados para la aplicación de cosméticos.

No estarán gravados los jabones de tocador, jabones, cremas y brochas para afeitar, pastas dentífricas, cepillos para dientes, aguas colonias, desodorantes y antisudorales, talco, polvo para el cuerpo y champús.

Impuesto	REFORMA TRIBUTARIA (01/07/2007)	
	Antes	Después
IRIC - IRAE	Hasta 2004: 35% Hasta 01/07/07: 30%	25%
IVA	23%	22%
IP	1,50%	1,50%
COFIS	3%	Derogado
IMESI	A partir 2001: 11,50%	11,50%

CUADRO 2.1 - Comparación de Impuestos antes y después de la Reforma Tributaria

Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de la DGI

Cabe destacar que hay otros tributos que inciden en el costo de las empresas como lo son los aportes patronales a la seguridad social.

La Industria Manufactura hasta el año 1995 tenía una tasa de aportes patronales jubilatorios a la seguridad social de un 12,5%.

A partir de mayo de 1995 los aportes patronales jubilatorios pasaron a ser el 6,5%, (Ley 16697 del 25/04/1995 y Decreto Reglamentario 187/95 del 23/05/1995), con el objetivo de aumentar la competitividad atenuando el atraso cambiario y para promocionar el aumento del nivel de empleo de dicha industria.

A mediados del año 2001, se fijó en 0% el aporte patronal jubilatorio y en 2,5% el aporte patronal del seguro por enfermedad (Art. 18 de la Ley 17.345 de 29.5.01 y el Decreto 200/01 de 31.05.01).

Actualmente, luego de la Reforma Tributaria del 01/07/2007, se fijó una tasa genérica de 7,5% de aporte patronal jubilatorio al Banco de Previsión Social (Art. 87 de la Ley 18.083 del 27/12/2006).

Período	APORTES PATRONALES	
	Ciclo Industrial	Ciclo No Industrial
23/05/1995 al 31/05/2001	6,50%	12,50%
31/05/2001 al 01/07/07	0%	12,50%
A partir 01/07/07	7,50%	7,50%

CUADRO 2.2 - Comparación de Aportes Patronales Jubilatorios por Ciclo

Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos del BPS

En cuanto a los aportes patronales, cuando coexisten diferentes actividades dentro de la misma empresa, se discriminan las retribuciones en tres categorías (Art. 4 a 7 del decreto 245/00):

- Ciclo industrial (Literal A): Comprende las retribuciones que se originan en el desempeño de tareas directa y exclusivamente vinculadas al ciclo industrial manufacturero, que abarca desde la recepción de la materia prima hasta la entrega del producto terminado, teniendo la tasa máxima de reducción de aportación.

- No industrial (Literal B): Comprende las retribuciones que se originan en tareas no incluidas en el giro industrial, por lo que no tienen ninguna rebaja.
- Mixta (Literal C): Comprende las retribuciones que se originan en empresas que desarrollan actividades industriales y no industriales. Por ejemplo: remuneraciones del personal de administración y ventas de una empresa que vende tanto los productos manufacturados propios, como productos adquiridos a terceros, ya terminados.

A partir de la Reforma Tributaria esta clasificación de categorías no es trascendente, ya que el porcentaje de aportación es el mismo tanto para el ciclo industrial como para el no industrial.

2.2 BENEFICIOS TRIBUTARIOS

Nuestro sector de estudio no se encuentra alcanzado por ningún beneficio tributario específico del sector, sin embargo dentro de la Industria Manufacturera podemos destacar beneficios que se obtienen en forma automática y otros que deben ser solicitados al Poder Ejecutivo.

Beneficios Automáticos:

Acorde a la Ley N° 16.906 del 7/1/98 de aplicación previa y posterior a la entrada en vigencia de la Reforma Tributaria, rigen determinados beneficios de carácter automático para las empresas que realizan actividades industriales o agropecuarias.

Dichos beneficios automáticos para los bienes muebles destinados al ciclo productivo y equipos para el procesamiento electrónico de datos son:

- Exoneración del Impuesto al Patrimonio (IP).
- Exoneración de Impuesto al Valor Agregado (IVA) e Impuesto Especifico Interno (IMESI) a la importación y devolución del IVA incluido en las adquisiciones en plaza de los mismos bienes.
- Amortización acelerada: La norma prevé que a los efectos de la liquidación del IRAE, la amortización para los bienes mencionados podrá ser de tres o cinco años, a opción del contribuyente, en vez de los veinte años habituales.

Además el decreto 150/007, en su artículo 114 exonera a los contribuyentes en el pago de IRAE (Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas) hasta un máximo del 40% o un 20% la inversión realizada en el ejercicio, a las rentas que se destinen a la adquisición entre otras cosas de:

1. Máquinas e instalaciones industriales.
2. Vehículos utilitarios.
3. Equipos necesarios para el procesamiento electrónico de datos y para las comunicaciones.
4. Construcción de edificios o sus ampliaciones destinados a la actividad industrial.

Beneficios No Automáticos:

Desde antes de la entrada en vigencia de la Reforma Tributaria, además de los beneficios automáticos, las empresas de los sectores industrial, agropecuario y turístico, contaban con la posibilidad de presentar un proyecto de inversión específico ante la COMAP (Comisión de Aplicación de la ley de Inversiones,

creada por la Ley 16.906), con el objetivo de acceder a beneficios fiscales adicionales.

Dentro de dichos beneficios figuraba la exoneración parcial del impuesto a la renta, denominado "autocanalización" (o "canalización del ahorro interno"), pero que solo resultaba aplicable a sociedades por acciones.

A través de este régimen, el Poder Ejecutivo estaba facultado a exonerar del impuesto a la renta, el monto resultante de deducir de la renta neta gravada el 50% del monto de la inversión realizada en el ejercicio y diferir el pago correspondiente al otro 50% para el quinto ejercicio siguiente.

El decreto 455/07 introdujo cambios sustanciales en lo relativo a los plazos y monto de la exoneración, si bien la misma sigue estando condicionada a la adquisición de determinados bienes.

Asimismo, a diferencia del régimen anterior, el nuevo régimen resulta aplicable a los sectores comerciales y de servicios que, salvo excepciones, no estaban hasta entonces comprendidos.

La determinación de la exoneración frente al Impuesto a la renta, surgirá de categorizar al proyecto y aplicar una determinada ponderación a cada uno de los objetivos de promoción definidos por la normativa, entre los cuales se encuentran: generación de empleo, incremento en las exportaciones, incremento del valor agregado nacional, incremento en investigación, desarrollo e innovación, utilización de energías limpias, etc.

Asimismo, el mencionado decreto establece que se puede exonerar hasta un 90% de la renta neta fiscal.

El plazo se computará a partir del ejercicio en el que se obtenga renta fiscal siempre que no hayan transcurrido cuatro años desde la declaratoria de promoción.

2.3 BARRERAS ADUANERAS

En nuestro país no existen barreras aduaneras establecidas por el gobierno para frenar el ingreso de productos desde el exterior. Este sector no ha sido ajeno al perjuicio que ha generado el ingreso desmedido de productos importados.

2.4 MERCOSUR

El MERCOSUR es un bloque comercial cuyos propósitos son promover el libre intercambio y movimiento de bienes, personas y capital entre los países que lo integran, y avanzar a una mayor integración política y cultural entre sus países miembros y asociados.

Sus Estados Partes son Argentina, Brasil, Paraguay, y Uruguay.

A partir del año 1999 se estableció un arancel externo común (AEC) y una zona libre de aranceles entre sus integrantes con la sola excepción del azúcar y el sector automotriz.

Para nuestro sector el AEC tuvo la siguiente evolución:

Año 1999: 21%

Año 2001: 20,50%

Año 2002: 19,50%

A partir del Año 2004 a junio de 2009: 18%

El Arancel Intrazona para los países miembros del MERCOSUR es 0% para todos los productos analizados.

El MERCOSUR dicta decisiones, resoluciones y directivas que son de aplicación obligatoria para los países miembros.

Para nuestro sector en estudio, existen las siguientes Resoluciones del GMC (Grupo Mercado Común) que fueron aprobadas por el Ministerio de Salud Publica según Decreto del 12 de Noviembre del 2007:

- Resolución N° 29/05: Reglamento Técnico MERCOSUR sobre Lista de Sustancias que no pueden ser utilizadas en los productos de Higiene Personal, Cosméticos y Perfumes.
- Resolución N° 19/05: Reglamento Técnico MERCOSUR sobre Programa de Cosmetovigilancia en el Área de Productos de Higiene Personal, Cosméticos y Perfumes.
- Resolución N° 20/05: Obligatoriedad de comunicación entre los Estados Partes de MERCOSUR referente a Productos de Higiene Personal, Cosméticos y Perfumes.
- Resolución N° 36/04: Reglamento Técnico MERCOSUR sobre Rotulado Obligatorio General para Productos de Higiene Personal, Cosméticos y Perfumes.
- Resolución N° 7/05: Reglamento Técnico MERCOSUR sobre Clasificación de Productos de Higiene Personal, Cosméticos y Perfumes
- Resolución N° 26/05: Reglamento Técnico MERCOSUR sobre Lista de Sustancias que los productos de Higiene Personal, Cosméticos y Perfumes no deben contener, excepto en las condiciones y con las restricciones establecidas.
- Resolución N° 79/99: Auto inspecciones obligatorias sobre buenas practicas de fabricación y control a las empresas elaboradoras de productos farmacéuticos instaladas en los territorios de los Estados Partes del MERCOSUR establecidas en las Resoluciones GMC N° 4/92 y 14/96 como parte de las medidas tendientes a alcanzar la implementación de las normas.

- Resolución N° 5/05: Reglamento Técnico MERCOSUR sobre Autorización de Funcionamiento / Habilitación de empresas de Productos de Higiene Personal, Cosméticos y Perfumes, sus Modificaciones y Bajas / Cancelaciones.

2.5 CONCLUSIONES

Nuestro sector se encuentra alcanzado por los beneficios tributarios de la Industria Manufacturera, no teniendo exoneraciones específicas del sector.

Desde el punto de vista de las políticas gubernamentales y normas legales, no existe protección a la industria nacional. Sin embargo existen contralores específicos creados por el GMC del MERCOSUR y aprobados por el Ministerio de Salud Pública donde limitan el libre accionar en la fabricación o importación de determinados productos del sector en estudio.

CAPITULO 3 - OFERTA

3.1 INTRODUCCION

Oferta se define como la cantidad de productos y servicios disponibles para ser consumidos. Esta se encuentra determinada por factores como la materia prima utilizada, las características del producto (durabilidad, relación precio – valor y Calidad), la mano de obra empleada, localización de la producción, los canales de distribución, así como el estado de la tecnología, entre otros.

Este sector presenta la particularidad de estar compuesto por muchas empresas tanto multinacionales como nacionales.

Dentro de las empresas multinacionales encontramos a Unilever, Colgate – Palmolive, L'oreal, Johnson & Johnson, las cuales concentran un importante porcentaje de mercado.

Dentro de las empresas nacionales encontramos a las productoras como ser Dr. Selby, Laboratorio Grinlab, Electroquímica, Abarly, Laboratorio Matías González, entre otros, y a las empresas nacionales representantes de marcas internacionales como ser Algorta que representa a Procter&Gamble, GlaxoSmithKline y SC Johnson.

A continuación detallaremos una breve reseña de las empresas entrevistadas:

Laboratorio Matías González

En 1905 el Químico Matías González comienza a investigar sobre productos cosméticos naturales creando la farmacia Matías González. En 1947 la

Farmacia Matías González es adquirida por Don Jorge Loffredo, continua con este legado su hijo, el QF Milton Loffredo, aunando el conocimiento de la botánica nativa con la foránea.

En 1985 se incorpora la cuarta generación, desarrollando nuevas propuestas (línea de productos para Profesionales, línea Spa, línea Aromaterapia, entre otras) transmitiendo estos conocimientos a través del “Centro Técnico de formación Profesional”.

En el año 2000 nace el Laboratorio Matías González, en la rebotica de su farmacia, al igual que varios laboratorios internacionales.

Se dedican a la fabricación de productos naturales en el área de cosmética corporal y facial. Cuentan con una cadena de distribuidores que le permiten llegar a más de 400 puntos de ventas en todo el país. En el año 2006 comienzan la expansión hacia nuevos mercados, concretando negocios en el exterior con Republica Dominicana e India.

Laboratorio Grinlab

Empresa uruguaya especialista en desarrollo, fabricación y envasado de productos cosméticos, perfumes y artículos de tocador, con presencia en nuestro país desde el año 2001. Cuentan con una línea propia de Productos elaborados en base a la Marcela (marca ACTENZ).

Brindan servicio Integral a empresas que desarrollan marcas privadas o marcas propias y no cuentan con planta Industrial, así como a industriales en situación de “picos” de producción o en proceso de optimización de costos. Todos los productos son elaborados con Estándares de Calidad Internacional (GMP), dentro de un plan de Mejora Continua, y desde hace más de diez años cuentan con certificación ISO 9001.

Laboratorios Dr. Selby

Es una compañía líder en el mercado de perfumería, tocador y cuidado personal, con presencia en nuestro país desde hace 60 años. Han logrado un importante desarrollo desde su fundación, sobre la base de constantes investigaciones y mejoras técnicas. Cuenta con una amplia gama de productos para la mujer, hombres, bebés, niños, cuidado personal y la salud. Su nombre aparece constantemente en el Top of Mind de los consumidores, quienes la identifican, la consideran especialmente y la eligen una y otra vez. . Desde su primer impulso, Dr. Selby ha mantenido la fascinación por el desarrollo de productos de alta calidad, con un particular cuidado y atención en la formulación de sus productos y el perfeccionamiento continuo de sus procedimientos de fabricación.

Unilever

Empresa multinacional filial de Unilever que tiene origen Anglo Holandesa, con presencia en Uruguay desde el año 1940.

En el año 1995 adquiere la empresa Strauch y Cía. S.A., integrando sus dos marcas principales, Bull Dog y Veto. Además en dicho año se forma Unilever River Plate, una sub. región integrada por las empresas de Uruguay, Argentina y Paraguay.

En el año 2000, Unilever adquiere a nivel mundial la compañía internacional Bestfoods, con el objetivo de convertirse en la más importante compañía de alimentos del mundo.

En el año 2007, se une Unilever Chile al grupo de Unilever River Plate formando el Grupo Cono Sur.

Actualmente Unilever Uruguay cuenta con aproximadamente 300 personas empleadas. Se caracteriza por ser líder en los mercados en los que participa, los cuales son Alimentos, Cuidado Personal y Cuidado del Hogar.

Es una empresa que apunta a un público muy amplio, tanto hombres como mujeres de todos los niveles económicos. La marca juega un rol fundamental, teniendo como marcas líderes a Dove, Rexona y Sedal.

Unilever tiene una estrategia a largo plazo, invierte mucho en las marcas porque cree que es su principal activo.

Colgate – Palmolive:

Es una empresa multinacional de origen Estadounidense que esta presente en más de 200 países, y en Uruguay desde hace ya casi 60 años. Reconvirtió la ex planta Niboplaste en Bella Italia, efectuando una inversión cercana a los U\$S 25 millones entre los años 1994 y 1997, que incluyo la compra de varias marcas uruguayas líderes como “Jane” en el mercado de aguas lavandinas y “Astral” en el mercado de jabón de Tocador.

Las marcas que trabajan son cremas dentales Colgate y Kolynos, enjuague bucal Plax, jabones Palmolive y Astral, desodorantes Speed Stick y Lady Speed Stick, lavandina Agua Jane y limpiador líquido Fabuloso.

En Uruguay posee aproximadamente el 80% del mercado en pastas dentales, abarcando todos los segmentos del mercado.

Johnson & Johnson

Empresa multinacional estadounidense fabricante de dispositivos médicos, productos farmacéuticos, productos de aseo personal, perfumes y productos para bebés fundada en el año 1886.

La sede de la empresa está situada en New Brunswick, Nueva Jersey, Estados Unidos. La empresa incluye unas 230 empresas filiales con operaciones en más de 57 países, y sus productos se venden en más de 175 países.

Las principales líneas de comercialización son: protección sanitaria femenina, cosméticos para bebés y adultos, cuidado de la piel, higiene bucal y cuidado de las heridas.

En 1995 se incorporó la línea de cosmética selectiva Neutrogena y en 1996 la línea ROC. Comercializan desde 1998, a nivel de consumo e industrial, los productos de VISTAKON, se encargan del cuidado de la salud visual.

A finales de 2006, adquiere la división de consumo de Pfizer Consumer Health Care, a partir de la cual comenzaron a incorporarse a la empresa reconocidas marcas OTC "Over the counter" (venta sin receta) como el enjuague bucal LISTERINE.

3.2 PROCESO PRODUCTIVO

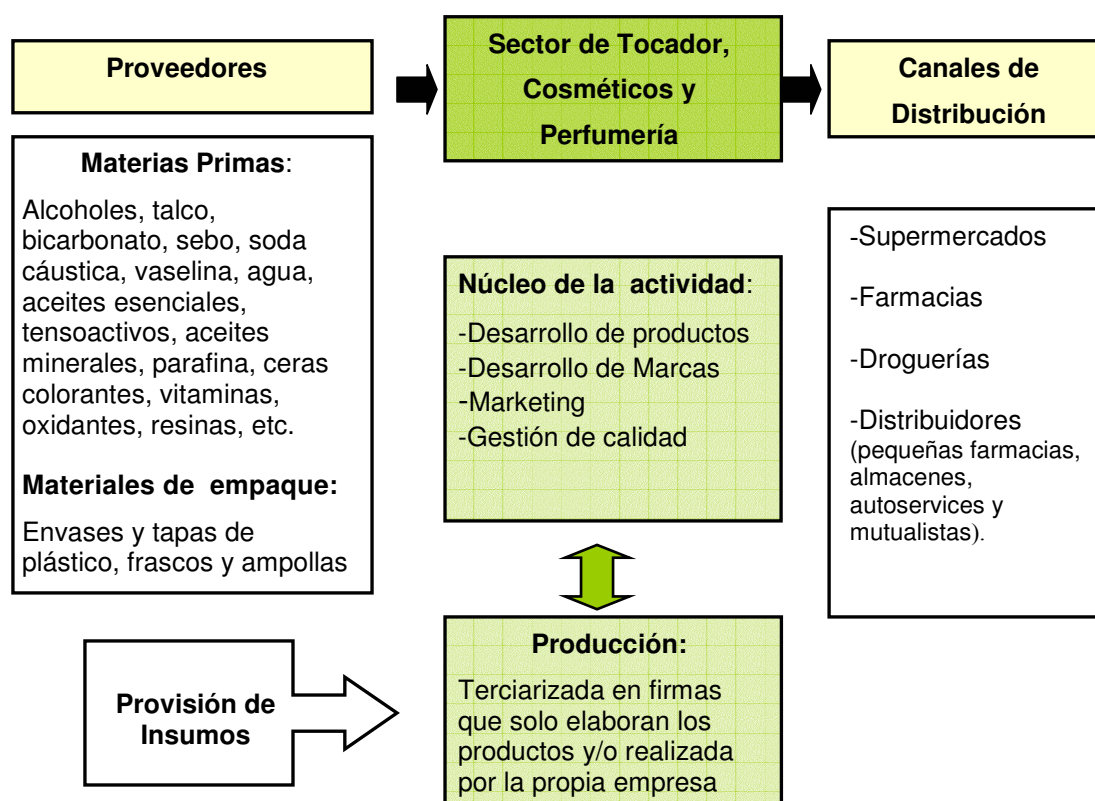


FIGURA 3.1 - Esquema productivo de la cadena

Fuente: Elaboración propia en base a Cámara Argentina de Perfumes y Entrevistas

3.2.1 MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES

3.2.1.1 Materias Primas

Según los entrevistados las materias primas del sector son adquiridas principalmente del exterior tanto desde Europa como EEUU. Aquí en plaza se compra a proveedores que importan de Argentina, también existen los fabricantes nacionales para las siguientes materias primas: Talco, Bicarbonato y Alcohol.

Las principales materias primas del sector las dividimos para productos cosméticos y perfumes.

Productos cosméticos:

Los insumos mas utilizados son el Agua, Aceites y Tensoactivos.

Dentro de los Aceites podemos encontrar:

- Alcohol Cetilico: Es la materia básica neutra con buena compatibilidad con la piel y las mucosas. Por su carácter saturado y su débil olor propio puede almacenarse y permite un perfumado duradero. Tiene propiedades estabilizantes y activadoras de la emulsión.
- Alcohol estearilico: Es un agente de consistencia no autoemulsificante.
- Alcohol Laurico: Se emplea como base de aditivos de lubricantes.

Los Tensoactivos son cualquier sustancia o compuesto que sea capaz de disminuir la tensión superficial del agua al estar disuelto en ella. Los tensoactivos aniónicos son los ingredientes principales en los productos de acción desengrasante: champús, jabón de manos, gel de ducha, etc. Los

tensoactivos catiónicos se suelen utilizar como acondicionadores: mascarilla capilar, etc.

Perfumes:

Los ingredientes mas utilizados son sustancias aromáticas, pudiendo ser éstas aceites esenciales naturales o esencias sintéticas; un disolvente que puede ser sólido o líquido (alcohol en la mayoría de los casos) y un fijador, utilizado para proporcionar un agradable y duradero aroma a diferentes objetos pero, principalmente al cuerpo humano.

Los aceites esenciales son sustancias orgánicas, líquidas aunque algunas veces sólidas, de olor y sabor acres, irritantes e incluso cáusticas. Pueden destilarse sin descomposición, no son miscibles en el agua pero son solubles en alcohol y éter. No tienen el tacto graso y untuoso de los aceites fijos y no dan jabón. Disuelven los cuerpos grasos, la cera y las resinas.

La mayor parte de las esencias ya existen completamente formadas en la planta o vegetal; sin embargo, otras no preexisten sino que se forman por la acción del agua sobre determinadas partes del vegetal por cuya acción se combinan ciertos elementos que se encuentran en las células y determinan la formación de la esencia.

Los fijadores que aglutinan las diversas fragancias incluyen bálsamos, ámbar gris y secreciones glandulares de ginetas y ciervos almizcleros (estas secreciones sin diluir tienen un desagradable olor, pero en solución alcohólica actúan como conservantes). En la actualidad, estos animales están protegidos en muchos países, por lo que los fabricantes de perfumes utilizan almizcle sintético.

La cantidad de alcohol depende del tipo de preparación al que vaya dirigido. Normalmente, la mezcla se deja envejecer un año.

Existen diferentes tipos de perfumes, según su intensidad aromática:

- *Perfume*: la forma más concentrada, entre el 15-40% de esencia aromática.
- *Eau de Perfume*: concentración del ~15%.
- *Agua de baño*, más conocida como *Eau de Toilette*: concentración del 7-15% (~10%).
- *Agua de colonia*: la misma concentración que el anterior pero con aromas cítricos predominantemente: sólo un 3-6% (~5%) de concentrados.
- *Splash perfumes*: ~1% de concentrados.

Al aplicarse el perfume sobre la piel, el calor del cuerpo evapora el disolvente, permaneciendo las sustancias aromáticas, que se disipan gradualmente durante varias horas.

3.2.1.2 Materiales:

Los materiales más utilizados son envases, válvulas, tapas de plástico, frascos y ampollas de vidrio, estuches y etiquetas. Proviene en su mayoría de Argentina, algunos son adquiridos directamente en Uruguay.

Para el periodo de envasado y empaquetado se debe sopletar con aire al envase, pues así se quitan todas las partículas que puedan tener, en algunos casos también se lava con agua o con alcohol, eso depende del material que sea vidrio o plástico.

3.2.2 MANO DE OBRA

La mano de obra tiene como misión transformar la materia prima en una pieza, parte o producto final, constituye el valor del trabajo directo e indirecto realizado por los operarios, o dicho en otros términos, el esfuerzo aportado al proceso fabril.

Es importante diferenciar la mano de obra de producción de la que no es de producción. El costo de la mano de obra de producción se asigna a los productos producidos, mientras que el de la mano de obra no relacionada con la fabricación se trata como un gasto del período.

La evolución del empleo puede ser analizada a través del índice de personal ocupado (IPO) y el índice de horas trabajadas (IHT).

Artículos de Limpieza y Tocador (Sector 2424 CIU Rev. 3)				
	1	2	3	4
Años	IPO	Variación % IPO	IHT	Variación % IHT
1998	100		100	
1999	88	-12,00%	85	-11,36%
2000	79	-10,23%	74	-12,15%
2001	75	-5,06%	71	-4,54%
2002	53	-29,33%	48	-33,01%
2003	50	-1,89%	39	-12,44%
2004	54	3,57%	52	33,55%
2005	54	-0,78%	51	-3,04%
2006	53	-1,85%	53	4,01%
2007	45	-15,19%	47	-20,67%
2008	45	0,67%	46	-1,79%
2009	45	-0,41%	44	-3,86%

CUADRO 3.1 - Índice de Personal Ocupado – Índice de Horas Trabajadas

Fuentes:

- 1 Ver Anexo
- 2 Calculo de Porcentaje Anual de Columna 1
- 3 Ver Anexo
- 4 Calculo de Porcentaje Anual de Columna 3

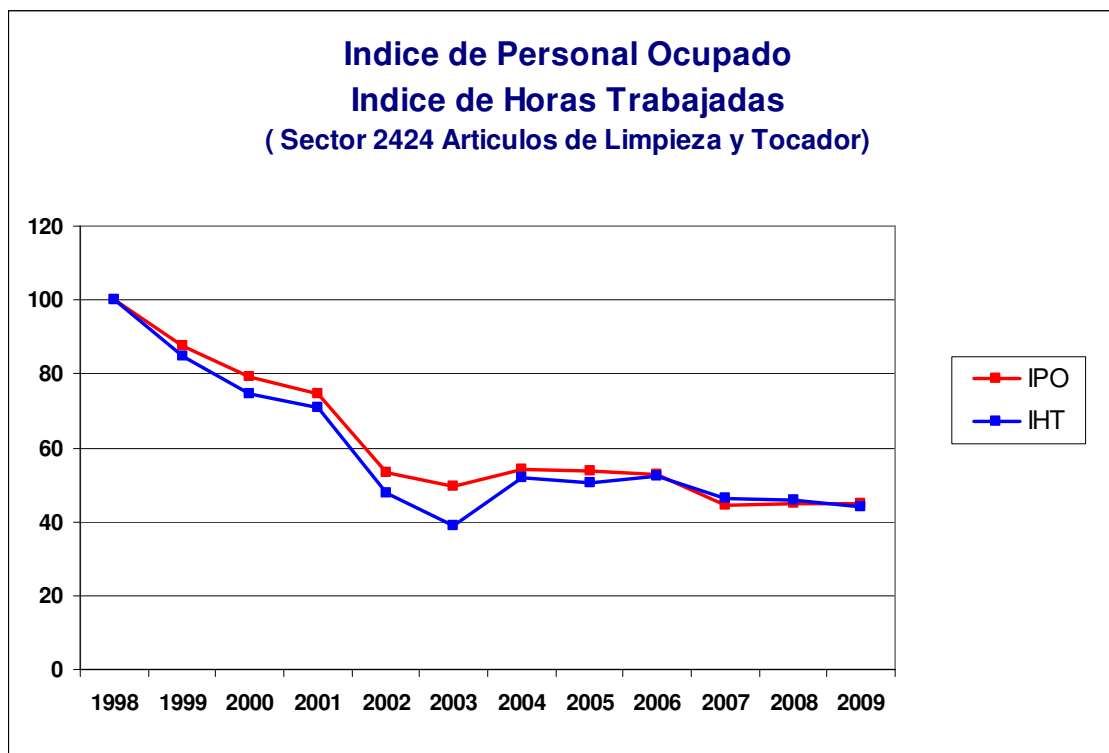


FIGURA 3.2 - Índice de Personal Ocupado – Índice de Horas Trabajadas

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el INE

En los últimos 10 años se ha verificado aumentos y bajas en el número de personas ocupadas en forma directa.

Al analizar el IPO para el período considerado (1998-2009), vemos que el nivel de empleo cae de manera importante para la rama de Artículos de Limpieza y Tocador (2424), siendo a finales de 2006 prácticamente la mitad que al comienzo del período.

Al analizar el IHT, vemos que evolucionó de forma bastante similar a la del IPO; con la diferencia que en el año 2003 se da un mayor descenso de las horas trabajadas.

En el periodo de estudio la baja del Índice de Personal Ocupado es del 55%, mientras que el Índice de Horas Trabajadas disminuyó un 56%.

Por lo general los empresarios a comienzos de una recesión; considerando que la misma pueda ser pasajera, intentan reducir la producción reduciendo el número de horas trabajadas sin despedir personal ya que esta medida es más difícil de revertir en el corto plazo por sus costos. En momentos de salida de la crisis, se da el proceso inverso: se comienza a aumentar la producción aumentando el número de horas trabajadas, sin contratar nuevos trabajadores inicialmente.

El nivel de calificación, la cantidad y el costo de este factor son características a tener en cuenta para cualquier sector industrial.

El Laboratorio Matías González cuenta con 40 empleados, de los cuales hay 3 químicos farmacéuticos encargados del Laboratorio. La mayoría del personal son mujeres dado que los productos que venden están orientados a la mujer.

En Dr. Selby son 140 personas, mayormente mujeres. Realizan capacitaciones a las promotoras en las campañas para incrementar las ventas y a los operarios de fábrica se los instruye en el cumplimiento de los requisitos que exige el Ministerio de Salud Pública. La capacitación es un ideal, pero realmente se hace lo que el tiempo y los recursos permiten.

En Johnson & Johnson existe aproximadamente la misma cantidad de hombres y mujeres. Se tiende a buscar gente joven y con estudios. Hay un ambiente muy bueno, donde siempre se trata de integrar a la gente, realizando jornadas, fiestas, etc.

Se realizan Evaluaciones de Satisfacción Personal, unas son sobre Satisfacción Laboral y otra sobre el Credo (Son las claves del comportamiento de un empleado de J&J).

En Unilever se realizan capacitaciones que ya están fijadas, más que capacitaciones son presentaciones de lanzamiento de nuevos productos. Todos los meses hay reuniones para comunicar los objetivos, y también se realizan evaluaciones de desempeño.

Las promotoras son evaluadas por los vendedores y clientes. Un sistema que cuenta Unilever es el “Mystery Shopper”, que son personas contratadas por la empresa, que se hacen pasar por un cliente y en realidad están evaluando el desempeño de la promotora.

3.2.3 PROCESO DE FABRICACION

Se entiende como cosmético toda sustancia o preparado destinado a ser puesto en contacto con las diversas partes del cuerpo, con el fin exclusivo o propósito principal de limpiarlas, perfumarlas y protegerlas para mantenerlas en buen estado, modificar su aspecto y corregir los olores corporales.

La industria de cosméticos ofrece una amplia gama de productos como el maquillaje graso y en polvo, perfumes, labiales, champús y desodorantes.

Los procesos productivos para la fabricación de productos cosméticos son variados y generalmente son de baja complejidad tecnológica. La mayoría de procesos se caracterizan por la mezcla física de las diversas materias primas y ensamble, más que por la creación de reacciones químicas.

Los componentes de un cosmético son básicamente cuatro:

- Productos o principios activos: Son los ingredientes responsables de realizar la función a la que está destinado el cosmético.
- Excipiente o vehículo: Son las sustancias con que se mezclan o disuelven los principios activos, ya que éstos no se pueden aplicar

puros. Permiten que el cosmético se use de una forma determinada para que el producto sea más estable y fácil de aplicar; en forma de barra, crema, gel, espuma, etc.

- **Aditivos:** Se trata de componentes que evitan el deterioro del producto o mejoran la presentación. Son los colorantes, los conservantes y/o los perfumes.
- **Correctores:** Son ingredientes que se incorporan a los cosméticos para mantener sus propiedades o mejorar su presentación. Corrigen el aspecto final de un cosmético, por ejemplo, aumentando la viscosidad (espesantes), acidificando o alcalinizando (correctores del PH), etc.

Los equipos utilizados son molinos para el caso en que se deben homogeneizar las partículas de un determinado ingrediente; mezcladoras para integrar las diversas materias primas; moldeadoras para aquellos productos como los labiales que requieren de un tamaño y forma específicas; compactadoras para los productos en polvo, entre otros. Aunque existe cierta tecnificación y automatización en los procesos de empaque, también persiste para muchos productos el empaque manual.

3.2.4 TECNOLOGIA

Hoy día cada vez más, la tecnología juega un papel importantísimo en el desarrollo de la mayoría de las industrias. Entendemos por tecnología al conjunto de bienes (activo fijo) programas o conocimientos que posibilitan a una unidad productiva la creación de un determinado bien o desarrollo de un determinado servicio.

Se puede clasificar a la tecnología en tres tipos:

- **Tecnología joven.** Es la más nueva, costosa y de difícil acceso.
- **Tecnología madura.** Es aquella que dejó de ser nueva pero sigue siendo útil y por lo tanto es más accesible económicamente.
- **Tecnología obsoleta.** Esta es la más económica, se considera tecnología residual.

La incorporación de nuevas tecnologías supone modificaciones en los sistemas de producción, aumento de la gama de productos que se fabrican, incrementos en la productividad y, por consiguiente, reducciones en los costos que repercuten favorablemente en el potencial de demanda.

De acuerdo a las entrevistas, en el Uruguay se cuenta con Tecnología Madura.

Las principales maquinarias utilizadas son:

- Homogenizadores
- Envasadoras
- Destiladoras de Agua
- Mezcladora
- Dosificadora
- Codificadora

El origen de dichas maquinarias es nacional e importado de España.

A continuación mostraremos algunas de las maquinas utilizadas en nuestro sector:

- **Destiladora de Agua**



Esta maquina se utiliza para descontaminar el agua mediante los efectos de Rayos UV, los cuales destruyen 99.9% de bacterias, virus y micro organismos.

- **Amazadora – Mezcladora**



Se utiliza para la fabricación de cremas, champú, geles de baño, perfumes acuosos, etc.

En esta maquina se mezclan las distintas materias primas de acuerdo al producto a elaborar y una vez finalizado dicho proceso de mezclado el producto esta pronto para ser envasado.

- **Dosificadoras**



Una vez acabada la fabricación, el producto tendrá que ser envasado a través de esta maquina de llenado por aire comprimido.

Estas maquinas luego se desmontan para su correcta limpieza.

3.3 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR

Producción Nacional:

Para medir la evolución de la producción del sector en el período, se utiliza otro de los índices elaborados por el INE: el índice de volumen físico (IVF).

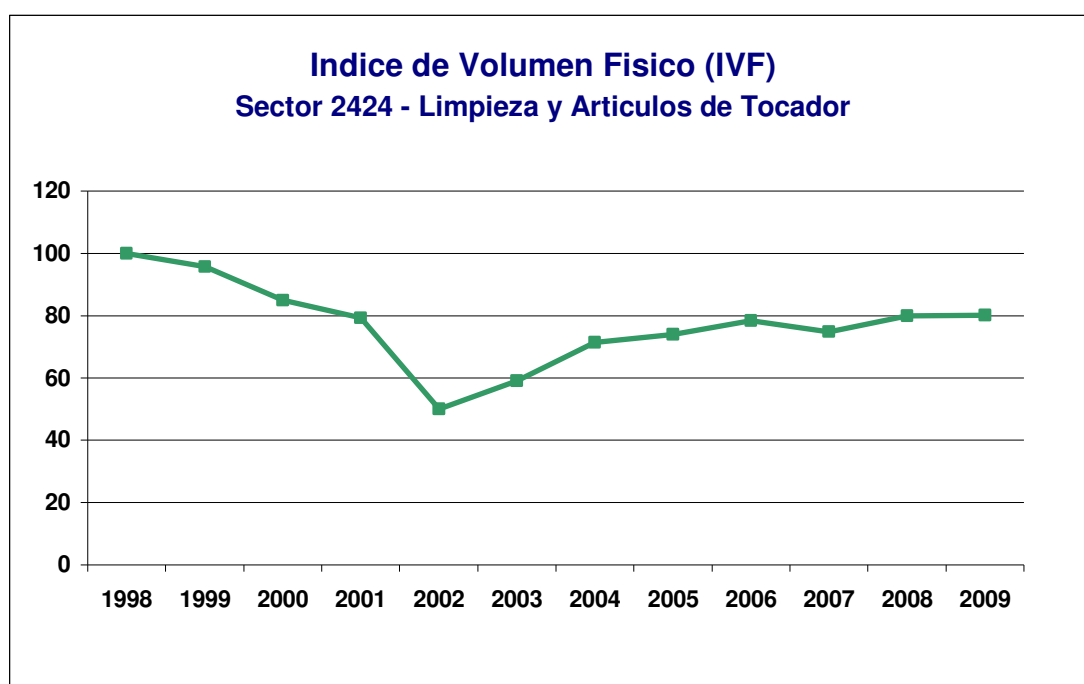


FIGURA 3.3 - Índice de Volumen Físico

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el INE

En el gráfico se puede apreciar que la producción de esta rama se vio afectada por la crisis del año 2002.

A partir del año 2003 comienza su recuperación, incrementando los volúmenes producidos sin alcanzar en el año 2008 el nivel de producción del año 1998.

Un caso llamativo de empresas 100 % productoras es Dr. Selby, ya que además de fabricar sus productos, exporta parte de ellos, otra práctica muy poco extendida en el sector.

El crecimiento de Dr. Selby fue muy importante en estos últimos años. La crisis los afectó, pero se acomodaron rápidamente, gracias a sus productos de consumo masivo sumado a la estrategia de incorporar a un público mas joven.

Para el Laboratorio GRINLAB por su parte, la crisis provocó una baja en las ventas a la mitad. La empresa se ha ido recuperando de a poco, aun así solo tienen una capacidad instalada del 60 %. Hasta el 2003 aumentó la venta y luego continuaron con una venta pareja todos los años teniendo un crecimiento real del 3%.

Productos Importados:

En nuestro mercado en el año 2008 se importó el 64% del total del consumo.

Se observa que los porcentajes de los productos importados sobre el total de las importaciones fueron:

- 32% Preparaciones Capilares (NCM 33050000, Origen Argentina, seguido muy de cerca por Brasil).
- 28% Preparaciones Cosméticas (NCM 33070000, Origen Argentina).
- 20% Preparaciones de Belleza y cuidado de la piel (NCM 33040000, Origen Argentina).
- 11% Perfumes y Aguas de Tocador (NCM 33030000, Origen Francia).
- 8% Preparaciones para la Higiene Bucal (NCM 33060000, Origen Brasil).

Dichas importaciones provienen principalmente de Argentina, seguido por Brasil tal como se ilustra en el siguiente gráfico.

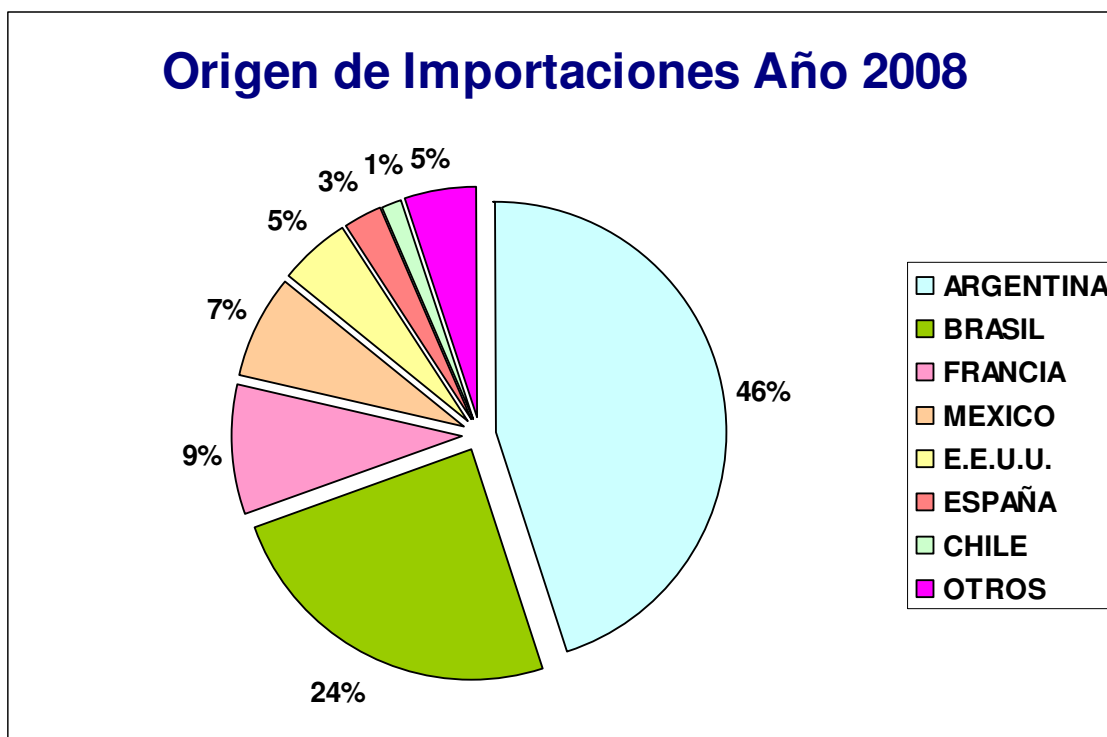


FIGURA 3.4 - Origen de las Importaciones Año 2008

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por Uruguay XXI

Al comienzo de la crisis del año 2002 las importaciones disminuyeron un 39% y la actividad productiva nacional un 48%.

A partir del 2004 las importaciones comenzaron a aumentar, manteniéndose dicha tendencia hasta la fecha.

Según Mario Dalla Rosa de Johnson & Johnson después de la crisis del 2002 el consumidor se volcó más a los segmentos más económicos, prefiriendo resignar la calidad y ahorrar en precios. En los últimos años la competencia ha aumentado sobre todo en los segmentos baratos. Muchos de los jugadores entran y salen del mercado. En cambio los importadores de marcas caras no han aumentado dado que para posicionar la marca en el mercado se requieren grandes inversiones para que sea rentable y competitiva.

Como se observa en el gráfico siguiente, desde el año 2000 hasta el año 2008, las importaciones del sector son uniformes. Siendo las Preparaciones Capilares y las Preparaciones para Higiene Bucal los productos mas y menos importados respectivamente en todo el periodo de estudio. Esta tendencia sigue manteniéndose hasta los últimos datos proporcionados por Uruguay XXI (mayo del 2009).

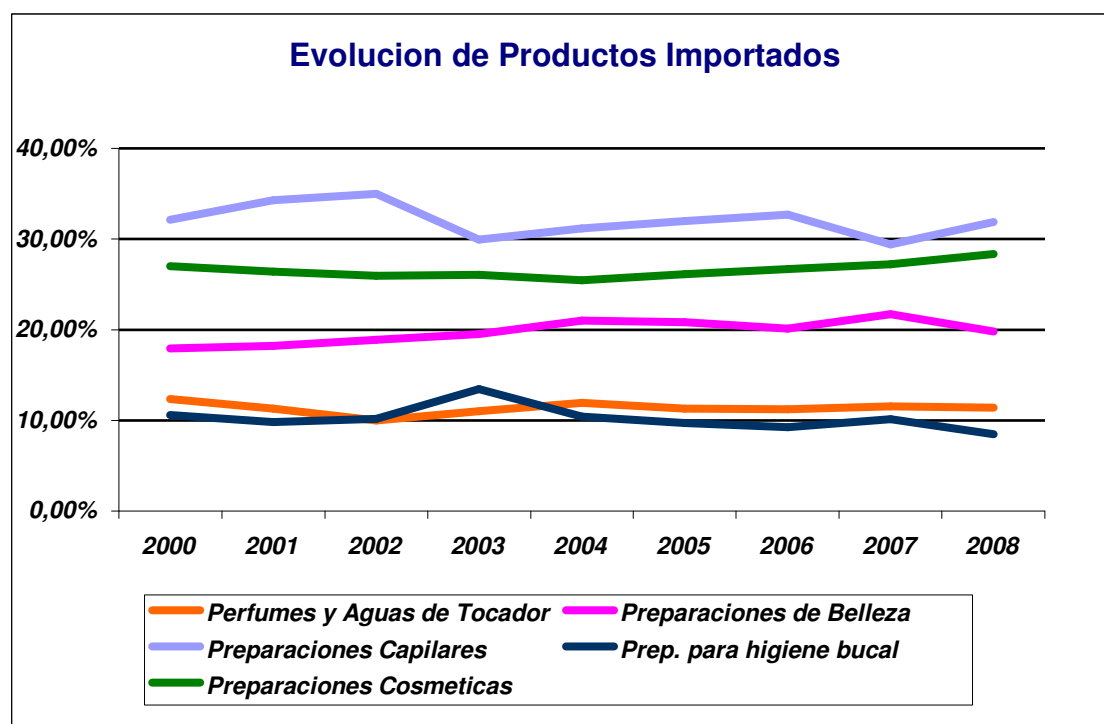


FIGURA 3.5 - Evolución de productos importados

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por Uruguay XXI

3.4 LOCALIZACION INDUSTRIAL Y GEOGRAFICA

La localización de la empresa es el lugar elegido por el empresario para situar a la misma. Es una de las decisiones estratégicas más importantes que debe tomar el empresario y va a diferir si la empresa es comercial o industrial, dado

que el emplazamiento de una empresa comercial es más flexible que el de una industrial.

Las grandes empresas generalmente no se hallan localizadas en un solo lugar del espacio, y hoy se mantiene la conveniencia de una descentralización en materia de localización empresarial.

Existen varios factores que inciden en la decisión del empresario al determinar la localización de su empresa, entre los principales podemos encontrar:

- El mercado de consumo.
- El mercado de abastecimiento (de materias primas, energía y mano de obra, tanto la calificada como la no calificada).
- El transporte, el cual hay que tener en cuenta sus costos fijos y sus costos variables.
- El terreno, su cualidad y su precio.
- La posibilidad de obtención de capital.
- Factores de tipo jurídico, fiscal y social.
- El ambiente.

A partir de estos factores locativos, las empresas deciden la instalación en determinado lugar, aunque históricamente el factor transporte ha sido el más utilizado por la doctrina, mientras que una menor parte de la doctrina ha ampliado la consideración del tema, ocupándose también de otros factores.

La localización en función del costo del transporte, refiere a que la empresa se sitúe en un lugar próximo a los puntos de abastecimiento de materia prima y a las zonas de consumo, con el objetivo de que los costos de transportes sean los mínimos.

3.5 CANALES DE DISTRIBUCION

Al hacer referencia a los canales de distribución, se alude a aquellas actividades que la empresa realiza para que el producto llegue al consumidor.

La selección de un canal de distribución depende de las características del producto, del mercado, de las estrategias de la empresa, y de sus posibilidades de interacción, porque cada canal tiene sus propios costos y su propia eficacia.

Según lo recabado en las entrevistas, los canales de distribución se clasifican en:

- Canal de Distribución Directa, la empresa o productor vende el producto directamente al consumidor final sin intermediarios.
- Canal de Distribución Indirecta, la empresa o productor se sirve de intermediarios para hacer llegar el producto al consumidor. Los más importantes son: Mayorista, Minorista, etc.
- Canal de Distribución Mixto, La empresa o productor combina la distribución directa e indirecta más conveniente.

La gran diversidad de productos que posee este sector ha demandado varios modos de distribución, que van desde la distribución masiva hasta la venta directa.

Los canales de distribución más importantes en nuestro sector son: supermercados; farmacias y/o perfumerías; mayoristas; venta directa y locales propios. La *venta directa*, también conocida como “puerta a puerta”, es un sistema que se realiza bajo dos formas: contacto persona a persona (en domicilios, ámbitos laborales, lugares de estudio, clubes, entre otros) y *party plan* (consiste en reuniones grupales especialmente organizadas para la

venta). Los productos más vendidos dentro de este sistema son las fragancias, los maquillajes y las cremas.

Durante los últimos años de la década de los noventa, el crecimiento del fenómeno denominado “supermercadismo”, ha tendido a modificar los hábitos de consumo de todos los estratos sociales de la población.

Las empresas han tenido que negociar con los supermercados, quienes poseen un fuerte poder de compra, ocasionándoles problemas en las condiciones de venta. En este sentido las firmas a menudo han tenido que hacer concesiones tanto en volúmenes de productos, como en plazos de cobranza, para poder concretar sus ventas a las “grandes superficies”.

En definitiva, los canales de distribución juegan un papel destacado dentro de esta trama definiendo, en cierta medida, el ciclo de vida de los productos y constituyendo, en casos como los supermercados, una barrera a la entrada a este mercado.

3.6 SINDICALIZACION

Los sindicatos son asociaciones de trabajadores para la defensa de sus intereses sociales, económicos y profesionales relacionados con su actividad laboral o con respecto al centro de producción o al empleador con el que estén relacionados contractualmente.

Los sindicatos están fuertemente respaldados en nuestra legislación a través del Convenio Internacional de Trabajo N° 98, la Declaración sociolaboral del MERCOSUR y una serie de leyes nacionales.

En nuestro sector existe el Sindicato de los trabajadores de la industria química (STIQ) que incluye sustancias químicas básicas y sus productos perfumería limpieza y pinturas.

De las entrevistas realizadas se puede concluir que no hay afiliación hacia los sindicatos tanto internos como externos.

CAPITULO 4 - DEMANDA

4.1 INTRODUCCION

La demanda se define como la cantidad de un bien o servicio que los agentes económicos están dispuestos a adquirir a un precio y condiciones dadas en un momento determinado, ya sea que actúen racionalmente o se muevan bajo la influencia del medio.

Es importante distinguir entre la cantidad demandada y la cantidad comprada realmente. La primera depende únicamente de la conducta de los compradores, mientras que la segunda, depende tanto de los compradores como de los vendedores.

Existen cuatro factores que determinan el comportamiento de los compradores:

1) Los precios de los bienes relacionados:

La influencia de la variación del precio de un bien en función de la demanda de otro depende de que ambos sean sustitutos o complementarios.

Los bienes son sustitutos si la subida del precio de uno de ellos eleva la cantidad demandada del otro cualquiera sea el precio. Los bienes son complementarios si la subida del precio de uno de ellos reduce la cantidad de demanda del otro.

2) los ingresos de los consumidores:

Cuando aumenta el ingreso de un consumidor, éste normalmente desea gastar más y demandar una cantidad mayor de casi todos los bienes.

Si se mantiene constante el ingreso medio de los compradores potenciales, cuanto mayor sea el número de consumidores del mercado, mayor es la cantidad demandada de un bien a los diferentes precios.

3) los gustos de los consumidores:

Los gustos o preferencias de los consumidores constituyen uno de los principales factores que determinan la cantidad demandada. Los hábitos suelen cambiar lentamente, en cambio las modas pueden cambiar muy deprisa.

4) los precios futuros esperados:

La cantidad demandada de un bien no sólo depende de los precios de ese período sino también de los que se esperan en períodos futuros.

4.2 ELASTICIDAD

Hay diferentes clases de elasticidad:

Elasticidad - Precio:

La elasticidad precio de la demanda se define como el cociente entre la variación porcentual de la cantidad demandada del bien, producida por una variación de su precio, manteniéndose constantes todos los demás factores que afectan a la cantidad demandada (los gustos y los ingresos de los consumidores, los precios de los demás bienes y los precios futuros esperados).

Así se dice que la demanda es elástica si la elasticidad del precio es mayor que uno, inelástica si es menor que uno y unitaria cuando es igual a uno.

La elasticidad de la demanda está directamente relacionada con la existencia de sustitutos más o menos cercanos y tiene consecuencias importantes para la competencia, en particular a la hora de fijar los precios de venta.

Nuestro sector de estudio tiene una gran variedad de productos, con muchas ofertas y promociones. Hay productos que son mas sensibles a las promociones que otros, y el nivel de impacto de dichas promociones depende también de la frecuencia y periodo de tiempo con que se realicen.

Estas ofertas hacen que el consumidor elija ciertas marcas que de otra forma no elegiría por la barrera del precio. Es lo que las empresas le llaman “marcas aspiracionales”, es la primera opción de compra que aspira el consumidor pero que no la compra por su elevado precio.

Por lo tanto podemos concluir que hay una relación importante entre la demanda y la variación de precios, si bien no hemos podido manejar datos numéricos.

Elasticidad - Renta:

La elasticidad renta de la demanda es la variación proporcional que experimenta la cantidad demandada de un bien cuando varía la renta de los consumidores.

Con respecto al sector de perfumería, cosméticos y artículos de tocador, a medida que va aumentando el nivel de ingresos de los compradores, estos van aumentando su consumo, a bienes de mejor calidad, lo que conllevan a que tengan mayores precios.

Elasticidad cruzada:

La elasticidad precio cruzada de la demanda es la variación porcentual que experimenta la cantidad demandada de un bien cuando sube el precio de otro.

4.3 ESTACIONALIDAD

La estacionalidad es un fenómeno social o geográfico, que se da regularmente en todos los periodos dentro de un determinado momento, que afecta el valor de una variable, por ejemplo ventas.

Los entrevistados manifestaron que existe estacionalidad para ciertos productos, dos ejemplos claros son los bronceadores que se venden más en verano y cremas para manos se venden más en el invierno.

Hay una pequeña tendencia a vender más en época de verano, esto debido principalmente al factor turismo, por el cual aumentan las ventas de los productos, sobre todo en el Este del país.

4.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos son aquellos productos que, aunque no iguales, desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología, calidad o precio diferente.

Los productos sustitutos que merecen la máxima atención son aquellos que cumplen con alguna de estas características:

- a) están sujetos a tendencias que mejoran su desempeño y precio, contra el producto del sector industrial o,
- b) son producidos por sectores industriales que obtienen elevados rendimientos.

En este sector estamos ante productos muy específicos y no parecería existir productos sustitutos en un sentido general, más allá de las diferenciaciones de calidades y prestaciones que estos puedan brindar a sus consumidores.

4.5 TIPOS DE MARKETING

El Marketing es el proceso de gestión que desarrolla las estrategias específicas de comercialización de productos a nivel del cliente y canal de ventas de forma integrada con los objetivos de la empresa y de sus marcas. Las categorías son agrupaciones de productos basadas en la visión de los consumidores y de acuerdo con sus necesidades funcionales y hábitos.

La función del marketing es tener un conocimiento profundo de las estrategias de categorías y marcas, de los canales de comercialización y de las herramientas de promoción, exhibiciones, manejo de espacios en el punto de venta, precios, suministros de mercaderías (para mencionar algunas de las variables más significativas de compra).

Los elementos fundamentales que deben desarrollar la estrategia de marketing son:

- Elección de los canales de comercialización, de clientes claves y los recursos a asignar a los mismos.
- El diseño organizativo de la empresa para llevar a cabo la estrategia.
- El balance buscado entre los canales de comercialización existentes por áreas geográficas y la creación de nuevos canales para lograr los beneficios normales del innovador.
- La adecuación de los productos y servicios de acuerdo con las necesidades específicas de los distribuidores.
- El desarrollo de competencias organizativas para sustentar ventajas competitivas.

Dr. Selby:

Destinan un porcentaje muy importante de ventas al departamento de Marketing.

Consideran que la publicidad es una de las maneras más efectivas de hacer conocer el producto.

Las acciones de marketing que realizan son:

- Promociones: como puede ser que con la compra de una fragancia te llevas un desodorante de regalo. Además realizan descuentos puntuales para ciertos productos.

- Publicidad masiva tanto en televisión, en prensa escrita, vía pública, radial. La más importante es la televisión. Actualmente proyectan incursionar en Internet con Facebook.
- Publicidad puntual: A la salida de los cines se hacen perfumaciones, como la que hicieron últimamente con la fragancia de niños Abradacadabra.

Empresas multinacionales:

El Marketing en estas empresas es Regional, viene armado de afuera, realizándose adaptaciones locales.

Las principales acciones de marketing de estas empresas son: desarrollo de promociones, evaluaciones de rentabilidad, control de la reposición y del manejo de inventarios, estimaciones de venta, manejo de eventos con los clientes, Trade Marketing (planeamiento y diseño de las góndolas de venta), y manejo del lanzamiento de nuevos productos.

Es decir todas las variables de relación con los canales, los clientes, la organización interna de la empresa, las marcas y los consumidores.

Según nos informaron destinan a este departamento aproximadamente un 15% de las ventas.

4.6 METODOS DE COMPRA

Según las entrevistas en este sector se identifican básicamente dos tipos de demandantes, los clientes y los consumidores finales.

Los clientes atendidos directamente por la empresa son: las grandes cadenas de supermercados y farmacias, droguerías y distribuidores.

Dentro de los distribuidores encontramos:

- Distribuidor Tradicional, venden los productos a pequeños almacenes, kioscos, autoservice, etc.
- Distribuidor Especializado, llegan a los mismos puntos de venta que el distribuidor tradicional pero no pueden vender productos de la competencia, son exclusivos de la empresa.

Las droguerías son las que le venden a las perfumerías y a las pequeñas farmacias (de barrio).

La gran demanda se canaliza a través de los supermercados otorgándoles a estos un poder de negociación muy grande frente a las empresas, respecto a precios, entregas y pagos.

4.7 EXPORTACIONES

Cabe destacar que para el análisis de las exportaciones de estos productos fue utilizada la información proporcionada por el instituto Uruguay XXI, en base a

los datos aportados por la Dirección Nacional de Aduanas (DNA) actualizados a Mayo del 2009.

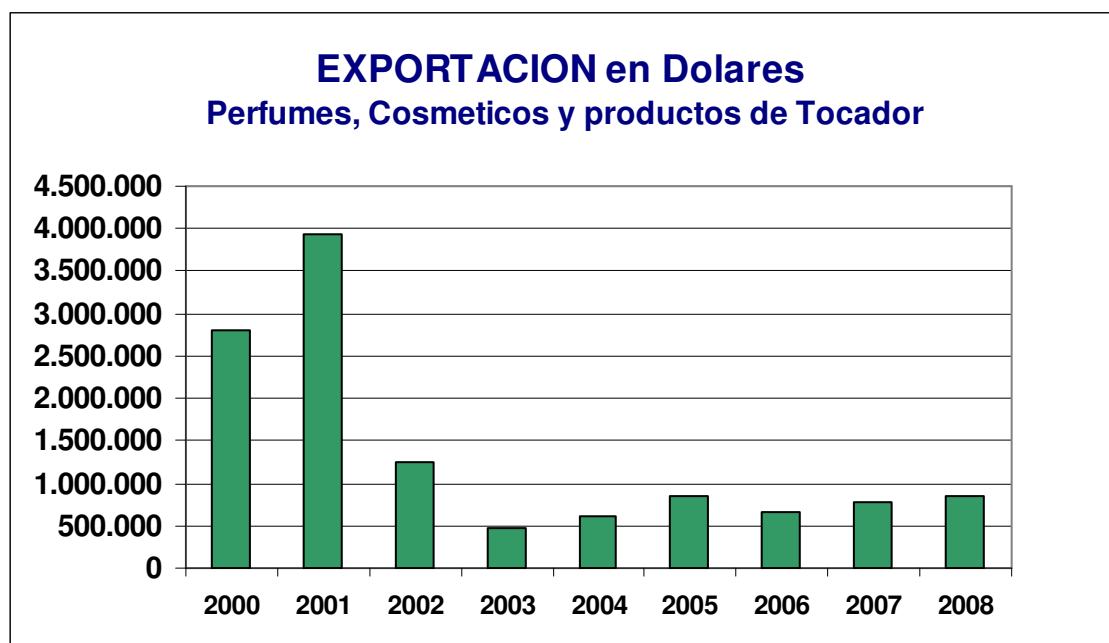


FIGURA 4.1 - Exportaciones de Perfumes, Cosméticos y productos de Tocador

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por Uruguay XXI

Como puede observarse en la Figura 4.1, las exportaciones de Perfumes, Cosméticos y productos de Tocador, han registrado una tendencia relativamente estable a lo largo de todo el período 2000 – 2008, a excepción de los años 2000 y 2001 donde se obtuvo un importante “pico” de exportaciones. Es así que las exportaciones han promediado unos U\$S 780.000 durante el período, sin tener en cuenta las exportaciones excepcionales registradas en el 2000 y 2001.

Esto se debió, a que las exportaciones hasta dichos años se concentraban en una gran empresa Nuvo Cosméticos (Uninex S.A.), la cual cerro sus puertas vendiendo sus instalaciones al Laboratorio Grinlab (Onacril S.A.) a mediados del año 2001 continuando este con la venta al exterior.

El Cr. Guillermo Castellano de Grinlab nos informó: *“En el año 2001 se exportaba el 50% de nuestra producción a Argentina, con la crisis regional que hubo en el año 2002 nuestras exportaciones sufrieron un quiebre, dejando de ser competitivos a causa del tipo de cambio”.*

A continuación analizaremos el Tipo de Cambio Real para demostrar que Uruguay dejó de ser competitivo con Argentina.

Índice de Tipo de Cambio Real	
Año 2000 = Base 100	
Fecha	Argentina
Ene-00	99,61
Jun-00	99,43
Dic-00	100,11
Ene-01	100,76
Jun-01	105,35
Dic-01	107,47
Ene-02	87,22
Jun-02	45,60
Dic-02	66,85
Ene-03	72,81
Dic-03	79,47
Dic-04	70,93
Dic-05	66,59
Dic-06	70,02
Dic-07	60,50
Dic-08	57,67

CUADRO 4.1 - Indicador de Estudio de Competitividad

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el BCU

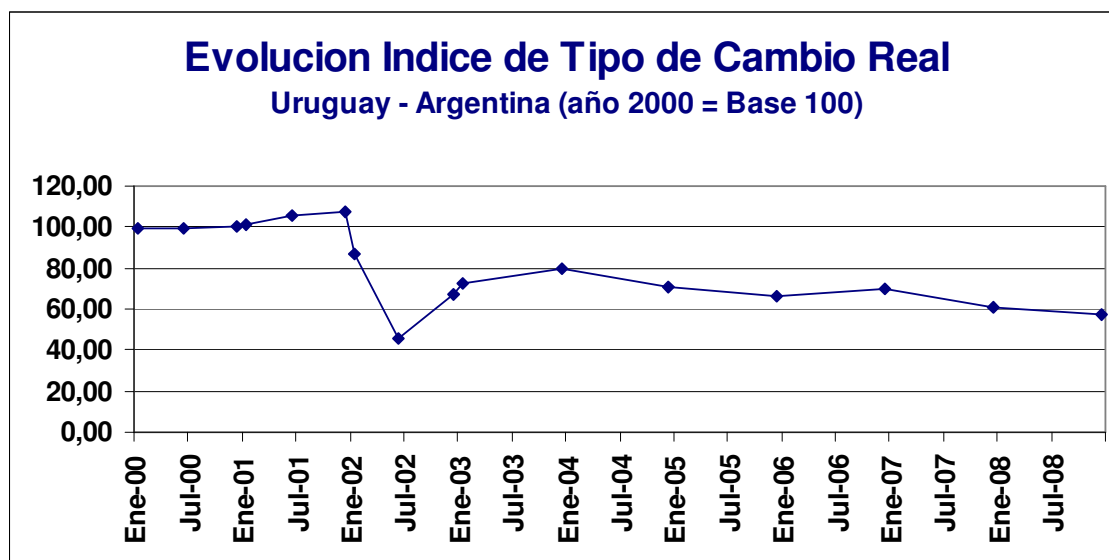


FIGURA 4.2 - Evolución del Índice de Tipo de Cambio Real

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el BCU

El tipo de cambio real, como indicador de la competitividad, considera la evolución de los precios internos medidos en dólares respecto a los precios de Argentina en este caso, también medidos en dólares. Si el indicador es inferior a 100, Uruguay es menos competitivo que Argentina; y a partir de 100 pasa a ser competitivo. Cuanto mayor sea el indicador más competitivo será Uruguay.

Observamos que del 2001 al 2002 se produjo una baja muy pronunciada.

El indicador tuvo su mayor nivel en diciembre del 2001, cuando llegó a 107,47 puntos, mientras que el más bajo fue en junio del 2002 con 45,6 puntos. A partir de esta fecha, se han producido subas y bajas no muy pronunciadas, no volviendo a las cifras de diciembre del 2001.

Por lo tanto se sigue perdiendo competitividad con Argentina.

Los destinos de las exportaciones, han sido básicamente para Argentina y Paraguay, siendo Argentina el principal país demandante en todo el periodo de estudio.

En el año 2000 las exportaciones a Argentina eran principalmente Preparaciones de Belleza (35%) y Perfumes – Aguas de Tocador (31%), mientras que Paraguay demandaba Preparaciones Cosméticas (44%) y Perfumes – Aguas de Tocador (40%).

Tanto en el 2004 como en el 2008 se exporto hacia Argentina principalmente Preparaciones Cosméticas (66% y 100% respectivamente).

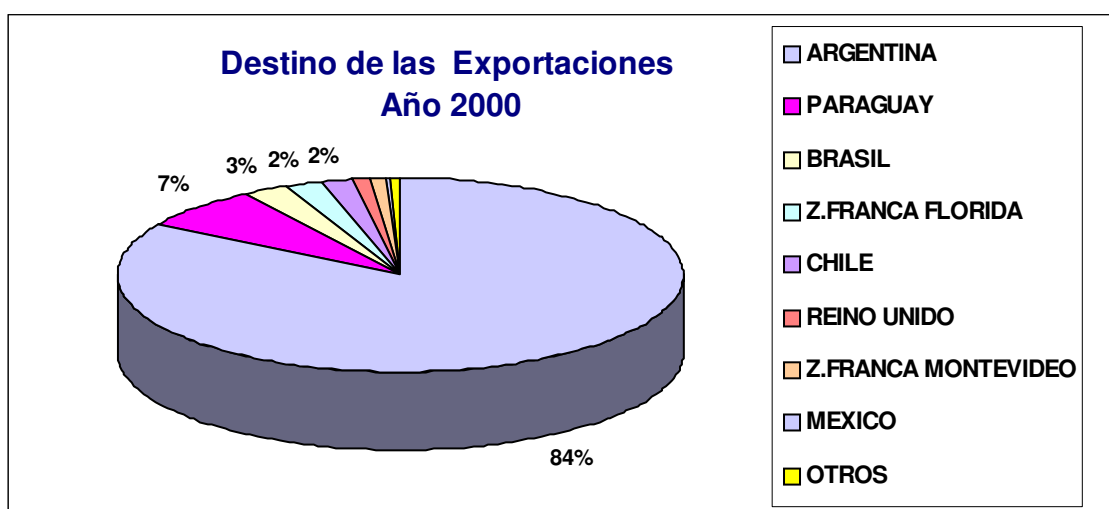


FIGURA 4.3 - Destino de las Exportaciones Año 2000

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por Uruguay XXI



FIGURA 4.4 - Destino de las Exportaciones Año 2004

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por Uruguay XXI

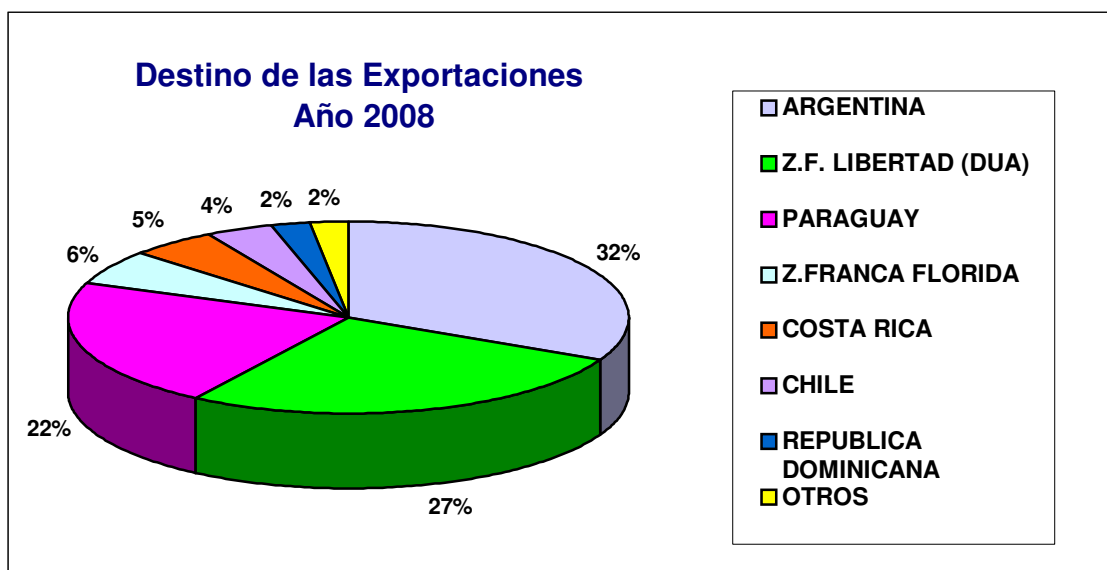


FIGURA 4.5 - Destino de las Exportaciones Año 2008

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por Uruguay XXI

CAPITULO 5 ESTRUCTURA DE MERCADO

5.1 MARCO TEÓRICO

Dornbusch en su libro “Macroeconomía” define Estructura de Mercado como la forma en que está organizado un mercado en el cual participan las empresas pertenecientes a un sector económico, entendiéndose por sector industrial un grupo de empresas que produce productos que son sustitutos cercanos entre si.

La estructura de un sector tiene una fuerte influencia en la conducta adoptada por las empresas a la hora de competir. De acuerdo a cual sea a estructura, la empresa determinará la estrategia a seguir y a su vez esta influirá en la performance o resultado que la misma obtenga.

Aspectos a tener en cuenta para definir la estructura de un mercado son la cantidad de compradores y vendedores existentes en el mercado, la existencia o no de barreras a la entrada o a la salida, el grado de diferenciación del producto y la diversificación.

Teniendo en cuenta estos aspectos y para identificar como esta estructurada a Industria de Perfumes Cosméticos y productos de Tocador en el Uruguay es preciso definir los diferentes tipos de estructuras de mercado existentes de modo de verificar a cual de ellas responde dicha industria.

Competencia Perfecta

Un mercado perfectamente competitivo, está compuesto por una gran cantidad de empresas que ofrecen productos homogéneos y sustituibles. Existen muchos compradores y vendedores, los cuales no influyen en los precios del mercado, ya que no son lo suficientemente grandes, consideran que el precio es fijo y está fuera de su control.

En estos mercados se verifican las siguientes condiciones:

- Cada uno de los compradores es pequeño en relación al total de mercado.
- El producto comercializado es homogéneo.
- Los compradores están bien informados de los precios de los vendedores.
- Los vendedores actúan de forma independiente.
- Las empresas pueden entrar y salir libremente de la industria.

Competencia Monopolística

Se caracteriza por la existencia de muchos vendedores oferentes de productos levemente diferenciados entre sí. Los compradores consideran que los productos de los distintos vendedores son sustitutos imperfectos. Como consecuencia de esto cada competidor monopolístico tiene un cierto poder de mercado ya que puede elevar un poco el precio sin perder a todos sus clientes.

Oligopolio

Un mercado Oligopolio es aquel en que la mayor parte de la producción es realizada por unas pocas empresas, cada una de ellas suficientemente grande como para influir en el conjunto de mercado.

Sin embargo cada una de las empresas cuando toma sus decisiones en cuanto a precio y producción tiene que tener en cuenta la conducta de los competidores, y deberá analizar también la reacción de los compradores frente a sus actos, debido a que ambos afectan sus beneficios.

Suelen existir barreras a la entrada, pero las mismas no son tan grandes como para impedir la entrada de nuevos competidores.

Monopolio

Es la forma más extrema de competencia imperfecta donde hay un único vendedor de un bien o un servicio en un mercado. En este tipo de mercado existen barreras de entradas totales, entonces no existe diferenciación de productos. Un vendedor tiene poder de monopolio si puede elevar el precio de su producto reduciendo su propia producción.

Carlton y Perloff definen lo que puede ser una quinta estructura de mercado, la cual denominan Empresa Dominante y Segmento Competitivo, ocurre cuando existe una empresa que tiene una gran parte del mercado (Empresa Dominante), y el resto está compartido por pequeñas empresas (Segmento Competitivo), siendo la primera la única capaz de incidir sobre los precios.

Característica estructural	Competencia perfecta	<i>Competencia Imperfecta</i>		
		Competencia monopolística	Oligopolio	<i>Monopolio</i>
Número de vendedores	muchos	Muchos	Pocos	uno
Barreras a la entrada	No	No	normalmente	Si (ninguna entrada)
Diferenciación del producto	No	Si	Quizás	No (un producto)

CUADRO 5.1 - Clasificación de Estructuras de Mercado según Dornbusch

Fuente: Elaboración propia

5.2. ESTRUCTURA DE MERCADO DEL SECTOR

Para poder clasificar el mercado en el que opera la industria de Perfumes, Cosméticos y otros productos de tocador, se debe analizar como se presentan las características estructurales, es decir el número de oferentes tanto de producción nacional como de empresas importadoras, el número de demandantes, la diferenciación de productos, y la existencia de barreras al ingreso en el sector, entre otras cosas.

5.2.1 NUMERO DE VENDERORES Y COMPRADORES

La industria de Perfumes, Cosméticos y artículos de Tocador esta compuesta por muchas empresas, siendo la mayoría representantes de marcas y unas pocas las que producen en el país.

Los entrevistados nos dividieron al sector en distintas categorías de productos, por lo cual en el siguiente cuadro detallamos las principales empresas de acuerdo a dichas categorías.

Clasificación de 10 empresas de acuerdo a categorías de productos										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A. Fragancias económicas	X					X				
B. cuidado corporal										
Desodorantes	X	X	X	X						
Gel de ducha	X	X	X							
Talco	X		X					X		
C. cuidado de la piel										
Cremas corporales	X	X		X	X	X	X	X		X
Cremas Faciales	X	X			X	X	X	X		X
Bronceadores	X					X		X		X
D. Champú		X		X	X	X		X		
E. Maquillaje					X	X	X			
F. Pastas Dentales		X	X	X					X	
1 Dr. Selby	5 L'oreal			8 Johnson & Johnson						
2 Unilever S.A.	6 Cosm. Avon			9 Abarly						
3 Colgate – Palmolive	7 Lab. Grinlab			10 Lab. Matias Gonzalez						
4 Algorta S.A.										

CUADRO 5.2 - Principales Empresas de acuerdo a categoría de producto

Fuentes: Elaboración propia en base a las entrevistas e información de Internet

Como se observa en la clasificación anterior, en la categoría cuidado de la piel es donde hay mayor cantidad de empresas y una gran variedad de productos de distintas calidades y precios. Hay empresas que apuntan a un segmento alto del mercado como ser L'oreal y Johnson & Johnson y otras a segmentos mas bajos como ser Dr. Selby, Cosméticos Avon, Unilever, entre otras.

Lamentablemente no pudimos obtener datos ciertos del porcentaje de mercado de las distintas empresas en esta categoría de productos.

A continuación analizaremos el porcentaje de mercado de las empresas en distintas categorías, suponiendo que el volumen de ventas de estas se comporta de forma similar.

Participación de las Empresas en determinadas categorías de productos									
Categoría de Productos	Empresas								
	Colgate	Unilever	Dr. Selby	Algorta	Avon	J & J	L'oreal	Otros*	total
Fragancias econ.	0	0	52	0	2	0	0	46	100
Desodorantes	3	79	15	1	0	0	0	2	100
Champú	0	30	0	30	2	4	20	14	100
Pastas Dentales	80	8	0	7	0	0	0	5	100
Maquillaje	0	0	0	0	30	0	17	53	100
Total	83	117	67	38	34	4	37	120	500
Estimación %	17%	23%	13%	8%	7%	1%	7%	24%	100%

Otros*

Fragancias	30 empresas (Con un Porcentaje de mercado menor o igual al 2%)
Champú	60 empresas (con un porcentaje de mercado menor o igual al 1%)
Maquillaje	30 empresas (con un porcentaje de mercado menor o igual al 3%)

CUADRO 5.3 - Participación de Mercado de las empresas en determinadas Categorías de productos

Fuentes: Elaboración propia en base a datos de los entrevistados, Uruguay XXI e información de Internet

De acuerdo al cuadro anterior se observa que en general la oferta de los productos se concentra en pocas empresas, Unilever 23%, Colgate 17% y Dr. Selby 13%.

Como vemos las multinacionales concentran gran parte del sector debido al respaldo internacional de sus marcas y la gran publicidad que estas realizan. A las empresas multinacionales se le suma una empresa nacional, Dr. Selby con un importante porcentaje de mercado. Esta empresa ha logrado sobresalir ganando el mercado de Fragancias económicas.

En cuanto al número de compradores, ya analizado en el capítulo Demanda, tenemos las grandes cadenas de supermercados y farmacias. Además de estos dos grandes compradores tenemos a los almacenes, supermercados chicos, cadenas de autoservicios, kioscos, etc.

5.2.2 ANALISIS DE PRECIOS

Precios de Desodorantes a Noviembre del 2009					
			Multiahorro	tienda inglesa	Disco
Desodorantes Masculinos:					
1. Roll on:		ml			
Speed Stich Cool Night	Colgate	50	\$ 43,50	\$ 45,00	\$44,50
Rexona V12	Unilever	50	\$ 55,50	\$ 50,00	\$ 53,50
Rexona Quantum	Unilever	50	\$ 40,90	\$ 45,00	\$43,00
2. Barra:		grs			
Palmolive Lujo	Colgate	45	\$ 24,50	no vende	\$26,00
Dr selby clasico	Dr Selby	40	\$ 35,90	no vende	\$33,50
Rexona clasico	Unilever	50	\$ 70,90	\$ 73,00	\$74,50
Speed Stick	Colgate	50	\$ 61,90	\$ 79,00	\$65,00
3. Spray		ml			
Urban Care Varias fragancias	Dr Selby	170	\$ 69,50	\$ 73,00	\$70,00
Speed Stick	Colgate	165	\$ 71,00	\$ 73,00	\$73,50
Axe seco Instinc	Unilever	160	\$ 78,00	\$ 72,00	\$76,00
Rexona varias fragancias	Unilever	175	\$ 63,90	\$ 81,00	\$75,00
Old Spice					
Desodorantes Femeninos:					
1. Roll on:		ml			
Rexona Bamboo	Unilever	50	\$ 40,90	\$ 47,50	\$ 42,50
Dove	Unilever	50	\$ 52,00	\$ 56,50	\$ 51,70
Lady Speed Stick	Colgate	50	\$ 46,50	\$ 46,50	\$ 41,50
Donna	Dr Selby	75	No vende	No vende	\$ 50,90
Sleep	Algorta	50	\$ 35,50	\$ 38,00	\$ 37,90
2. Barra:		grs			
Lady Speed Stick	Colgate	45	\$ 63,90	\$ 82,00	\$70,00
Dove	Unilever		\$ 87,90	\$ 88,50	\$88,00
Rexona Bamboo	Unilever	50	\$ 70,90	\$ 73,00	\$ 70,40
3. Spray		ml			
Rexona bioprotection	Unilever	175	\$ 57,90	\$ 58,00	\$60,50
Dove	Unilever	170	\$ 84,90	\$ 77,50	\$85,00
Lady Speed Stick	Colgate	165	\$ 71,00	\$ 73,00	\$72,00

CUADRO 5.4 - Precios Desodorantes a Noviembre 2009

Precios de Pastas Dentales y Champú a Noviembre del 2009

Pastas Dentales:	Empresa	grs	Multiahorro	tienda inglesa	Disco
Colgate Total Professional Sensitive	Colgate	100	\$ 79,90	\$ 83,50	\$ 78,40
Colgate Max Fresh	Colgate	100	\$ 53,90	\$ 60,80	\$ 53,40
Colgate triple acción	Colgate	90	\$ 36,00	\$ 32,00	\$ 37,90
Colgate Herbal	Colgate	90	no vende	\$ 26,00	\$ 25,50
Kolynos Super blanco	Colgate	90	\$ 34,50	\$ 38,50	\$ 28,50
Close Up Triple	Unilever	90	\$ 30,90	\$ 38,00	\$ 30,80
Pico Jenner plus	Abarly	90	No vende	\$ 24,00	\$ 28,13
Periodont Gingival	Abarly	90	No vende	\$ 114,50	\$ 111,00
Aqua Fresh	Algorta	107	No vende	\$ 51,00	\$ 44,60
Champú:					
Elvive	L'oreal	250	\$ 87,90	\$ 90,00	\$88,00
Garnier Fructies	L'oreal	350	\$85,00	\$97,00	\$89,00
Dove	Unilever	250	\$ 87,90	\$ 93,00	\$90,00
Clear	Unilever	200	\$ 108,50	\$ 103,00	\$105,00
Head & Shoulders	Algorta	400	\$ 153,90	\$ 154,50	\$155,00
Sedal	Unilever	350	\$ 68,00	\$ 68,00	\$69,50
Pantene	Algorta	400	\$ 137,00	\$ 139,00	\$135,00
Bio Kur	Importado	250	\$74,50	\$69,90	\$72,00
Suave	Unilever	930	\$ 60,00	\$ 66,00	\$64,00

CUADRO 5.5 - Precios Pastas dentales y Shampoo a Noviembre 2009

Con relación a los precios del mercado a noviembre del 2009, obtenidos de importantes puntos de ventas, se observa que el mismo producto no tiene el mismo precio en los diferentes puntos. Eso nos lleva a concluir que no existe acuerdo de precios entre las empresas del sector. Es decir al consumidor no le llegan los productos al mismo precio en los distintos puntos de venta como ocurre con otro tipo de productos, como los cigarrillos o bebidas como Coca-Cola o Pepsi, que lanzan publicidad con los precios y uno los puede adquirir al mismo precio en cualquier punto de venta.

La no existencia de acuerdo de precios, el gran porcentaje de mercado que se concentra en pocas firmas, nos hace suponer que estamos ante una estructura de mercado Oligopolica diferenciada.

5.2.3 ANALISIS DE 3 PRODUCTOS ESPECIFICOS

Champú, Desodorante y Pasta Dental

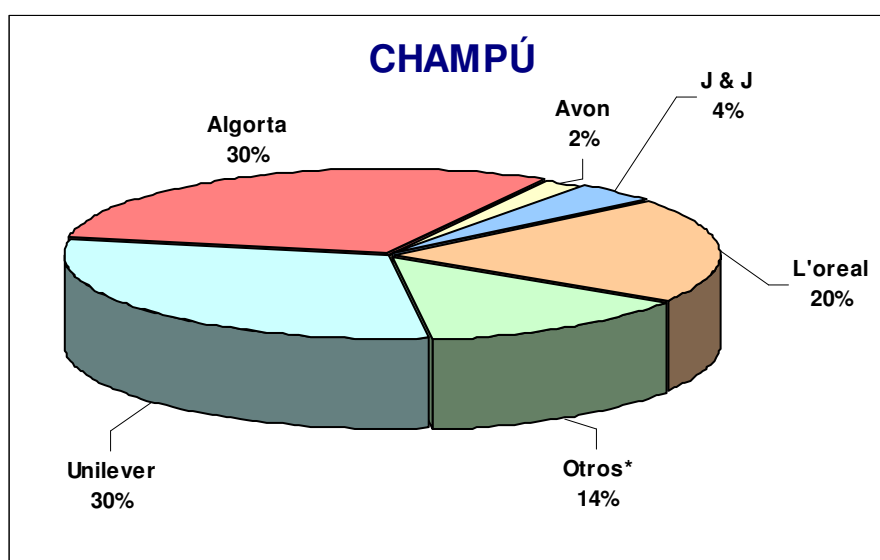


FIGURA 5.1 - Participación de Mercado de las empresas en Champú

Fuentes: Elaboración propia en base a datos de los entrevistados, Uruguay XXI e información de Internet

Como vemos en la figura, el mercado de Champú esta dominado por Unilever y Algorta con un 30% cada una, seguido por L'oreal con un 20%. El resto de las empresas cuentan con una participación igual y/o menor al 4 %.

A pesar de que los entrevistados nos señalaron que no existe una empresa fijadora de precios, al analizarlos podemos ver que las empresas que poseen el mayor porcentaje del mercado son las que ubican sus precios en los extremos.

CHAMPU				
MARCA	Empresa	ml	Precio	Precio \$ - 250 ml
Suave	Unilever	930	\$ 60,00	\$ 16,13
Sedal	Unilever	350	\$ 68,00	\$ 48,57
Garnier Fructis	L'oreal	350	\$ 85,00	\$ 60,71
Biokur	importado	250	\$ 74,50	\$ 74,50
Pantene	Algorta	400	\$ 137,00	\$ 85,63
Elvive	L'oreal	250	\$ 87,90	\$ 87,90
Dove	Unilever	250	\$ 87,90	\$ 87,90
Head & Shoulders	Algorta	400	\$ 153,90	\$ 96,19
Clear	Unilever	200	\$ 108,50	\$ 135,63

CUADRO 5.6 - Precios de Champú en el mercado

Fuentes: Elaboración propia en base a datos obtenidos en los supermercados

Observando el cuadro anterior, podemos decir que las marcas más caras pertenecen a Unilever y Algorta, y las más baratas pertenecen a Unilever. Los otros competidores se acomodan entre los precios más caros y más baratos. El champú mas vendidos del mercado es Suave por precio y Sedal por precio y calidad, ambos pertenecen a la empresa multinacional Unilever.

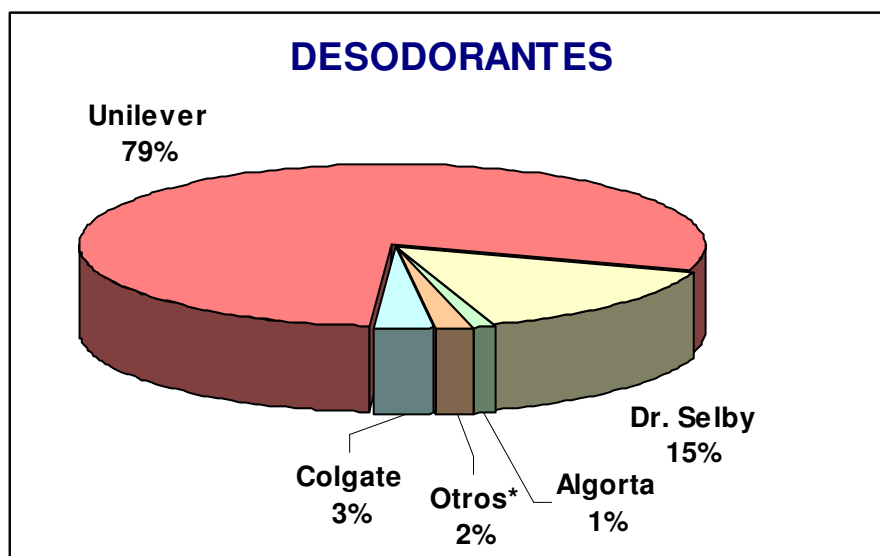


FIGURA 5.2 - Participación de Mercado de las empresas en Desodorantes

Fuentes: Elaboración propia en base a datos de los entrevistados, Uruguay XXI e información de Internet

Este producto está claramente liderado por Unilever con un 79% con sus marcas líderes Rexona, Dove y Axe. La empresa intenta captar a todos los consumidores, tanto hombres como mujeres. Cuenta con una marca más económica para hombres y mujeres, que es Rexona. Mientras Dove y Axe apuestan a un público de mayor poder adquisitivo siendo Dove dirigido hacia las mujeres y Axe hacia los hombres.

Dr Selby ha logrado un 15% del mercado con sus marcas Donna Pure Care, Urban Care, Genetic, Sport and Care, Dr Selby, Ego y Lady Selby.

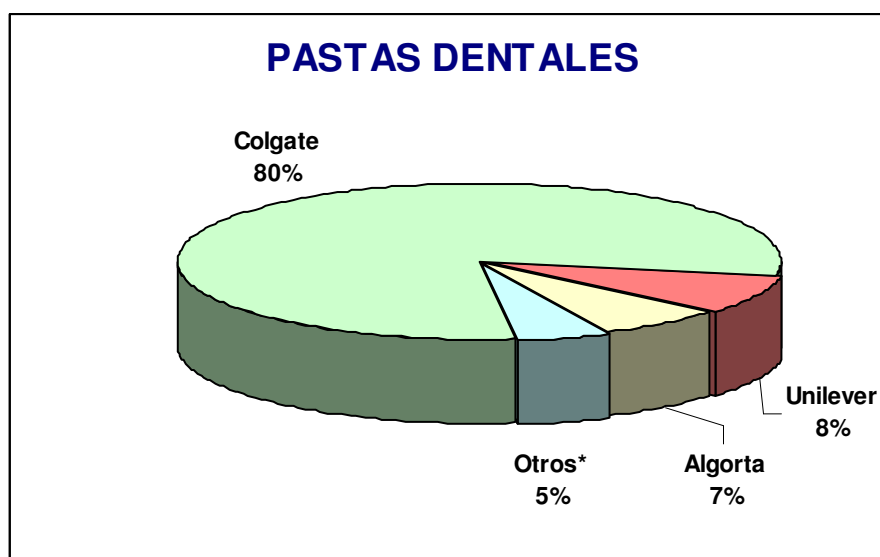


FIGURA 5.3 - Participación de Mercado de las empresas en Pastas Dentales

Fuentes: Elaboración propia en base a datos de los entrevistados, Uruguay XXI e información de Internet

Las pastas dentales constituyen el 90% del abanico de productos destinados al cuidado de la salud bucal. Existen 2 tipos de pastas dentrificas: las de uso común y las específicas para tratamiento de problemas como la gingivitis o sensibilidad dental. Las mayorías de las pastas dentales son importadas salvo las de Laboratorio Abarly que son nacionales.

A continuación exponemos un listado de precios mas detallado de la variedad de pastas dentales que encontramos en el mercado.

Producto: PASTAS DENTALES	Empresa	Origen	precio 90 grs
Colgate Herbal blanqueadora	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 25,50
Pico Jenner Plus	Laboratorio Abarly	Nacional	\$ 28,13
Kolynos Triple frescura	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 28,50
Close up Triple	Unilever S.A.	Importado	\$ 30,80
Aqua Fresh Triple protección	Algorta S.A.	Importado	\$ 31,35
Kolynos super blanco	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 33,20
Colgate máxima protección anti caries	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 36,90
Colgate triple acción	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 37,90
Aqua Fresh Triple acción	Algorta S.A.	Importado	\$ 40,14
Colgate Total Clean Mint	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 47,90
Colgate Total 12 Whitening	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 47,90
Colgate Ultra blanco	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 47,90
Colgate Max white laminas blanqueadoras	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 53,40
Colgate Max fresh con cristales refrescantes	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 53,40
Aqua fresh White	Algorta S.A.	Importado	\$ 55,43
Aqua Fresh Extreme Clean	Algorta S.A.	Importado	\$ 64,55
Aqua Fresh White & Shine	Algorta S.A.	Importado	\$ 64,55
Colgate Total 12 Profesional Sensitive	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 78,40
Colgate Sensitive Blanqueadora	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 88,11
Colgate Sensitive multi protección	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 88,11
Colgate Sensitive Original	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 88,11
Sensodyne Cool Gel	Algorta S.A.	Importado	\$ 138,24
Sensodyne Blanqueador	Algorta S.A.	Importado	\$ 153,54
Sensodyne Extra	Algorta S.A.	Importado	\$ 161,10
Colgate Sensitive Protege esmalte	Colgate - Palmolive	Importado	\$ 176,22
Peridont Gingival	Laboratorio Abarly	Nacional	\$ 111,00
Peridont Zeta Anticarro	Laboratorio Abarly	Nacional	\$ 116,00

CUADRO 5.7 - Precios de Pastas dentales en el mercado

Fuentes: Elaboración propia en base a datos obtenidos en los supermercados

Colgate-Palmolive es el líder absoluto del mercado con alrededor del 80% de participación. La estrategia utilizada por esta multinacional ha sido abarcar todos los segmentos de mercado, encontrando una gran diversidad de precios para los distintos consumidores.

Del estudio de estos 3 productos específicos podemos concluir que a pesar de que los entrevistados nos expresaron que no había una empresa fijadora de precios, pudimos observar que la empresa líder marca el rumbo de los precios, mientras que las demás empresas se acomodan de acuerdo al precio marcado y los objetivos que cada empresa se propone.

La estructura de mercado en estos 3 productos específicos se asemejaría a la de Empresa Dominante y Segmento Competitivo, siendo la empresa Dominante la única capaz de incidir sobre los precios aunque no los fije. En Champú la firmas dominantes serian Unilever, Algorta y L'oreal, en Desodorantes Unilever y en Pastas Dentales Colgate – Palmolive.

5.2.4 DIFERENCIACION DE PRODUCTOS

Porter se refiere a la “Diferenciación” como una de las tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector de actividad.

La diferenciación consiste en incorporar al diseño o imagen del producto alguna característica o atributo que haga que los consumidores lo consideren algo único.

A continuación enumeramos ejemplos de cómo pueden diferenciarse entre sí los productos:

- Características físicas como el sabor, el tamaño y la apariencia.
- La marca y reputación del producto.
- La imagen subjetiva que el producto transmite.
- La calidad del servicio de venta y de post venta.
- La localización geográfica del punto de venta.

En nuestro caso de estudio, la mayoría de las empresas apuntan a la diferenciación en distintos aspectos.

El Laboratorio Grinlab hace pocos años creó su línea propia en base a un componente, la Marcela, no desarrollado por ninguna otra empresa.

Tanto para Johnson & Johnson como para Unilever la diferenciación de sus productos se logra a través del prestigio de la marca. Consideran a la marca como el principal activo que tiene la empresa y por tal motivo invierten mucho en mantener y/o aumentar la reputación ganada por la marca.

El Laboratorio Matías González apunta continuamente a tener productos naturales nuevos que no existan en el mercado.

Las empresas para obtener un producto diferenciado deben tener la capacidad para innovar rápidamente en tecnología y métodos para adecuarlo a las necesidades y gustos de los clientes, así como invertir en publicidad para que los mismos se convenzan de la funcionalidad exclusiva del producto.

5.2.5 DIMENSION DE LA EMPRESA

La dimensión de la empresa la podemos definir en función de la capacidad instalada, de la mano de obra empleada y de la producción.

Bueno Campos habla de factores de contingencia y eficiencia. El factor de contingencia se refiere a que a las empresas grandes se le abren muchas más oportunidades que a las pequeñas a la hora de establecer la estrategia competitiva que va a desarrollar. El factor de eficiencia dice que las empresas

grandes tienen más posibilidades de obtener economías de escala¹ y sinergias positivas².

En el Uruguay existen escalas de valores, publicadas por la Dirección General de Impositiva y el Banco de Previsión Social, que determinan el tamaño de una empresa para la liquidación de los impuestos. A partir del Decreto 504/007 del Poder Ejecutivo, se modificó la forma de clasificar las empresas, pasando a expresarse en Unidades Indexadas. A continuación se muestran los valores considerados durante nuestro período de estudio:

Categoría	N° empleados	Ventas anuales s/IVA	Ventas anuales Netas
		Dec. 504/007	Dec. 266/95
Micro	1 – 4	2.000.000 UI	U\$S 60.000
Pequeña	5 – 19	10.000.000 UI	U\$S 180.000
Mediana	20 – 99	75.000.000 UI	U\$S 5.000.000
Grande	Más de 100	Más de 75.000.000 UI	Más de U\$S 5.000.000

CUADRO 5.8 - Categorización de Empresas por Tamaño

Fuente: Decreto N° 504/007 y Decreto 266/95

Según lo recabado en las entrevistas realizadas, podemos concluir que las mayorías de las empresas se encuentran dentro de la categoría de Medianas, existiendo una pequeña porción de empresas que entran en la categoría de Grandes, basándonos en el número de empleados.

¹ Economías de escala: reducción del costo medio a medida que aumenta la cantidad producida en el largo plazo, ya que en el largo plazo se habrá podido cambiar la dimensión de la empresa. El EME es aquel punto donde por más que yo aumente mi producción a largo plazo no puedo reducir mi costo medio, significa que se llegó al tamaño empresarial en el que tendría que situarse la empresa.

² Sinergia positiva: la combinación de factores que realiza la empresa resulta en un rendimiento mayor que el de la suma de los factores.

En cuanto a la capacidad instalada, el Laboratorio Grinlab nos revelo que cuenta con una capacidad ociosa del 40%, como consecuencia de la recesión de la economía y la falta de acceso a los mercados vecinos.

Mientras que en la planta de Dr. Selby la capacidad instalada es del 100%, haciéndole falta mayor espacio para cubrir la alta demanda de sus productos.

5.2.6 BARRERAS DE ENTRADA

Michael Porter en su libro “Estrategias Competitivas” identifico las barreras de entrada a nuevos competidores que podrían usarse para crearle a la empresa una ventaja competitiva y de esa forma obstruir o dificultar la entrada de nuevos competidores:

- **Economías de Escala:** Las economías de escala se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto en cuanto aumenta el volumen de producción. Las economías de escala frenan el ingreso obligando al que pretende hacerlo a producir en gran escala o entrar en una escala pequeña y aceptar una desventaja en costos, ambas opciones indeseables.

En nuestro sector de acuerdo a las entrevistas no se registra la existencia de economías de escala que permitan llevar a cabo una estrategia de liderazgo de costos.

- **Diferenciación del producto:** Quiere decir que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual deriva de la publicidad del pasado, servicio al cliente, diferencias del

producto, o sencillamente por ser el primero en el sector industrial. La diferenciación crea una barrera para el ingreso ya que la empresa que quiera entrar tendrá que efectuar grandes inversiones al inicio y poderle quitar la lealtad de los clientes a las empresas establecidas.

Esta es una de las barreras de entrada más importantes de nuestro sector, ya que las empresas destinan muchos recursos a efectuar publicidad y desarrollo de nuevos productos.

- **Requisitos de Capital:** La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera de ingreso, en particular si se requiere el capital para publicidad, o en Investigación y Desarrollo. A nivel de tecnología no se necesitan grandes inversiones pero si en cuanto a inmuebles, capital de trabajo y acciones de marketing.
- **Costos cambiantes:** Una barrera para el ingreso es la creada por la presencia de costos por cambiar de proveedor, esto es, los costos que tiene que enfrentar un comprador al cambiar de un proveedor a otro. En este sector de actividad el cambio de proveedor carece de costo, da lo mismo tomar un producto u otro de la góndola.
- **Acceso a los canales de distribución:** Se puede crear una barrera para nuevos ingresos por la necesidad de estos de asegurar la distribución para su producto. Cuanto más limitados sean los canales mayoristas o minoristas para un producto y cuanto más los tengan atados los competidores existentes, será más difícil el ingreso al sector. Al ser un mercado pequeño, los canales de distribución se encuentran saturados, con lo cual puede resultar difícil el acceso sin un buen apoyo publicitario.

Desventajas en costos independientes de las economías de escala:

Las empresas establecidas pueden tener grandes ventajas en determinados factores debido al tiempo que ya llevan en la industria. Las ventajas de costos no igualables por los competidores que quieren ingresar independientes de las economías de escala son tecnología de producto patentado, acceso favorable a materias primas, ubicaciones favorables, subsidios gubernamentales, curva de aprendizaje o experiencia.

A partir de las entrevistas efectuadas se puede afirmar que la tecnología de producto patentado, ubicaciones favorables, subsidios gubernamentales y curva de aprendizaje no constituyen una barrera de entrada en el sector. Sin embargo se constató que la materia prima es de difícil acceso ya que la mayoría se debe comprar en el exterior.

- **Política gubernamental:** el gobierno puede limitar o incluso impedir el acceso a industrias con controles tales como los requisitos de licencia y limitaciones en cuanto al acceso a materias primas.

Nuestro sector se encuentra controlado por el MSP (Ministerio de Salud Publica), el cual realiza auditorias a las empresas productoras.

- **Estructura de precios baja:** Existe lo que se llama precio disuasivo al ingreso, donde se puede eliminar la amenaza de ingreso en un sector industrial si las empresas existentes eligen o son obligadas por la competencia a fijar precios por debajo de este precio hipotético disuasivo al ingreso. Este precio depende tanto de las expectativas futuras que puedan tener los que quieran ingresar y de las condiciones presentes.

En síntesis, podemos decir que en el sector de Perfumes, Cosméticos y otros productos de Tocador no existen grandes barreras de entradas pero si algunas limitaciones como ser la diferenciación del producto, canales de distribución y el acceso de las materias primas.

5.2.7 INTEGRACION

El marco teórico para este punto viene dado por el autor Eduardo Bueno Campos en su libro “Fundamentos de economía y organización industrial”.

Para referirnos a la integración comenzaremos definiendo a la concentración económica de las empresas.

La concentración se da cuando una empresa o grupo de entidades ejerce poder de mercado suficientemente alto para controlar y manipular a los demás adversarios económicos que se encuentran en el mercado.

Podemos encontrar distintas modalidades de Concentración:

- Concentración Horizontal.
- Concentración Vertical.
- Concentración Conglomerar.

La Concentración Horizontal se produce cuando una empresa crece de forma lateral, añadiendo nuevas capacidades a las ya disponibles, y va absorbiendo a empresas débiles. Esta concentración se da entre empresas de un mismo sector de actividad. La empresa que lleva a cabo un proceso de concentración horizontal incrementa su cuota de mercado, lo estabiliza controlando parte de

la oferta global, obtiene economías de escala, realiza sinergias positivas y consigue mayor poder de negociación.

Esta concentración se dio cuando empresas multinacionales compraron empresas nacionales o sus marcas, por ejemplo Unilever compro la empresa Sudy y también la empresa Strauch & Cia.

En la Concentración Vertical las empresas adquieren, se fusionan o sacan del mercado a empresas que eran distribuidoras, proveedoras o ambas a la vez, pasando a realizar esta actividad ellas mismas. Con esto se elimina el poder de mercado de un monopolista proveedor de un insumo.

De acuerdo a las entrevistas, este tipo de concentración no se da en nuestro sector, dado que ninguna empresa hasta el momento ha adquirido a otra proveedora de insumos o materiales para su producción.

La Concentración Conglomerada se da cuando la empresa se convierte en multisectorial, diversificando sus actividades. Esto favorece la dispersión de riesgos pudiendo compensar las posibles disminuciones de las ventas de un producto, a través del aumento de las ventas de otro producto.

Un ejemplo de este tipo de concentración fue cuando la empresa multinacional Colgate - Palmolive compro la marca Jane anexando a su giro tradicional de productos de higiene bucal, productos de limpieza.

Otro ejemplo, es la empresa multinacional Unilever que adquirió como nueva unidad de negocios los alimentos y Helados "Bestfoods".

Por otro lado tenemos a Algorta S.A. dedicada desde sus inicios al cuidado personal, que en el año 2002 incorpora a su cartera de negocios los productos de la multinacional S.C.Johnson con sus líneas de Home Care e Insecticidas (productos de limpieza). A su vez en el año 2007 compra la fábrica de chocolates HAAS (Edanrey S.A.) ingresando al área de alimentos.

5.2.8 DIVERSIFICACION DE PRODUCTOS EN LAS FIRMAS MULTINACIONALES

La diversificación refiere a la capacidad de la empresa para dedicarse a otras actividades además de la principal. Realizar diversificación en una empresa implica ampliar la gama de productos que vende, o sea, tener distintas líneas de negocios.

En este sentido las empresas analizadas tienen diversificación de su producción y actúan a su vez en otros mercados diferentes.

- Johnson & Johnson trabaja una línea de edulcorantes para diabéticos, SPLENDA, y medicamentos como Sinutab, Benadryl, Loraga, Duranil y Tylenol.
- Colgate – Palmolive, cuenta con la marca uruguaya líder “Jane” en el sector de Jabones y preparados de limpieza.
- Unilever al igual que Colgate- Palmolive en el sector de Jabones y preparados de limpieza cuenta con las marcas reconocidas “Veto”, “Bulldog”, “Nevex” y “Brisa”. Además cuenta con una línea de alimentos (Bestfoods) y Helados.

5.3 CONCLUSIONES

A la luz de los datos obtenidos y analizados en los capítulos anteriores, encontramos que la Estructura de Mercado es Oligopolio Diferenciado a pesar de que para algunos productos específicos se asemeje a una firma dominante y segmento competitivo.

Si bien existen varias empresas en el sector, son pocas las que concentran el mercado. Por lo general, se dice que hay oligopolio cuando cuatro o menos empresas dominan el 50% del mercado en su sector. En nuestro caso el mercado está dominado por Unilever, Colgate – Palmolive y Dr. Selby.

Se logró demostrar a través del relevamiento de precios, la no existencia de acuerdos de precios.

Las empresas cuando toman sus decisiones en cuanto a precio toman en cuenta a sus rivales y analizan la reacción de los compradores frente a sus actos, ya que ambos afectan sus beneficios.

La mayoría de las empresas apuntan a la diferenciación en distintos aspectos, tarea que se realiza a través del marketing. Según lo expresado por los entrevistados las acciones de marketing ya sea por los medios de comunicación (televisión, Internet, prensa escrita) y acciones en puntos de venta es muy relevante para hacer llegar su producto a los consumidores.

Como se explicó anteriormente, no existen grandes barreras de entrada en la industria, salvo algunas limitaciones como son el acceso a las materias primas, los canales de distribución y la diferenciación del producto.

Por lo tanto concluimos que el sector de Perfumes, Cosméticos y otros artículos de tocador en el Uruguay tiene una estructura de mercado de Oligopolio Diferenciado, con una diferenciación fuertemente apoyada por las acciones de marketing.

CAPITULO 6 – ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA

6.1 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

En este capítulo nos basaremos en el libro de Michael E. Porter “Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia”.

Una ventaja competitiva es una característica que diferencia a un producto, o servicio que brinda una empresa en relación a la que ofrecen sus competidores, por lo que para que esta característica sea llamada ventaja, tiene que ser única, diferencial, estratégicamente valorada por el mercado y sobre todo comunicada.

Según Michael Porter una empresa tiene ventajas competitivas sobre sus competidores, si su rentabilidad está por encima de la rentabilidad media del sector industrial en el que se desempeña, y para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser: difícil de imitar, única, posible de mantener, netamente superior a la competencia, aplicable a variadas situaciones.

Según Porter, la capacidad de una organización para competir en un mercado está determinada por los recursos técnicos y económicos de la misma, así como por cinco fuerzas que amenazan el objetivo de ésta.

Estas cinco fuerzas son: amenaza de nuevos ingresos, amenaza de productos sustitutos, rivalidad entre los competidores existentes, poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los compradores.

- **Amenazas de nuevos ingresos**

La amenaza de ingreso en determinado sector industrial depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, además de la reacción de los competidores que debe esperar el que ingresa. Si las barreras son altas y/o el recién llegado puede esperar una considerable represalia por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso es baja.

Como mencionamos al hablar de la estructura del mercado, podemos concluir que en el sector objeto de estudio existe una importante barrera al ingreso, como lo es el tamaño de mercado, aspecto este que es fundamental a la hora de pensar en ingresar al sector de perfumes, cosméticos y artículos de tocador. También existen otras barreras de entrada como ser la diferenciación del producto, canales de distribución y el acceso de las materias primas.

- **Amenazas de productos sustitutos**

Todas las empresas además de competir en un sector industrial, están compitiendo en un sentido general, con empresas que producen artículos sustitutos. Los productos sustitutos son aquellos que pueden desempeñar la misma función que el producto que ya existe en determinado sector industrial. Estos presionan sobre los rendimientos potenciales de un sector, ya que cuanto más atractivos sean los precios de los productos sustitutos más acentuada será la limitación de las utilidades en el sector.

En general, no se identificó la existencia de productos sustitutos.

- **Rivalidad entre los competidores existentes**

Generalmente, la rivalidad entre los competidores existentes se produce utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o de la garantía.

El sector que nos ocupa, podemos decir que existe competencia tanto entre las empresas locales como importadoras. Para todos los entrevistados se evidencia una competencia en precios donde se sacrifica la rentabilidad para lograr la permanencia en el mercado. En cuanto a las empresas que venden a los supermercados, la competencia es muy fuerte. Existe una lucha constante para obtener el mejor lugar en la góndola donde se exhiben los productos.

- **Poder de Negociación de los compradores**

Los compradores se convierten en una mayor fuerza cuando son capaces de influir en el precio, la calidad, el servicio u otros términos de las condiciones de venta. El poder de cada uno de los grupos importantes de compradores en el sector industrial depende de su situación de mercado y de la importancia relativa de sus compras en comparación con el total de sus ventas.

Como se menciona en el capítulo de Oferta, los supermercados poseen un fuerte poder de compra, siendo estos los clientes más importantes que apuesta cualquier empresa. Vender a un supermercado significa hacer conocer el producto, por lo tanto esto hace que los supermercados fijen las condiciones de ventas no dejando márgenes de negociación a las empresas.

- **Poder de Negociación de los proveedores**

Los proveedores de un sector constituyen una gran fuerza competitiva si tienen suficiente poder de negociación para imponer una prima en el precio de sus materiales o componentes, y si pueden afectar a la posición competitiva de los rivales de la industria por la garantía de sus entregas o por la calidad y el rendimiento de los artículos que abastecen.

En las entrevistas se nos manifestó que al ser Uruguay un mercado chico las cantidades de insumos que se compran son pequeñas y además se adquieren en el exterior ya que casi no existen empresas en plaza. La suma de estas dos situaciones lleva a que las empresas carezcan de poder de negociación con los proveedores.

6.2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

6.2.1 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENERICAS

Una vez que las empresas conocen las fuerzas competitivas a las que están expuestas, deben crear su propia estrategia, contemplando las circunstancias particulares y así tomando acciones defensivas u ofensivas para enfrentarse a éstas.

En un sentido amplio Porter define tres estrategias genéricas que permiten a las empresas tomar una posición de destaque en el mercado:

1. Liderazgo en Costos.
2. Diferenciación.
3. Enfoque o alta segmentación.

1. Liderazgo en Costos

El liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, un vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, rígidos controles de costos y de gastos indirectos, evitar las cuentas marginales, y la minimización de los costos en áreas como investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad, etc. Requiere una fuerte atención administrativa al control de los costos para alcanzar esos fines, aunque la calidad, el servicio y otras áreas no pueden ser ignorados.

2. Diferenciación

La segunda estrategia genérica consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño o imagen de la marca, en tecnología, en servicio al cliente, cadena de distribuidores o en otras dimensiones (la empresa no ignora los costos, sino que éstos no son el objetivo estratégico primordial).

Alcanzar la diferenciación impide a veces obtener una elevada participación en el mercado.

En lo que se refiere a la diferenciación del producto, muchas empresas, aplican la estrategia de fabricar distintos productos, unos de mayor calidad y a un mayor precio y otros de menor calidad y a un menor precio.

3. Enfoque o alta segmentación

La última estrategia genérica consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores, en particular, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico. La estrategia se basa en la premisa de que la empresa puede así servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores que compiten en forma más general.

Supone alcanzar un objetivo de bajo costo o de diferenciación en un segmento particular.

6.2.2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA INDUSTRIA DE PERFUMES, COSMETICOS Y ARTICULOS DE TOCADOR

Las estrategias competitivas utilizadas en esta Industria son la de diferenciación y la de enfoque o alta segmentación.

- **Diferenciación:**

Una de las formas de diferenciarse es a través de la identificación de la marca por parte de los clientes. Esto se da sobre todo en las empresas multinacionales, donde los productos vienen con el sello de una marca, la cual deben cuidar para mantener el prestigio ganado.

Se invierte mucho en la marca porque creen que es su principal activo, es la clave del negocio.

Otras de las formas de diferenciarse es a través del diseño de un producto que se perciba como único.

En nuestro sector, es mucha la variedad de productos cosméticos, brindándole al consumidor un gran abanico de opciones, motivo por el cual las empresas centran sus esfuerzos en diferenciarse en productos que no existan aun en el mercado. Como por ejemplo el Laboratorio Matías González recientemente lanzo al mercado su nueva crema de Caviar, apostando a un segmento de mercado determinado por el nivel económico y etario.

El Laboratorio Grinlab luego de realizar un minucioso estudio de los efectos rejuvenecedores que contiene la planta de la Marcela, desarrollo su línea propia en base a dicha planta.

La empresa Dr. Selby por su parte tiene como producto diferenciado las Fragancias corporales Body Touch y a la crema de avena, que son productos que no existen en el mercado uruguayo.

- **Enfoque o alta segmentación**

Existen muchos tipos de segmentación, pero tomando una segmentación demográfica siendo las principales variables: edad, sexo, ingresos económicos, nivel de estudios, antecedentes étnicos y ciclo de la vida familiar, observamos distintos ejemplos dentro de nuestro sector de estudio.

Marca AXE es un producto para un mercado de un rango específico:

Edad: 25 a 35 años

Sexo: Hombres

Estado Civil: Solteros

Ingreso, ocupación, educación: Cualquiera

Los Productos Johnson & Johnson o L'oreal apuntan a un segmento de poder adquisitivo alto tal como lo reflejan sus precios.

Productos masivos, son los que ofrecen tanto Dr. Selby como Unilever, empresas que buscan llegar a todos los segmentos del mercado.

Unilever no tiene estrategia de enfoque o alta segmentación pero si lo tienen sus marcas, tal como se mencionó con el ejemplo de AXE.

Los productos en general de nuestro sector están más dirigidos hacia la mujer, aunque hoy en día la mayoría de las empresas apuestan a consolidar el mercado de cosméticos dirigido a los hombres.

Básicamente todas las empresas han hecho un esfuerzo por diferenciarse, ya sea a través de la marca o el diseño del producto, mientras que el ofrecer un producto para cierto segmento del mercado ha sido una estrategia a seguir por algunas empresas.

6.2.3 ESTRATEGIA DE UNA EMPRESA NACIONAL EXITOSA: DR. SELBY

Dr. Selby es una empresa familiar fundada a principios de siglo por un austriaco y hace 60 años que los actuales dueños compraron la empresa. Actualmente se encuentra trabajando la tercera generación.

Inicialmente la empresa era conocida en el mercado por la fabricación de productos medicinales como las gotas nasales y la crema curativa.

A partir del año 1998 la empresa estratégicamente apostó a un cambio en su imagen para llegar a otro segmento del mercado más joven y de mayor poder adquisitivo. Para este cometido contrató a la agencia publicitaria Viceversa para desterrar la imagen "antigua" de la marca y potenciar nuevos productos en perfumería y cuidado corporal.

Actualmente Dr. Selby ya no sólo apunta a productos medicinales como la crema y las gotas nasales, sino también a perfumes, desodorantes, geles de ducha, talcos, cremas corporales y espumas de afeitarse.

Ofrece productos de calidad, de buen diseño y con una comunicación de nivel internacional, pero a precios accesibles. Lograron modernizarse mediante una buena comunicación de los productos.

La empresa para hacerse de un nicho importante de mercado no sólo tuvo que innovar con nuevos productos, sino también invertir en un cambio de imagen y reposicionamiento de la marca.

Dr. Selby supo ajustarse a los cambios constantes que se producen en el mercado creando y adaptando sus productos a las nuevas las necesidades y tendencias.

Por todos estos motivos Dr. Selby es un ejemplo de empresa nacional exitosa que ha logrado prestigio y reconocimiento en este mercado competitivo.

6.3 FIJACION DE PRECIOS

Al momento de fijar los precios las empresas deben tomar en consideración distintos elementos como ser: la cantidad de oferentes y demandantes, el grado de diferenciación de los productos, la existencia de sustitutos, el tamaño del mercado, los objetivos de la empresa en cuanto a la obtención de determinados rendimientos, entre otros.

Es a partir de estos elementos que la determinación del precio puede tomar diferentes formas:

- Fijar precios discriminatorios según el cliente o el lugar donde se vende el producto.
- Manejar descuentos especiales según el cliente, la cantidad comprada o la forma de pago.
- Establecer el precio según la demanda o la competencia.
- Establecerlo siguiendo un criterio de utilidades esperadas.

En este sector la fijación de precios no tiene acuerdo, como se demostró en el capítulo 5, las empresas fijan sus precios utilizando una combinación de los métodos antes mencionados.

En el caso de la introducción de un producto nuevo, innovador, las empresas pueden ejercer cierto liderazgo en precios.

6.4 PROMOCION

El objetivo final de la promoción de las empresas es informar, persuadir o recordar a los clientes sobre los productos que vende y sus características.

Se distinguen cuatro instrumentos básicos de promoción:

- Publicidad: cualquier forma pagada de presentación, que no sea personal, y de promociones de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado.
- Ventas Personales: una presentación oral en una conversación con uno o varios posibles compradores con el propósito de realizar ventas.
- Promoción de Ventas: incentivos a corto plazo para fomentar la adquisición o la venta de un producto o servicio (ej. premios, concursos, sorteos).
- Relaciones Públicas: establecer buenas relaciones con los diferentes públicos de una empresa, derivando de ello una publicidad favorable, creando una buena “imagen corporativa” y manejando o desviando los rumores, los cuentos y los hechos desfavorables. También se la conoce como “publicidad no paga”.

Las promociones en nuestro sector de estudio se han convertido en las principales acciones de marketing para cualquier firma que pretenda que sus consumidores vayan tras sus productos.

De acuerdo al informe publicado por Retail, Unilever es la compañía que más ofertas ha publicado en lo que va del 2008. En este período la referida compañía publicó 967 ofertas en los catálogos de las grandes cadenas.

En segundo lugar se ubican las marcas Privadas, categoría que agrupa a las ofertas de las marcas propias de los Supermercados.

El top 5 se completa con Colgate Palmolive en la tercera posición (413), Kraft en la cuarta (319) y Johnson & Sun en la quinta (299).

Los productos orientados al cuidado personal son los que se exhiben más activos en cuanto a la publicación de ofertas. Entre las primeras diez marcas con mayor cantidad de ofertas el informe de Retail reveló que cuatro están orientadas al cuidado personal: Colgate, Dove, Clermont y Sedal.

En el caso de Dr. Selby como ya se menciona, a partir del año 1998 tuvo un cambio de imagen muy fuerte que hoy en día cualquier incauto puede caer en la treta y pensar que está viendo los últimos avisos de alguna marca internacional de perfumes; pero no, las imágenes descritas corresponden a la agresiva campaña publicitaria de Dr. Selby en su intento por posicionar sus productos de perfumería y cuidado corporal entre un público más joven y de mayor poder adquisitivo. Tal como nos informaron, el trabajo por modernizar la marca comenzó cuando el laboratorio contrató a la agencia publicitaria Viceversa para desterrar la imagen "antigua" de la marca y potenciar nuevos productos en perfumería y cuidado corporal. Afirman "el efecto que tiene la publicidad es increíble, el producto sigue siendo igual de bueno, pero al cambiar el packaging, la presentación y comunicación de la marca logramos cambiar la imagen".

Este es un sector muy dinámico e innovador, por lo cual la promoción ha jugado y juega un papel sumamente importante.

6.5 INVESTIGACION Y DESARROLLO

La investigación y desarrollo es una actividad muy importante dentro de la estrategia adoptada por cualquier empresa, dado que es necesario innovar permanentemente para poder enfrentar las cada vez más exigentes demandas de los consumidores y la competencia en el sector.

Una aspiración fundamental de las empresas es satisfacer las necesidades de los consumidores. Para ello, las organizaciones deberán conocer sus preferencias e intentarán disponer de un bien o servicio que cumpla con los requisitos de calidad, precio e innovación exigidos por estos.

En épocas de recesión predominarán las innovaciones de procesos y métodos de gestión para reducir costos, pero en épocas de expansión los esfuerzos prioritarios serán para las innovaciones de productos que permitan proponer nuevas opciones de compra a los consumidores. Por lo tanto, estas decisiones serán vitales para el mantenimiento de la vigencia de los productos en un mercado competitivo.

El tema innovación será tratado con mayor profundidad en el capítulo 7.

CAPITULO 7 – INNOVACION

7.1 DEFINICION DE INNOVACION

La enciclopedia Wikipedia define la innovación como la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Existen múltiples definiciones acerca de un concepto que en apariencia es simple pero a la vez es ambiguo. Una gran mayoría de definiciones provienen de la definición promulgada por el economista Joseph Schumpeter en la cual la innovación abarca los cinco casos siguientes:

- Introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, con el cual los consumidores no están aún familiarizados.
- Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa.
- Creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semielaborados.
- Apertura de un nuevo mercado en un país.
- Implantación de una nueva estructura en un mercado.

Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No solo hay que inventar algo, si no, por ejemplo introducirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello.

Según West y Farr, "Innovación es la secuencia de actividades por las cuales un nuevo elemento es introducido en una unidad social con la intención de beneficiar la unidad, una parte de ella o a la sociedad en conjunto. El elemento

no necesita ser enteramente nuevo o desconocido a los miembros de la unidad, pero debe implicar algún cambio discernible o reto en el status quo".

7.2 TIPOS DE INNOVACION

Podemos hablar de innovación de productos o innovación de procesos.

La innovación de productos es la capacidad de mejora del propio producto o el desarrollo de nuevos productos mediante la incorporación de nuevos avances tecnológicos o la adaptación tecnológica de los procesos existentes. La innovación de productos es una de las estrategias de las empresas encaminada a ganar competitividad en el mercado, bien mediante ahorros de costos de producción o distribución, bien mediante éxitos comerciales (aumento de ventas, fidelización de clientes, aumento de cuota de mercado, etc.).

La innovación de procesos consiste en la introducción de nuevos procesos de producción o la modificación de los existentes mediante la incorporación de nuevas tecnologías. Su objeto fundamental es la reducción de costos, pues además de tener una repercusión específica en las características de los productos, constituye una respuesta de la empresa a la creciente presión competitiva en los mercados.

7.3 IMPORTANCIA DE LA INNOVACION

La innovación es un elemento clave para la competitividad. Porter afirmó: "La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. La empresa consigue ventaja competitiva mediante innovaciones". Ya habíamos visto en el capítulo 6 la importancia que tiene para las empresas la creación y el mantenimiento de ventajas competitivas.

Algunas razones para innovar son:

- Mejora la relación con el cliente al presentarle nuevos beneficios.
- Permite nuevos argumentos de ventas.
- Aumenta el nivel de ventas al presionar sobre el índice de sustitución de productos.
- Mejora la imagen de empresa presentándola como activa y moderna.
- Establece barreras de entrada a la competencia.

7.4 LA INNOVACION EN LA INDUSTRIA DE PERFUMES, COSMETICOS Y ARTICULOS DE TOCADOR

Como se dijo anteriormente, la Industria de Perfumes, Cosméticos y artículos de tocador es un sector compuesto por una gran cantidad de empresas nacionales que fabrican o importan, y por empresas multinacionales. Es un sector con una gran variedad de productos similares, donde el desarrollo de marcas, la diversificación y la diferenciación de los canales de distribución son importantes mecanismos de competencia. A esto se le suma que Uruguay es un mercado pequeño, con mucha oferta, lo que ha provocado una saturación de la plaza.

Por tal motivo, para poder permanecer en el mercado siendo competitivos, las empresas deben innovar constantemente.

La innovación es quizá la herramienta más efectiva para conquistar nuevos mercados, pero a la vez la que presenta más riesgo porque es una aventura a lo desconocido y un juego de azar de si los cambios serán aceptados.

En nuestro caso de estudio, la mayoría de las empresas apuntan a la diferenciación de productos. Para obtener un producto diferenciado deben tener la capacidad para innovar rápidamente en tecnología y métodos para adecuarlo a las necesidades y gustos de los clientes, así como invertir en publicidad para mostrarles a los consumidores la funcionalidad del producto. Todas las empresas del sector destinan mucho tiempo y dinero a la innovación ya que la consideran un factor fundamental de supervivencia.

7.4.1 EMPRESAS NACIONALES

Dr. Selby:

La innovación es un factor fundamental para ser competitivos, ya que el sector de perfumes, cosméticos y artículos de tocador es un sector muy dinámico.

La compañía destina 15% de la facturación (más de U\$S 1 millón) al desarrollo de nuevos productos y su publicidad.

Su director, José Rapstein afirma que en el negocio de las fragancias el ciclo de vida de un producto es mucho más efímero de lo que era antes. *"Hace 20 años una fragancia se podía mantener durante 10 años. Hoy día, por más que la fragancia sea buena, a los 4 años ya empieza a decaer y es necesario reinventarla"*.

Uno de los productos innovadores de esta empresa son las fragancias corporales body touch y la crema facial de avena.

Laboratorio Matías González

Apunta a tener productos naturales nuevos que no existan en el mercado. Utilizan extractos vegetales como materia prima principal.

Milton Loffredo dueño del Laboratorio Matías González señaló: *“que si no se innova no se Avanza. Estamos siempre pensando en cosas nuevas, todo es una inversión. Lleva su tiempo hacer un Nuevo producto, aproximadamente 2 años. Se estudia el mercado, que hueco existe, se consulta a las promotoras quienes están en contacto con los clientes y les solicitan nuevos productos. Se van buscando las necesidades de mercado, ya que si no es una necesidad ese producto se convierte en un fracaso”*.

Su última innovación ha sido la crema facial de caviar.

Un gran ejemplo en Innovación: Laboratorio Grinlab

La Marcela:

Desde principios de los noventa se realizan diversas experiencias de trabajo con esta planta. Sus propiedades clínicas son conocidas popularmente, a través de su consumo en forma de infusiones, pero la aplicación de sus propiedades antioxidantes o protectoras a productos cosméticos constituye un desarrollo innovador original para el país y a nivel mundial.

La empresa cosmética Nuvó, propietaria de una planta productiva que fabricaba con destino a Argentina y Uruguay, tomó la decisión de retirarse de la producción en el país. El personal gerencial realizó una oferta para encargarse de la planta, formando la empresa Onacril, que comenzó a producir para Nuvó. Esta nueva empresa comenzó a buscar su espacio propio, y entre sus planes de expansión apareció la posibilidad de desarrollo de un producto propio en base a la Marcela (Línea cosmética marca Actenz).

A principios de 2002, el laboratorio Onacril manifiesta su interés en el desarrollo de la crema de marcela, para lo que le solicita al Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable (IIBCE) y a la Facultad de Química, la realización de pruebas de actividad, de toxicidad y producción de un extracto con características aptas para su incorporación en cremas cosméticas. Las dos primeras tareas fueron desarrolladas por el IIBCE, y luego de diversas pruebas, en coordinación estrecha con Onacril que diseñó el producto final, se logró un extracto apto para su incorporación en el producto cosmético, lo que implicaba que, además de mantener las propiedades antioxidantes buscadas, el mismo presentara aroma y color adecuados.

Pero para poder desarrollar la producción industrial del cosmético, la clave era la posibilidad concreta de producir el extracto adecuado con la escala necesaria. Para ello se formó una nueva empresa, Perales del Sur, con la participación de la Facultad de Química, un gestor tecnológico y Onacril; gestada en el Polo Tecnológico de Pando.

A partir de ella, se montó un extractor con la capacidad necesaria y con tecnología adecuada, mediante conocimientos transferidos desde la FQ, quien mantiene el control de calidad del extracto como producto terminado.

La crema en base de Marcela está siendo comercializada en los mercados de Uruguay y Argentina con cierto éxito en estas etapas iniciales.

El IIBCE demuestra que la crema diseñada no es tóxica, y que su actividad conserva las propiedades de protección celular previstas.

Lo que puede concluirse hasta el momento actual, es que es posible realizar un esfuerzo conjunto entre investigadores y empresas, para el diseño de productos finales y procesos productivos, abarcando el conjunto de la cadena de valor.

Software de Pesaje de Materia Prima:

Otra gran innovación ha sido un proyecto para un sistema de pesaje de Materia Prima realizado con la ayuda de la ANII³ aprobado el 07 de Julio del 2008.

Tradicionalmente en el proceso de fabricación se pesan un promedio de 10 materias primas diferentes. Esto conduce a errores importantes en la selección de la materia prima y su pesaje.

Este software automatiza e informatiza la tarea de producción con un sistema de selección de materia prima seguro con lector de código de barras, aprobación on line del lote seleccionado, pesaje automático y aprobación on line del pesaje, generación de etiquetas de código de barras para cada materia prima pesada, con un control posterior con lectores de códigos de barras que permitirá recontrolar el agregado de cada materia prima y su peso.

De este modo se minimizan errores, se ahorra en materias primas mal usadas, en horas de reproceso y en horas de ingreso de datos al automatizar procesos. El proyecto se paga en menos de 4 años pero sobretodo se mejora sensiblemente la calidad de servicio y la imagen frente al cliente por disminución de errores.

7.4.2 DIFICULTADES DE INNOVACION EN LAS EMPRESAS NACIONALES

En Uruguay el tema de la innovación es relativamente reciente, y en estos últimos años los gobiernos están conscientes de la importancia de la innovación en el desarrollo del país y están dedicando esfuerzos para generar

³ ANNI: Agencia Nacional de Investigación e Innovación. Tiene como cometido organizar y administrar instrumentos y medidas para la promoción y el fomento de la innovación, la ciencia y la tecnología, promoviendo la coordinación interinstitucional en forma transversal, articulando las necesidades sociales y productivas con las capacidades científicas, tecnológicas y de innovación.

una estrategia para el fomento de la ciencia, tecnología e innovación. De todos modos, no son claras las interrelaciones entre las distintas instituciones que fomentan la innovación; pero sin duda, es un paso muy importante la creación de la ANII y el GMI⁴; que generan el marco para establecer los planes y estrategias de innovación.

Es importante destacar que, se ha incorporado como parte de la estrategia nacional de crecimiento la necesidad y la preocupación de generar una cultura de innovación en los sectores empresariales; y que las universidades deben acercarse más a la industria, de modo de encontrar ámbitos de colaboración.

De acuerdo a investigaciones de la ANII, los principales obstáculos que percibieron los empresarios industriales uruguayos para el desarrollo de sus actividades de innovación son:

- Reducido tamaño del mercado.
- Período de retorno de la inversión.
- Acceso al financiamiento.
- Inestabilidad macroeconómica.
- Escasez de personal capacitado.

Por otra parte, se aprecian algunas diferencias en el grado de importancia que las empresas asignaron a cada uno de los obstáculos según el estrato de tamaño al cual pertenecen. En términos generales se constata que la valoración de las dificultades enfrentadas para la innovación aumenta conforme disminuye el tamaño de la empresa y que las unidades más grandes asignaron mayor relevancia a los obstáculos institucionales que las pequeñas empresas.

⁴ GMI: Gabinete Ministerial de la Innovación. Esta integrado por el Ministro de Educación y Cultura, el Ministro de Economía y Finanzas, el Ministro de Industria, Energía y Minería, el Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca y el Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Tiene como objetivo principal la coordinación y articulación de las acciones gubernamentales vinculadas a las actividades de Innovación, Ciencia y Tecnología para el desarrollo del país.

7.4.3 EMPRESAS MULTINACIONALES EN URUGUAY

En el caso de las empresas multinacionales, la innovación viene dada de la casa matriz, siendo esta la encargada de la investigación y desarrollo de los distintos productos. Cuentan con un departamento específico de Investigación y Desarrollo (I&D) con gente especializada en el área y destinan muchos recursos y tiempo a esto.

Las ventajas de las empresas multinacionales frente a las nacionales son principalmente el mayor tamaño de estas y el mercado al cual apuntan, que les permite invertir con mayor facilidad.

Caso UNILEVER:

Desde su fundación, Unilever no ha cesado de invertir en investigación con un objetivo claro: Desarrollar productos innovadores de calidad que satisfagan las necesidades del consumidor. Estos productos son desarrollados técnicamente por el Departamento de R&D (Research & Development).

Unilever cuenta con distintos Centros de Desarrollo de productos:

- Centro de desarrollo de Pelo.
- Centro de desarrollo de Desodorantes.
- Centro de desarrollo de Cuidado del Hogar.

Estos centros se dividen en Centros Globales (Científico y Tecnología) y Centros regionales.

Centro global científico de Investigación:

Se encuentra situado en Inglaterra y está dedicado a estudiar y profundizar sobre nuevas tecnologías y está dedicado a estudiar diferentes áreas, como ser el área de Consumer Science, -enfocada en entender las necesidades del consumidor y el Área Formulación, donde se combinan todos los estudios para volcarlos en un producto.

Centros globales de Tecnología:

Están situados en Estados Unidos y Tailandia, siendo los responsables de aplicar la nueva tecnología desarrollada por el Centro Global Científico de Investigación en proyectos específicos.

Recomiendan a todas las regiones del mundo una fórmula, un proceso, y un packaging determinado para los productos en los cuales trabajó.

Centros Regionales Técnicos de Innovación:

Están situados en Latinoamérica, Norteamérica, Europa, Asia, Africa y medio oriente. Estos se ocupan de validar la recomendación de los centros globales de Tecnología de acuerdo a las necesidades y hábitos de la región. Asegurando que el nuevo producto sea técnicamente válido para los consumidores de la región, sea factible de producir, sean productos seguros y no nocivos para el consumidor y asegurar la correcta compatibilidad con el empaque.

Es importante destacar que todo producto que el equipo de R&D desarrolla es sometido a altos controles de higiene y seguridad ambiental.

CAPITULO 8 – RESULTADOS

8.1 CONCEPTOS INTRODUCTORIOS SOBRE RESULTADOS

Los resultados de un sector de actividad se miden tanto a través de aspectos cuantitativos (Rentabilidad, eficiencia en la asignación de recursos), como de aspectos cualitativos (calidad de producto, progreso técnico, etc.).

No es fácil recabar datos a fin de determinar los resultados del sector debido fundamentalmente a dos factores:

El primero de ellos es la escasez de investigaciones respecto al mismo, sumada a una inadecuada desagregación de los datos oficiales del sector Perfumes, Cosméticos y Artículos de Tocador, el cual suele presentarse conjuntamente con el sector Limpieza y Tocador en general.

El segundo es la reserva que han mostrado los entrevistados al ser interrogados respecto a este punto.

Por lo tanto, si bien podemos estimar algunos resultados o tendencias, no podemos arrojar datos precisos que indiquen cifras o porcentajes globales de resultados del sector.

Lo que se ofrece a continuación son los principales factores o indicadores de los cuales se puede deducir los resultados que ha obtenido el sector en los últimos años.

8.2 EFICIENCIA – EFICACIA

La Productividad no es el único elemento que integra el desempeño de una organización productiva. En efecto, éste involucra distintos aspectos -uno de los cuales es la productividad-, pero deben tenerse en cuenta otros tales como eficacia, eficiencia, rentabilidad, etc.

A veces se suele confundir la eficiencia con eficacia, y se les da el mismo significado; y la realidad es que existe una gran diferencia entre ser eficiente y ser eficaz.

Se puede definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo.

Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Respecto a la eficacia, la definimos como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

La eficacia difiere de la eficiencia en el sentido que la eficiencia hace referencia en la mejor utilización de los recursos, en tanto que la eficacia hace referencia a la capacidad para alcanzar un objetivo y de esta manera se relaciona mejor con los resultados.

Se puede ser eficiente sin ser eficaz y podemos ser eficaces sin ser eficientes. Lo ideal sería ser eficaces y a la vez ser eficientes para de esta manera ser productivos:

EFICIENCIA + EFICACIA = PRODUCTIVIDAD

Para los empresarios la productividad significa producir bienes y servicios al menor costo, en el menor tiempo posible, de la mejor calidad y con la aceptación plena de sus clientes, consumidores y empleados.

8.3 RENTABILIDAD

Si bien el Sector de Perfumes, Cosméticos y artículos de Tocador resulta rentable, no se pudo identificar un porcentaje fijo de rentabilidad debido a la poca información que hay sobre el sector.

Según los entrevistados, para las distintas categorías de productos existen diversas rentabilidades, dependiendo de la competencia que haya en dicha categoría y del tipo de producto que se trate.

Los productos que tienen mayor valor agregado son los que generalmente tienen mayor rentabilidad.

8.4 PRODUCTIVIDAD

Con las limitaciones mencionadas anteriormente en cuanto a la desagregación de los datos, en el Cuadro siguiente calculamos, sobre la base de los datos proporcionados por el INE, la productividad de la Mano de Obra para el período 1998 – 2008 en términos físicos.

Productividad de la Mano de Obra			
Sector 2424 - Artículos de Limpieza y Tocador			
	1	2	3
Años	IVF	IHT	Productividad = IVF/IHT
1998	100	100	1
1999	96	85	1,13
2000	85	74	1,14
2001	79	71	1,12
2002	50	48	1,05
2003	50	39	1,28
2004	56	52	1,08
2005	60	51	1,20
2006	68	53	1,30
2007	65	47	1,40
2008	70	46	1,53

CUADRO 8.1 - Productividad de la Mano de Obra del Sector 2424

Fuentes:

- 1 Ver Anexo
- 2 Ver Anexo
- 3 Calculo de Porcentaje de productividad (Columna 1 sobre 2)

Según se observa en el Cuadro N° 8.1 la Productividad de la Mano de Obra en el Sector 2424 en el período de análisis tuvo un incremento acumulado del 53%.

El punto más bajo registrado en este período fue en el año 2002, seguido por el 2004, para luego incrementarse hasta llegar al punto máximo para el período analizado, en el año 2008.

Durante el período 2005 – 2008, se produjeron incrementos de la productividad que se debieron principalmente a una caída de las horas trabajadas.

Lo que se procura analizar a través de la Productividad de Mano de Obra es si el sector ha incrementado la eficiencia en el uso del factor trabajo. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que un fuerte aumento de la Productividad de la Mano de Obra no significa, necesariamente, una alta eficiencia del sector, puesto que un significativo incremento de la misma podría reflejar una mala situación de partida, es decir, que hubiese sido muy baja la productividad de la Mano de Obra en años anteriores al período analizado. Así como también este aumento en la productividad podría estar relacionado a una baja en la calidad de los productos.

En la figura siguiente se podrá observar que durante el período 1998 – 2008, se produjo una baja acentuada tanto en el Índice de Volumen Físico como el Índice de Horas Trabajadas. El punto mas bajo se originó en el año 2003 para ambos índices, no habiéndose recuperado hasta la fecha los niveles del inicio.

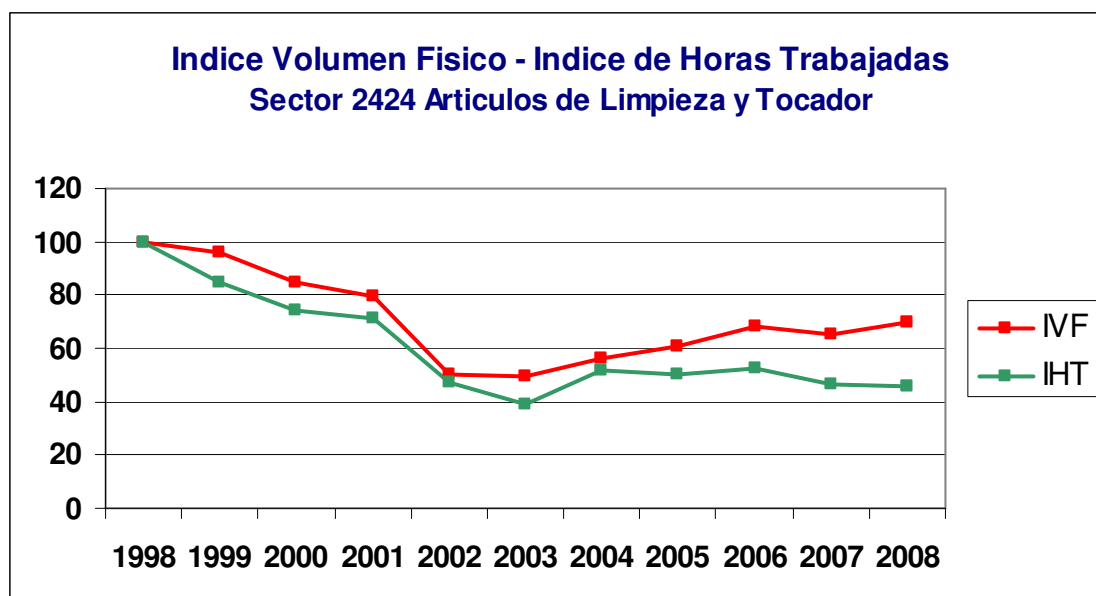


FIGURA 8.1 - Índice Volumen Físico – Índice de Horas Trabajadas

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por INE

8.5 CALIDAD DEL PRODUCTO

Hoy en día, la calidad se ha convertido en uno de los factores más importantes para las empresas, donde su logro es una de las claves para alcanzar el éxito.

El alcanzar un bien o un servicio de calidad, otorga a las empresas una ventaja competitiva muy grande sobre sus competidores.

La búsqueda de la “Calidad Total” se ha convertido en un objetivo primario para casi todas las organizaciones del mundo.

En el año 1996 se firmo un acuerdo (GMC/RES N° 66/96) entre los Estados Partes del MERCOSUR que garantiza que la calidad de los productos de higiene, cosméticos y perfumes sean fabricados bajo normas específicas de Buenas Prácticas de Manufactura.

Se trata de una guía para la manufactura de productos cosméticos en el sentido de organizar y llevar a cabo la producción de los mismos en forma segura. De manera que los factores humanos, técnicos y administrativos, que influyen sobre la calidad de los productos, estén efectivamente bajo control.

Si bien se limitan a formalizar el aspecto referido a la manufactura, se inspiran en un concepto de Calidad Total.

Las Buenas Prácticas de Manufactura alientan a las empresas a formalizar su aseguramiento de calidad proponiéndoles una metodología a seguir, establecen una serie de pautas para las diferentes etapas del proceso de manufactura y describen actividades que guían el aseguramiento de la calidad.

De acuerdo a lo conversado en las entrevistas, las empresas nacionales deben cumplir con estas buenas prácticas de manufactura controladas por el Ministerio de Salud Pública. Por lo cual son auditados por dicho organismo para controlar que cumplan con dichas disposiciones.

Además son inspeccionadas por el LATU que una vez al año controla todas las balanzas y selecciona un producto al azar para controlar que el peso declarado sea el correcto.

El Laboratorio Grinlab además de los controles del Ministerio, cuenta con los Certificado ISO 9001 y el del LATU.

En las empresas multinacionales el control de calidad de los productos se realizan en las plantas de producción, aquí lo que se hacen es verificar los Lotes, el Etiquetado de ofertas, registros sanitarios respecto a los medicamentos, etc.

8.6 PROGRESO TECNICO

El progreso técnico ha sido una de las grandes causas del crecimiento de las economías modernas. Los métodos de producción y los productos están continuamente cambiando, aunque este continuo desarrollo no se presenta en todas las industrias ni en todas las empresas de un mismo sector. Sin dudas el constante progreso técnico que buscan lograr las distintas organizaciones, se convierte en una ventaja competitiva con respecto a sus competidores. Los departamentos de investigación y desarrollo, cada vez ocupan un lugar primordial en las grandes organizaciones.

Este avance tecnológico tuvo que ser acompañado de capacitación de la mano de obra, tanto a nivel de operarios como de mandos medios y altos.

CAPITULO 9 –CONCLUSIONES FINALES

9.1 CARACTERISTICAS GENERALES DEL ANALISIS FODA⁵

El análisis FODA es una herramienta de fácil uso para obtener una visión general de la situación de una empresa o sector. Consiste en evaluar tanto los puntos fuertes y débiles internos de una empresa, como sus oportunidades y las amenazas externas que surgen del mercado.

En relación al ambiente interno:

- Fortalezas: son los elementos positivos que posee la organización, éstos constituyen los recursos para la consecución de sus objetivos. Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por las que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Implica: recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- Debilidades: son los factores internos negativos que posee la organización y constituyen una barrera para la obtención de las metas u objetivos propuestos. Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

⁵ FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

En relación al ambiente externo:

- Oportunidades: son los elementos del ambiente que la organización puede aprovechar para el logro efectivo de metas y objetivos. Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- Amenazas: son los aspectos del ambiente que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos de la empresa. Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Una vez identificados los factores mencionados, las empresas procederán a definir las mejores estrategias en base al cruce de los mismos, o sea tomarán en cuenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

	Positivo	Negativo
Elementos Internos	Fortalezas	Debilidades
Elementos Externos	Oportunidades	Amenazas

CUADRO 9.1 - Matriz FODA

Fuente: Elaboración Propia

Con la información obtenida en el análisis FODA, podemos definir acciones futuras como también tener una idea de nuestra situación actual, y obtener otras utilidades tales como:

- Información para la toma de decisiones.
- Datos para plantear objetivos más concretos y realizables.

- Conocimiento de los recursos de la empresa y los que puede obtener del ambiente.
- Reconocer las ventajas y desventajas de las diferentes opciones y alternativas posibles.
- Un marco para la definición de prioridades.
- Definir el inicio de un proceso de planificación estratégica.

9.2 ANALISIS FODA PARA EL SECTOR

A continuación se presentan, las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de nuestro sector, basado en las entrevistas a las empresas.

FORTALEZAS:

- Calidad: Las empresas perciben su constante búsqueda por mejorar la calidad de sus productos y servicios como una fortaleza, como un factor interno clave para lograr un mejor posicionamiento en el mercado interno.
- Mano de Obra: La disponibilidad de mano de obra calificada (por ejemplo, técnicos) fue mencionada como una ventaja en comparación con otros países de la región.
- Baja presión Sindical: A pesar de la existencia de estos no ejercen casi ninguna influencia en el sector.

- Trayectoria: la larga trayectoria de las empresas líderes les proporciona una mayor experiencia sobre el mercado, sobre como racionalizar sus costos, y como se comporta el mercado en cuanto a la competencia además de otros conocimientos que solo la antigüedad de trabajo les otorga.
- Innovación: Las empresas están continuamente desarrollando productos diferenciados.
- Imagen de la Marca: Las empresas han trabajado mucho en mantener y fomentar el prestigio ganado con la marca.

DEBILIDADES:

- Tecnología: En Uruguay acceder a la última tecnología es muy costosa.
- Infraestructura: Dificultad de acceder a mayor infraestructura debido a los costos de la adecuación de la planta.
- Acceso a materias primas y materiales: La mayoría de estas se compran en el exterior ya que no se venden en plaza. Esto encarece el costo de producto.
- Mercado interno pequeño: Uruguay es un mercado pequeño con mucha oferta lo que ha provocado una saturación de plaza.

OPORTUNIDADES:

- Mercado Externo sin explotar: Al ser Uruguay un mercado pequeño una gran oportunidad para las empresas aumentar sus ventas es apostar a las Exportaciones. La política de gobierno de los últimos tiempos ha creado organismos gubernamentales que fomentan constantemente a las exportaciones.
- Expansión de líneas de productos: Las empresas buscan continuamente ampliar su línea de productos para llegar a un número mayor de clientes.

AMENAZAS:

- Ingreso de nuevos competidores: La baja del dólar unido a la mayor producción en escala de países vecinos propicia el ingreso de productos importados a menor precio que los productos locales.
- Creciente poder de negociación de los clientes: Los principales clientes de las empresas son los supermercados, los cuales en los últimos años han crecido fuertemente adquiriendo un fuerte poder de compra. Esto ha ocasionado a las empresas problemas en las condiciones de venta.
- Crisis económicas: al no ser el producto del sector de primera necesidad, una reducción en el ingreso de los consumidores provoca una caída en las ventas del producto.

9.3 CONCLUSIONES FINALES

El Sector de perfumes, cosméticos y otros productos de tocador presenta la particularidad de estar dominado a escala mundial por empresas multinacionales, algunas de las cuales se encuentran presentes en Uruguay y otras refuerzan actualmente su posición en el Cono Sur, en particular en Argentina, Brasil y Chile. El objetivo de dichas empresas líderes en el mercado mundial es acercarse a los consumidores y concentrarse en marcas y mercados donde pueden llegar a los primeros puestos en el mundo, siendo su objetivo América Latina.

En Uruguay nos encontramos con varias empresas multinacionales y cada vez menos empresas productoras nacionales. Muchas empresas nacionales pasaron de ser productoras a ser importadoras.

El mercado estudiado es de reducido tamaño, lo que le impide producir a escala, perdiendo en competitividad con otros países, pues no ha alcanzado la madurez que tiene su entorno.

El consumo en estos últimos 10 años ha aumentado debido a un gran aumento de las importaciones, observándose una fuerte baja en las exportaciones y un descenso en la producción nacional.

En nuestro país, no existe un avance importante en tecnología, debido a su alto costo y su difícil amortización como consecuencia de la baja producción.

La gran diversidad de productos que posee este sector ha demandado varios modos de distribución, que van desde la distribución masiva hasta la venta directa.

Los canales de distribución más importantes en nuestro sector son: supermercados; farmacias y/o perfumerías; mayoristas; venta directa y locales propios.

Los esfuerzos de marketing, el acceso a los mercados y sobre todo el control de los circuitos de distribución son claves teniendo en cuenta la fuerte competencia que caracteriza a este sector, la volatilidad de los mercados y su particular sensibilidad a dichas acciones.

El consumidor uruguayo es cada vez más exigente y requiere cada día más servicio, mayor variedad de marcas, mejor calidad y precios más bajos. Algunos consumidores son fieles a las marcas tradicionales y otros compran en base al precio acentuándose este comportamiento en periodos de recesión económica. Por lo tanto las empresas buscan diferenciarse a través de productos originales para mantener dicha lealtad.

La publicidad e imagen de una marca es una forma de influir en los compradores en forma directa. Las empresas multinacionales son las que más publicidad tienen, esto implica una desventaja para las empresas nacionales que no cuentan con este beneficio. Dr. Selby es una excepción de empresa nacional que realiza publicidad con calidad internacional.

Existen varias empresas en el sector, pero son pocas las que concentran el mercado, no existiendo acuerdos de precio ni grandes barreras de entrada. Observamos la presencia de destacadas empresas que dominan gran parte del mercado uruguayo como lo son Unilever, Colgate – Palmolive, Dr. Selby, Algorta y L'oreal.

Nuestro estudio del mercado se realizó sobre 3 productos específicos de consumo masivo como lo son los Desodorantes, Champúes y Pastas Dentales. Arribamos a la conclusión que las empresas líderes anteriormente mencionadas son las que marcan el rumbo de los precios, mientras que las

demás empresas se acomodan de acuerdo al precio marcado y los objetivos que cada empresa se propone.

Por lo tanto el tipo de estructura de mercado se asemeja a un Oligopolio Diferenciado, con una diferenciación fuertemente apoyada por las acciones de marketing.

ANEXOS

Índice de Personal Ocupado Sector Artículos de Limpieza y Tocador				
	1	2	3	4
Años	BASE 1988	BASE 2002	BASE 2006	IPO
1998	47,41			100
1999	41,52			88
2000	37,46			79
2001	35,37			75
2002	25,20	100,00		53
2003		93,50		50
2004		101,62		54
2005		100,83		54
2006		98,96	100,00	53
2007			84,81	45
2008			85,38	45
2009			85,03	45

Fuentes:

1. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Personal Ocupado Base 1988
2. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Personal Ocupado Base 2002
3. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Personal Ocupado Base 2006
4. Calculo con regla de 3 tomando como base año 1998 como 100 del año 1998 al 2002 empalme con columna 1 del año 2003 al 2006 empalme con columna 2 del año 2007 al 2009 empalme con columna 3

Índice de Horas Trabajadas Sector Artículos de Limpieza y Tocador				
	1	2	3	4
Años	BASE 1988	BASE 2002	BASE 2006	IHT
1998	49,63			100
1999	42,02			85
2000	36,92			74
2001	35,24			71
2002	23,61	100,00		48
2003		82,02		39
2004		109,54		52
2005		106,21		51
2006		110,47	100,00	53
2007			88,56	47
2008			86,97	46
2009			83,62	44

Fuentes:

1. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Horas Trabajadas Base 1988
2. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Horas Trabajadas Base 2002
3. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Horas Trabajadas Base 2006
4. Calculo con regla de 3 tomando como base año 1998 como 100 del año 1998 al 2002 empalme con columna 1 del año 2003 al 2006 empalme con columna 2 del año 2007 al 2009 empalme con columna 3

Índice de Volumen Físico Sector Artículos de Limpieza y Tocador				
	1	2	3	4
Años	BASE 1988	BASE 2002	BASE 2006	IVF
1998	65,96			100
1999	63,16			96
2000	55,96			85
2001	52,23			79
2002	32,93	100,00		50
2003		99,75		50
2004		113,06		56
2005		120,97		60
2006		136,88	100,00	68
2007			95,38	65
2008			102,00	70
2009			83,62	57

Fuentes:

1. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Volumen Físico Base 1988
2. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Volumen Físico Base 2002
3. INE / Actividad/Industria Manufacturera/Índice de Volumen Físico Base 2006
4. Calculo con regla de 3 tomando como base año 1998 como 100 del año 1998 al 2002 empalme con columna 1 del año 2003 al 2006 empalme con columna 2 del año 2007 al 2009 empalme con columna 3

Calculo del Valor Bruto de Producción										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	IVF	IVF	IVF	IPP	IPP	IPP				
Años	base 1988	base 2006	Empalme	Base 1988	Base 2006	Empalme	Índice Valores	VBP	Tipo Cambio	VBP Dólares
1997	67,27		100,00	4.302,43		100,00	10.000	602.813.972	9,969	60.468.851
1998	65,96		98,06	4.711,16		109,50	10.738	647.274.307	10,784	60.021.727
1999	63,16		93,90	4.067,65		94,54	8.877	535.138.335	11,602	46.124.663
2000	55,96		83,19	4.253,00		98,85	8.224	495.739.114	12,445	39.834.400
2001	52,23		77,65	4.437,96		103,15	8.009	482.817.996	14,071	34.314.081
2002	32,93	63,67	48,95	5.419,20	77,41	125,96	6.166	371.702.681	27,220	13.655.499
2003		75,42	57,98		95,32	155,10	8.993	542.095.880	29,228	18.547.082
2004		90,98	69,95		96,67	157,29	11.002	663.217.235	26,580	24.951.313
2005		94,24	72,45		98,90	160,92	11.659	702.845.225	23,651	29.717.472
2006		100,00	76,88		100,00	162,71	12.510	754.097.191	24,449	30.843.682
2007		95,38	73,33		103,28	168,05	12.324	742.879.605	21,692	34.246.543
2008		102,00	78,42		113,88	185,30	14.531	875.919.206	24,353	35.967.047

Fuentes:

1. INE /Actividad/Industria Manufacturera / Índice de Volumen Físico Periodo 1997 - 2002 (CIU REV. 2 sector 3523)
2. INE /Actividad/Industria Manufacturera / Índice de Volumen Físico Periodo 2002 - 2009 (CIU REV. 3 sector 2424)
3. Con regla de tres se empalma el índice de columna 1 y 2
4. INE / Actividad/Industria Manufacturera / Índice de Precios de Paasche Periodo 1997- 2002 (CIU REV. 2 sector 3523)
5. INE / Actividad/Industria Manufacturera / Índice de Precios del Productor Periodo 2002 - 2009 (CIU REV. 3 sector 2424)
6. Con regla de tres se empalma el índice de columna 4 y 5
7. Calculo para obtener Índice de Valores: Se multiplica Columna 3 con Columna 6
8. INE / Actividad/Industria Manufacturera /Encuesta Industrial Anual Año 1997 (Valor del VBP año 1997 en pesos corrientes Sector 35232 Perfumes Cosméticos y artículos de Tocador) Periodo 1998 a 2009 se estima con dato del año 1997 utilizando la evolución del Índice de Columna 7
9. INE / Índice de Precios y Salarios / Cotización de la Moneda / Tipo de Cambio Interbancario Venta Promedio del mes de Diciembre de cada año

BIBLIOGRAFIA

- “Ventaja competitiva de las naciones” - Michael Porter (1990) - Editorial Vergara.
- “Estrategia competitiva: técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia” - Michael Porter (1980) - Cía. Editorial Continental.
- “Economía” - Stanley Fischer, Rudiger Dornbusch, Richard Schmalensse - 2ª edición - Editorial Mc. Graw Hill.
- “Fundamento de economía y organización industrial” - Eduardo Bueno Campos y Patricio Morcillo Ortega - Editorial Mc. Graw-Hill.
- “Modern Industrial Organization” - Carlton Y Perloff - Cap.I, IV, VI, VIII a XIV.
- Material teórico de Economía Aplicada a la Empresa – CECEA.
- Apuntes de la Cátedra de Legislación y técnica tributaria 2008. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Otros estudios consultados

- “Agendas para la competitividad industrial” 1999 - Ministerio de Industria, Energía y Minería.

Facultad de CC.EE., Monografías

- Aspectos de Estructura, Estrategia y Desempeño de la Industria de Jabones y reparados de Limpieza en el Uruguay en el periodo 1991-2001. Diego Pico, José Enrique Villamil. Diciembre 2002.

- Estructura de Mercado, Estrategias Competitivas, Ventajas Competitivas Nacionales, Innovación y Resultados de la Industria del Cartón en el Uruguay en los últimos 10 años. Claudia Cabrera, Diego Fajardo, Gabriel Muniz. Marzo 2008.
- Estructura, Conducta y Resultados del Mercado de Aguas Minerales y Mineralizadas del Uruguay en los últimos 10 años. Innovación en el Sector. Chiara Borggio, Yohana Olivera, Carlos Magallanes. Marzo 2008.

Recopilación de datos

- Instituto Nacional de Estadísticas (INE).
- Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM).
- Ministerio de Salud Pública (MSP).
- Banco Central del Uruguay (BCU).
- Banco de Previsión Social (BPS).
- Dirección General Impositiva (DGI).
- Uruguay XXI.
- Internet.
- Medios de prensa.

Entrevistas y consultas realizadas

- Dr. Selby.
- Unilever S.A.
- Colgate-Palmolive S.A.
- Johnson & Johnson.
- Laboratorio Grinlab.
- Laboratorio Matías González.

Páginas Web visitadas

Banco Central del Uruguay: www.bcu.gub.uy

Instituto Nacional de Estadística: www.ine.gub.uy

Dirección General Impositiva: www.dgi.gub.uy

Banco de Previsión Social: www.bps.gub.uy

Diario El Observador: www.observa.com.uy

Diario El País: www.diarioelpais.com.uy

Diccionario Wikipedia: es.wikipedia.org

Dirección Nacional de Aduanas: www.aduanas.gub.uy

Agencia Nacional de Investigación e Innovación: www.anii.org.uy

Laboratorio Técnico del Uruguay: www.latu.org.uy

Cámara Uruguaya de Perfumería, Cosmética y artículos de tocador:
www.cupcat.org.uy

Cámara Argentina de la Industria de Cosmética y Perfumería:
www.capa.org.ar

Unilever: www.unilever.com.uy

Colgate – Palmolive: www.colgate.com.uy

Laboratorio Matias Gonzalez: www.matiasgonzalez.com

Laboratorio Grinlab: www.grinlab.com.uy

Dr. Selby: www.drselby.com.uy

Las páginas fueron consultadas por última vez en el mes de noviembre de 2009.