

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

AGRADECIMIENTOS

A todas aquellas personas, familia y amigos, que nos han acompañado y apoyado incondicionalmente a lo largo de nuestra carrera.

A las empresas e instituciones que colaboraron en la realización de este trabajo.

A nuestro tutor Profesor Carlos Viera, por su buena disposición y por guiarnos en la realización del trabajo.

A la Universidad de la República por brindarnos la posibilidad de formarnos profesionalmente.

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación consiste en analizar los factores que inciden en el sector que fabrica jabones, detergentes y artículos de tocador para crear ventajas competitivas y así tener éxito en el mercado. Este análisis se realizará siguiendo la teoría de Michael Porter expuesta en su libro “La Ventaja Competitiva de las Naciones”.

En primer lugar nos avocamos en estudiar el sector dentro del contexto del Uruguay, describiendo sus características generales y su evolución en el período 1990-2010. Allí describiremos las empresas existentes y el comportamiento del mercado local.

En segundo lugar nos orientamos al estudio de los factores externos e internos del sector bajo la teoría de Porter, que lo conducirán al éxito o al fracaso en la competencia internacional.

A partir de estos datos pretendemos arribar a la conclusión de si el sector que fabrica jabones, detergentes y artículos de tocador en Uruguay es competitivo en el entorno mundial, y cuales son los factores con mayor incidencia en el logro o no del éxito.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

INTRODUCCIÓN

En este trabajo nos proponemos investigar el sector Artículos de limpieza y tocador en nuestro país, analizando la perspectiva del mismo de ser competitivo en Uruguay. Para ello estudiaremos la estructura del sector, su marco y características particulares que determinan cuáles son las ventajas competitivas.

Para arribar a tal conclusión partiremos de la Teoría de Porter, expuesta en su libro “La Ventaja Competitiva de las Naciones “, la cual toma como pilar las 5 fuerzas competitivas por él planteadas en su anterior trabajo “Estrategia Competitiva”.

Dentro del sector artículos de limpieza y tocador, nos enfocaremos en los sub sectores fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador. Entre las características comunes a estos productos podemos destacar: son productos de consumo masivo, generalmente poco diferenciados, utilizan materias primas importadas fundamentalmente de la región, y existe un amplio dominio de los productos importados sobre los de fabricación nacional. El proceso crítico de la cadena productiva se encuentra en la preparación de las fórmulas. Con esta salvedad, el proceso productivo no requiere demasiada complejidad tecnológica, por lo que utiliza tecnologías maduras. A lo largo del trabajo profundizaremos en estos aspectos.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

La metodología a utilizar implicará en una primera instancia, estudiar la teoría de Porter sobre las Ventajas Competitivas. En segunda instancia, a fin de tener un acercamiento a la realidad, analizaremos el sector a través de relevamiento de estadísticas, entrevistas a informantes calificados, encuestas y aportes brindados por trabajos anteriores. Como tercera y última instancia, contrastaremos teoría vs realidad para arribar a una conclusión en cuanto a si el marco teórico de referencia sirve para explicar la realidad del sector.

El alcance del trabajo comprende la fabricación y comercialización de jabones, detergentes y artículos de tocador producidos en Uruguay en el período 1990 a 2010.

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

CAPÍTULO 1 - OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de este trabajo de investigación es la producción y comercialización del sector jabones, detergentes y artículos de tocador en Uruguay durante el período 1990 – 2010.

El sector en estudio se encuentra incluido en el código “2424: Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador” de acuerdo a la clasificación CIIU Rev.3 y en el código “2023: Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador” según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), Revisión 4. Este se divide 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.

Por otra parte, para el estudio del comercio exterior de estos productos la clasificación arancelaria es importante ya que de ella se derivan los cargos arancelarios correspondientes. Los jabones, detergentes y artículos de tocador se clasifican dentro del capítulo 34 “ Jabón, agentes de superficie orgánicos, preparaciones para lavar, preparaciones lubricantes, ceras artificiales, ceras preparadas, productos de limpieza, velas y artículos similares, pastas para moldear, “ceras para odontología” y preparaciones para odontología en base a yeso fraguable”.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

1.1 FABRICACION DE JABONES

El jabón es un producto químico que sirve para la higiene personal y para lavar determinados objetos. Puede encontrarse en pastillas, en polvo o en forma líquida. Es un agente limpiador o detergente que se fabrica utilizando grasas vegetales y animales así como aceites. A nivel químico se produce por reacción de grasa animal con hidróxido de sodio.

Las grasas y aceites utilizados en su elaboración son compuestos de glicerina y un ácido graso, como el ácido palmítico o el esteárico. Cuando estos compuestos se tratan con una solución acuosa de un álcali, como el hidróxido de sodio, en un proceso denominado saponificación, se descomponen formando la glicerina y la sal de sodio de los ácidos grasos. Los ácidos grasos que se requieren para la fabricación del jabón se obtienen de los aceites de sebo, grasa y pescado, mientras que los aceites vegetales se obtienen, por ejemplo, del aceite de coco, de oliva, de palma, de soja o de maíz. El sebo que se emplea en la fabricación del jabón es de distintas calidades.

La mayoría de los jabones eliminan la grasa y otras suciedades debido a que algunos de sus componentes son agentes activos en superficie o agentes tensoactivos. Estos agentes tienen una estructura molecular que actúa como un enlace entre el agua y las partículas de suciedad, soltando las partículas de las fibras o de cualquier otra superficie que se limpie. El jabón en polvo es una mezcla

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

hidratada de jabón y carbonato de sodio. El jabón líquido es una solución de jabón blando de potasio disuelto en agua.

Ante la preocupación por la contaminación del agua, se debatió la inclusión de compuestos químicos dañinos, como los fosfatos, en los detergentes; en su lugar entonces se usan principalmente agentes biodegradables, que se eliminan con facilidad y pueden ser asimilados por algunas bacterias.

1.1.1 Etapas de la fabricación de jabón

Saponificación o empaste: las materias primas (grasas o aceites) se funden en calderas de forma cilíndrica y fondo cónico, luego se agrega una solución concentrada de un hidróxido fuerte (lejía) y la masa se mezcla y agita mediante vapor de agua inyectado en el seno del líquido.

Salado: consiste en el agregado de una solución concentrada de sal común (cloruro de sodio, NaCl) para separar el jabón de la glicerina formada y del exceso de hidróxido de sodio. Como el jabón es insoluble en el agua salada, se acumula en forma de grumos y sube a la superficie por su menor densidad. Después de varias horas, se extrae por la parte inferior la mezcla de glicerol y agua salada.

Cocción: al jabón formado en la caldera se le agregan nuevas cantidades de Na(OH) para lograr una saponificación completa, y se calienta. Al enfriarse, se separan nuevamente dos capas: la superior, de jabón, y la inferior, de lejía. Al jabón se le

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

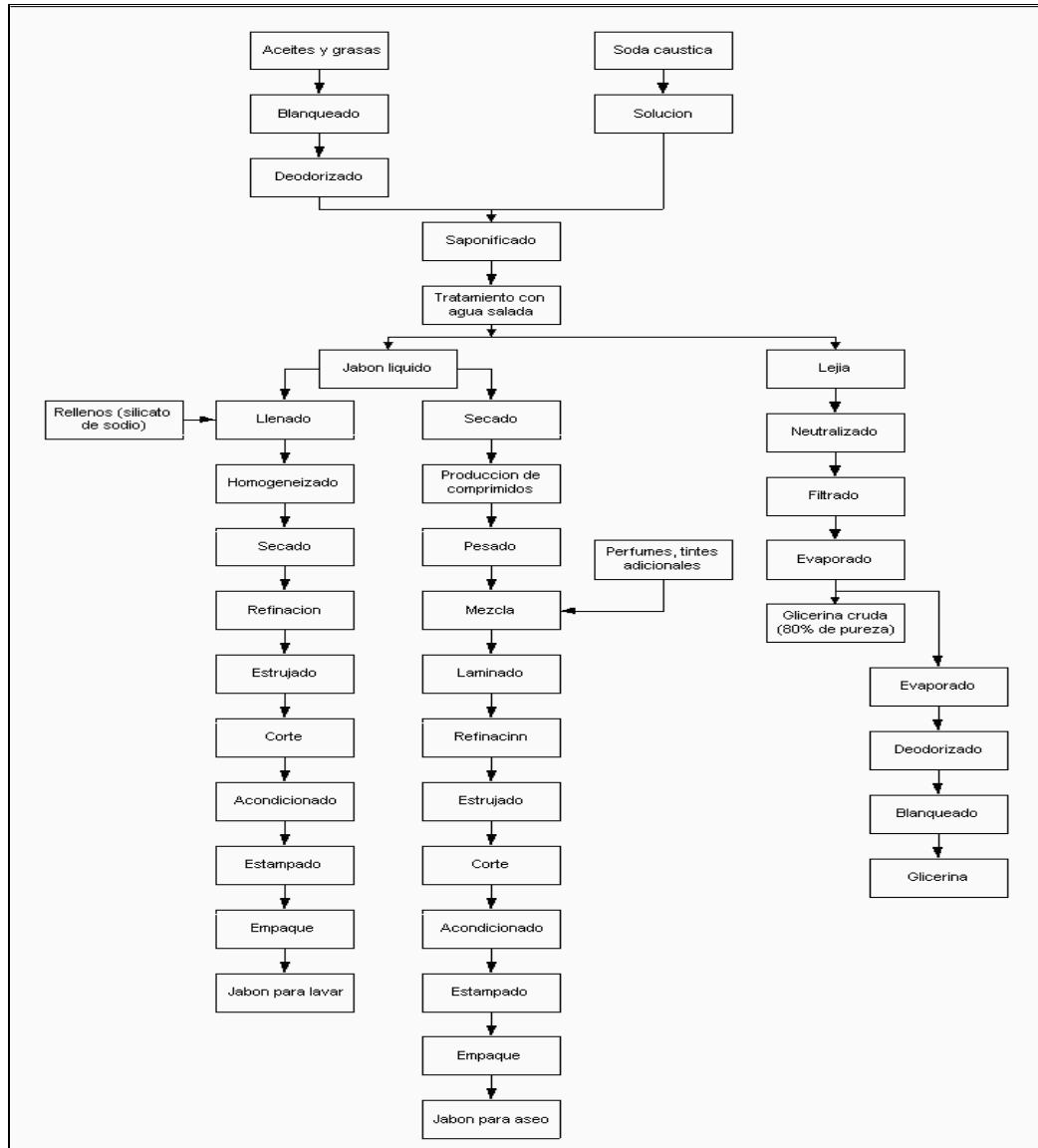
agrega agua y se cuece nuevamente; de esta manera se eliminan los restos de sal, glicerina y lejía.

Amasado: tiene por objeto lograr una textura homogénea, sin gránulos. Durante esta etapa se le incorporan a la pasta sustancias tales como perfumes, colorantes y resinas, para favorecer la formación de espuma persistente.

Moldeado: el jabón fundido se vuelca en moldes donde, por enfriamiento lento, toma la forma de panes o pastillas; mediante equipos desecadores, se disminuye el contenido de humedad hasta el 20% .

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

Tabla 1.1 Proceso de elaboración del jabón



Fuente: Taiwan Turnkey Project Association

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

1.1.2 Tipos de jabones

Según el hidróxido usado en la saponificación los jabones se clasifican en:

Jabones duros (compuestos por sales de sodio); Jabones blandos (compuestos por sales de potasio).

Los jabones para lavar son jabones de sodio, elaborados a partir de materias primas de poco costo, como los sebos y las grasas animales.

Hay diferentes calidades, que en el comercio se clasifican en: extra puros, puros, de primera, de segunda y de tercera calidad.

La manera más generalizada de usarlos es en forma de polvo, obteniéndolo desecando una solución jabonosa, que contiene además una porción de soda Solvay ($\text{Na}_2\text{CO}_3 \cdot 10 \text{H}_2\text{O}$), dentro de calderas por donde circula aire caliente. Los jabones en polvo se clasifican en: especiales, comunes e industriales.

Los jabones de tocador se elaboran a partir de aceites vegetales como materias primas; por ejemplo, de los aceites de coco, palma y oliva. Se refinan para librarlos de restos de soda cáustica, que perjudicarían la piel. Los jabones de afeitarse, las cremas jabonosas y las pastas dentífricas son preparados a partir de jabones de potasio.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

1.2 FABRICACION DE DETERGENTES

Los detergentes son una mezcla de muchas sustancias. El componente activo de un detergente es similar al de un jabón, suele ser un producto sintético normalmente derivado del petróleo.

Una de las razones por las que los detergentes han desplazado a los jabones es que se comportan mejor que estos en aguas duras.

En 1907 una compañía alemana fabricó el primer detergente al añadirle al jabón tradicional perborato sódico, silicato sódico y carbonato sódico. El nombre elegido fue: "PERSIL" (PERborato + SILicato)

Para que una sustancia sea considerada un detergente debe actuar de manera efectiva en la eliminación de las grasas y la suciedad de los tejidos, sin afectar apreciablemente el mismo.

Las materias primas utilizadas en la producción de detergentes son: agentes tensoactivos; agentes coadyuvantes y agentes auxiliares.

El agente tensoactivo es el componente que realiza un papel similar al del jabón, facilita la tarea del agua al conseguir que esta moje mejor los tejidos, separa la suciedad de éstos e impide que esta se deposite de nuevo.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Tipos de detergentes

Hay varios tipos de detergentes: aniónicos (los más utilizados a nivel doméstico), catiónicos (tienen propiedades desinfectantes aunque no lavan tan bien), no-Iónicos (empleados con frecuencia para vajillas) y anfotéricos (utilizados en shampoo y cremas)

Los agentes coadyuvantes ayudan al agente tensoactivo en su trabajo.

Entre ellos encontramos: polifosfatos (ablandan el agua y permiten lavar en aguas duras), silicatos solubles (ablandan el agua, dificultan la oxidación de sustancias como el acero inoxidable o el aluminio), carbonatos (ablandan el agua) y perboratos (blanquea manchas).

Los agentes auxiliares son el sulfato de sodio (evita que el polvo se apelmace facilitando su manejo), sustancias fluorescentes (contrarresta la tendencia natural de la ropa a ponerse amarilla), enzimas (eliminan manchas de restos orgánicos), carboximetilcelulosa (evita que el polvo se adhiera a los tejidos), estabilizadores de espuma, colorantes, perfumes.

La proporción en que los distintos componentes entran en la composición de un detergente medio podría ser de forma aproximada la siguiente:

- a) tensoactivo (~15%)
- b) polifosfato + silicato (~30%)
- c) perborato sódico (~20%)

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

d) fluorescente (~0.1%)

e) sulfato sódico (~20%)

f) enzimas (~0,5%).

g) agua (~15%)

Los detergentes tienen múltiples propiedades específicas: humectación (es la capacidad de mojar correctamente con poca agua su superficie de contacto); penetración (es la capacidad de introducirse en las superficies porosas sucias o en la suciedad de la ropa); emulsión (es el esparcimiento o suspensión de finas partículas de uno o más líquidos en otro líquido); suspensión (esta función radica en dejar la suciedad o partículas de suciedad en una solución evitando que estas retornen a la tela).

Existen distintos tipos de detergentes:

Detergentes Alcalinos: Los compuestos alcalinos más frecuentes que intervienen en las formulaciones de detergentes son:

Sosa cáustica (NaOH): Es el alcalino más fuerte que se emplea en la formación de detergentes. Tiene varios problemas: Corroe los metales, especialmente aluminio y zinc, y a temperaturas elevadas ataca incluso al vidrio, que al cabo de lavados sucesivos va perdiendo transparencia. Es muy corrosivo para la piel-humana, por lo que se hace necesario usarlo con rigurosas precauciones de seguridad.

No sirve para la formulación de detergentes en polvo. Es muy útil en formulaciones en que se requiera un limpiador fuerte y cumple alguna acción desinfectante.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Detergentes Ácidos: Los detergentes ácidos son recomendados para limpiar superficies de concreto o materiales pétreos, pues recuperan la apariencia estética de fachadas y muros, disminuyendo los tiempos de limpieza. Estos productos ofrecen las siguientes ventajas: limpia rápidamente, mejora la apariencia y adherencia de las superficies, no mancha. Los ácidos que se usan con más frecuencia como limpiadores generales son: ácido glucónico y ácido sulfónico.

Detergentes a Base de Polifosfatos:

- Pirofosfato tetra sódico: Tiene la ventaja de ser más eficaz en condiciones de alta temperatura y alcalinidad, su disolución es lenta en agua fría.
- Triplifosfato y tetrafosfato de sodio: Muy soluble en agua caliente, muy efectivos en uso general.
- Hexametfosfato de sodio: Es muy caro, disminuye su efecto en presencia de agua dura por lo que su uso es limitado.

1.3 FABRICACION DE PERFUMES Y ARTICULOS DE TOCADOR

Los perfumes son artículos elaborados en base a mezclas de sustancias aromáticas.

Existen distintos tipos de perfumes dependiendo de su intensidad aromática:

- Perfume: es la forma más concentrada y posee entre un 15 y un 40% de esencia aromática
- Eau de Perfume: posee una concentración de 15%
- Eau de Toilette: con una concentración de entre un 7 y un 10% de esencia aromática

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Agua de colonia: esta tiene la misma concentración que el Eau de Toilette pero posee aromas cítricos predominantes.
- Splash perfumes: con alrededor de un 1% de concentrados.

Con referencia a los artículos de tocador las materias primas predominantes son el aceite, el agua, y los tensoactivos. Con respecto al aceite podemos diferenciar distintos tipos, el alcohol estearílico (agente de consistencia no autoemulsificante, muy adecuado para cremas, ungüentos y emulsiones líquidas farmacéuticas, así como para preparados en forma de barra empleados en cosmética decorativa), alcohol laurico (se emplea como base de aditivos lubricantes para la manufactura de perfumes), alcohol cetílico (es la materia básica neutra compatible con las mucosas y la piel, permite un perfumado duradero gracias a su carácter saturado y su débil olor).

Con referencia a los perfumes las materias primas más utilizadas son: las sustancias aromáticas, disolvente (alcohol en general), y un fijador.

Dentro de las sustancias aromáticas podemos encontrar las esencias sintéticas o los aceites esenciales. Las esencias se pueden diferenciar en esencias naturales y esencias sintéticas. Los fijadores pueden definirse como sustancias de menor volatilidad que los aceites del perfume, que retardan y aun aceleran la velocidad de evaporación de varios componentes odoríferos. Los tipos de fijadores considerados son secreciones animales, productos resinosos, aceites esenciales y productos

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

químicos sintéticos. Cualquiera de estos fijadores puede o no contribuir al olor del producto final, pero si lo hacen deben combinarse con la fragancia principal y complementarla. Los aceites esenciales son líquidos volátiles, en su mayoría insolubles en agua, pero fácilmente solubles en alcohol, éter y aceites vegetales y minerales. Por lo general no son oleosos al tacto y no producen jabón. Disuelven las resinas, las ceras y los cuerpos grasos en general.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

CAPÍTULO 2 - MARCO TEORICO

En este capítulo presentaremos la teoría que utilizaremos para analizar el mercado y luego arribar a conclusiones.

2.1 FUERZAS COMPETITIVAS

Según Porter, la estructura de un sector industrial tiene una fuerte influencia en determinar las reglas de juego competitivas así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles para la empresa. Asimismo, sostiene que la situación de la competencia en un sector industrial depende de cinco fuerzas competitivas básicas, cuya acción conjunta determina la rentabilidad potencial en el sector.

Las fuerzas que mueven la competencia en un sector industrial son:

- 1 - Amenaza de nuevos ingresos
- 2 - Rivalidad entre los competidores existentes.
- 3 - Amenaza de productos o servicios sustitutos.
- 4 - Poder negociador de los compradores
- 5 - Poder negociador de los proveedores

2.1.1 Amenazas de nuevos ingresos

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de traspasar por nuevos competidores, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

2.1.2 Amenazas de productos sustitutos

Todas las empresas además de competir en una rama industrial, están compitiendo 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 atractivo sean los precios de ingreso de los productos sustitutos o cuanto más avanzados estén en tecnología, menores serán los márgenes de utilidad de la industria.

2.1.3 Rivalidad entre los competidores existentes

Para una empresa será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a competencia de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

2.1.4 Poder de Negociación de los compradores

Un mercado o sector no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

2.1.5 Poder de Negociación de los proveedores

Un mercado o sector no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún peor si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

2.2 ESTRUCTURA DE MERCADO

El mercado es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes, y donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda. Implica el comercio formal y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes.

La estructura del mercado es la forma en que está organizado el mismo, para definirla es necesario tener en cuenta los diferentes componentes de la industria en estudio, tales como la cantidad de empresas que ofertan; la dimensión de los competidores; la existencia de productos sustitutos; la diferenciación o no de los

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

productos ofertados; la existencia de barreras de entrada y salida y las diferentes formas de integración al interior del mismo.

Atendiendo al número de personas que participan en el mercado (o nivel de competencia), se pueden clasificar en:

2.2.1 Competencia Perfecta

Existen tantos vendedores como compradores de un mismo bien o servicio que ninguno de ellos, actuando independientemente, puede influir sobre la determinación del precio y que éste a su vez, está dado y es fijado por las mismas fuerzas del mercado.

Todos los vendedores de un mercado son perfectamente competitivos si: a) existe un elevado número de oferentes y demandante, de forma que cada uno de ellos es pequeño en relación al mercado global; b) no existen diferencias entre los productos que venden los oferentes (homogeneidad); c) hay transparencia en el mercado y libre acceso a la información (todos los participantes tienen pleno conocimiento de las condiciones generales en que opera el mercado); d) Libertad de entrada y salida de empresas.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

2.2.2 Mercados de competencia imperfecta

La diferencia fundamental con los mercados de competencia perfecta reside en la capacidad que tienen las empresas oferentes de controlar en precio. En estos mercados, el precio no se acepta como un dato ajeno, sino que los oferentes intervienen activamente en su determinación.

Monopolio

Es la estructura de mercado en la que existe un solo vendedor de un producto, para el cuál no existe un sustituto, y no es posible que ingresen otros. Es el caso más extremo de competencia imperfecta. Dado que el monopolista es el único oferente del bien en cuestión, el precio que cobra depende de la curva de demanda de mercado de su producto.

Competencia monopolística

Es un tipo de mercado en el que existe una cantidad significativa de productores actuando en el mercado sin que exista un control dominante por parte de ninguno de estos en particular.

La cuestión clave en este caso es que se presenta una diferenciación del producto, mercancía no homogénea. La competencia, entonces, no se dará por precios sino, por ejemplo, por la calidad del producto, el servicio durante la venta o postventa, la ubicación y el acceso al producto, la publicidad y el empaque, etc.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Oligopolio

Es un mercado dominado por un pequeño número de empresas, cada una de las cuales está al tanto de las acciones de las otras y que, si bien ninguna de ellas puede imponerse totalmente en el mercado, ejercen su poder de mercado provocando que los precios sean más altos y la producción sea inferior. Estas empresas mantienen dicho poder colaborando entre ellas evitando así la competencia.

2.3 DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA

El concepto desarrollado por Michael E. Porter de Ventaja Competitiva en su libro “Ventaja Competitiva de las Naciones” busca explicar cómo la estrategia elegida por las empresas, es decir, la forma en que desarrollan sus actividades y organizan su cadena de valor, puede determinar y sostener su éxito competitivo.

A partir del estudio empírico llevado a cabo en varios sectores de actividad económica y diez países de características e instituciones ampliamente diferentes (tamaño, política gubernamental, cultura, ubicación y condiciones geográficas) que representaban el 50 % de las exportaciones mundiales; Porter elaboró un modelo que permite comprender el proceso que lleva al logro de ventajas competitivas internacionales y, a la vez, identificar la manera cómo los países pueden desarrollar su competitividad.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Según el modelo que plantea Porter, la competitividad de un país puede definirse como la capacidad de diseñar, producir y comercializar bienes y servicios mejores y/o más baratos que los de la competencia internacional. De acuerdo con esto, la competitividad no se hereda, sino que debe crearse y mantenerse. Lo que hace próspero a un país es la capacidad para alcanzar elevados niveles de productividad; usando con eficiencia e innovando permanentemente, la mano de obra, los recursos naturales y el capital. En el enfoque de Porter es más importante qué se hace con lo que se tiene, que qué y cuántos recursos se posee. El objetivo de su investigación fue determinar la forma en que el entorno que rodea a las empresas determina su éxito competitivo a través del tiempo a nivel internacional. Cuatro atributos genéricos y su interrelación determinan el entorno nacional: las condiciones de los factores; las condiciones de la demanda; los proveedores y las industrias relacionadas y de apoyo; así como las estrategias, estructuras y rivalidad de las empresas. El entorno se complementa con dos elementos más: la casualidad y el papel del Gobierno.

Los cuatro atributos mencionados fomentan o entorpecen la creación de ventajas competitivas, se interrelacionan y refuerzan mutuamente creando un sistema en el cual el efecto de cada uno de ellos depende del estado de los otros, a este sistema de total dinamismo Porter lo denominó el "diamante de la competitividad".

El siguiente diagrama ilustra la interrelación de los determinantes:

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Cuadro 2.3.1 Interrelación entre los determinantes de la ventaja competitiva



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos26/competitividad/competitividad.shtml>

2.3.1 Condiciones de los factores

El primer atributo del diamante de competitividad, refiere a la situación del país respecto a la dotación de los factores de producción, es decir, a los insumos necesarios para competir en una industria; tales como; tierra, trabajo y capital.

Agrupados por Porter en:

- Recursos humanos: cantidad, calificación y costo del personal.
- Recursos físicos: cantidad, calidad, accesibilidad y costo de la tierra y recursos naturales. Las condiciones climatológicas, así como su localización geográfica y tamaño.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Recursos de conocimiento: dotación de conocimientos científicos, técnicos y de mercado.
- Recursos de capital: cuantía y coste de capital disponible para financiar la industria.
- Infraestructura: tipo, calidad y coste para los usuarios de la infraestructura disponible y que afecta a la competencia, lo cuál incluye: sistema de transporte, y comunicaciones, servicios de correo, saneamiento, métodos de transferencia de fondos, dotación de viviendas, etc.

Las condiciones de los factores no dependen sólo de los factores en sí, sino del grado de eficiencia y efectividad con que se les explote. Como dice Porter: “La mera disponibilidad de factores no es suficiente para explicar el éxito competitivo...”.

Asimismo, destaca que no todos los factores tienen la misma incidencia en la competitividad, clasificando los factores en básicos y avanzados, por un lado, y en factores generalizados y especializados por otro.

Los factores básicos comprenden los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada o semi especializada. Se heredan de forma pasiva o se crean mediante inversiones modestas, cada vez más carecen de importancia en la ventaja competitiva, o la ventaja que aportan resulta insostenible.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Sin embargo, debemos destacar que estos factores, frecuentemente son la base en la creación de factores avanzados.

Los factores avanzados son los más significativos para crear ventaja competitiva de orden superior; comprenden la infraestructura, los recursos humanos altamente especializados y el soporte en ciencia y tecnología. Son más escasos porque su desarrollo exige mayores inversiones en capital humano y monetario.

Los factores generalizados son los que pueden aplicarse a varias actividades, mientras los especializados son los utilizables en un radio de acción más específico. La ventaja competitiva basada en los factores avanzados y especializados, será más refinada y compleja, de todas formas deberá enmarcarse en un concepto dinámico para que resulte una ventaja sustentable.

Un concepto fundamental de la teoría porteriana es la "desventaja selectiva", es decir, la forma de superar las carencias de factores básicos o generalizados mediante la innovación. Frecuentemente la abundancia o bajo costo de un factor conduce a su despliegue ineficaz, por el contrario, las desventajas en estos factores crean presiones para innovar.

Las innovaciones, además de economizar factores, pueden crear nuevas ventajas derivadas de los factores al potenciarse otros puntos fuertes locales.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Paradójicamente, la falta de un recurso se convierte así en un gran incentivo para el desarrollo de la competitividad.

2.3.2 Condiciones de la demanda interna

Por condiciones de la demanda se entiende la composición, el tamaño, ritmo de crecimiento y grado de sofisticación del mercado interno, la que al estimular la mejora y la innovación se convierte en un determinante de la competitividad.

Según Porter, las condiciones de la demanda interior tuvieron una mayor o menor influencia en casi todos los sectores estudiados. Sostiene que las economías de escala pueden conferir eficiencias estáticas, en tanto su influencia más importante es dinámica.

Tres atributos genéricos de la competitividad son especialmente significativos:

2.3.2.1 Composición de la demanda interior

La idea es que un mercado interno segmentado, de compradores exigentes y de necesidades precursoras al resto del mundo puede presionar a las empresas al constante perfeccionamiento.

El mercado local tiene una influencia muy significativa sobre la capacidad de una empresa para percibir e interpretar las necesidades del comprador, ya que la

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

cercanía con los distintos actores de la relación, hace que comprender las necesidades, presiones y rivalidad sea más fácil y menos costoso.

Porter sostiene que cuando las necesidades del mercado extranjero y del mercado local son diferentes, las señales del mercado local tienden a dominar sobre las otras y por ello atribuye significativa importancia a las características del mercado interno. Así, destaca tres características de la misma, particularmente significativas para alcanzar la ventaja competitiva nacional:

- **Estructura segmentada de la demanda interior**

Las empresas que compiten en el mercado internacional tendrán altas probabilidades de ser competitivas internacionalmente en aquellos segmentos que representen una mayor participación en su mercado local respecto de otras naciones. El papel más significativo de los segmentos es demandar atención y definir las prioridades de las empresas de una nación. Así, las pequeñas naciones pueden ser competitivas en segmentos que representen una participación importante de la demanda interior, pero una participación pequeña en la demanda de otros sitios, incluso aunque el tamaño absoluto del segmento sea mayor en otras naciones.

- **Compradores entendidos y exigentes**

Este tipo de compradores favorecen la ventaja competitiva de un sector si son los más entendidos y exigentes a nivel mundial, ya que alientan a las empresas a alcanzar niveles cada vez más altos en cuanto a calidad, características y servicio

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

del producto y les permite detectar nuevas necesidades producto de la proximidad física y cultural. Considerando las características del mercado actual, estos compradores son fundamentales para conservar la ventaja creada.

- **Necesidades precursoras de los compradores**

Si la demanda interior del sector ofrece un temprano indicador de necesidades que luego se generalizarán y surgirán en otros sitios, las empresas conseguirán ventajas competitivas, anticipándose a sus competidores y perfeccionando constantemente sus productos para competir en segmentos emergentes.

2.3.2.2 Tamaño y ritmo de crecimiento del mercado

Porter sostiene que partiendo de una composición avanzada de la demanda y precursora de las necesidades internacionales, el tamaño y ritmo de crecimiento de la misma pueden reforzar la ventaja competitiva de un sector.

En cuanto al tamaño de la demanda interior, señala que puede conducir a ventajas competitivas en aquellos sectores donde las economías de escala justifican la inversión en investigación y desarrollo y pueden impulsar la competitividad al incentivar las inversiones. Sin embargo, esto no constituirá una ventaja internacional si no se produce para segmentos que también gocen de demanda en otras naciones.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Sin embargo, Porter también señala que un mercado interno pequeño – que se satura tempranamente - puede convertirse en un incentivo para esforzarse por competir en el mercado externo. Que el tamaño del mercado sea una ventaja o desventaja dependerá de si fomenta o no la inversión y el dinamismo y de la intensidad de la rivalidad interior.

La presencia de un buen número de compradores independientes, con ideas propias respecto a las necesidades del producto fomentará la innovación, por lo que es favorable para crear ventaja competitiva ya que amplía el flujo de información del mercado y fomenta el progreso. Asimismo, estimula la entrada e inversión en el sector y limita el poder de negociación de un comprador dominante.

La tasa de crecimiento del mercado puede ser tan importante para la ventaja competitiva como su valor absoluto. La tasa de inversión en un sector depende de lo de prisa que esté creciendo el mercado interior y es fundamentalmente importante durante los períodos de cambio tecnológico, cuando las empresas necesitan un convencimiento pleno para invertir en nuevos productos o nuevas instalaciones. Esta será ventaja competitiva siempre y cuando la composición de la demanda sea favorable.

La temprana demanda interior de un producto o servicio, en tanto sea precursora de la demanda mundial, impulsa a las empresas locales a implementar antes que sus rivales extranjeros las medidas necesarias para asentarse firmemente en el sector.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Igual importancia merece la temprana saturación del mercado, que obliga a las empresas a seguir innovando y perfeccionándose ya que aumenta la rivalidad local, obliga a reducir costes, a introducir nuevas características y mejorar el rendimiento del producto. Asimismo, esta saturación crea incentivos para las empresas que quieren mantener su crecimiento a penetrar en mercados extranjeros y utilizar a pleno su capacidad.

2.3.2.3 Internacionalización de la demanda

Existe una tercera forma de que las condiciones de la demanda contribuyan a la ventaja nacional y es mediante la internacionalización, se refiere a todo aquello que transmita gustos o hábitos de consumo hacia el exterior y cree demanda en el extranjero. Esto ocurre fundamentalmente de dos maneras; por la presencia de compradores móviles o multinacionales y las influencias de la demanda nacional sobre las necesidades extranjeras. Otra forma de transmitir la demanda interior son las alianzas políticas o los vínculos históricos entre países.

2.3.3 Sectores Conexos y Auxiliares

Este determinante se trata de sectores proveedores o conexos que sean internacionalmente competitivos. La presencia de estos sectores en una nación crea ventajas potenciales en los sectores que van tras estos proveedores en la cadena producción-consumo, ya que producen insumos que se emplean mucho y que tiene una gran importancia para la innovación o la internacionalización.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Las industrias relacionadas comprenden a todas aquellas que comparten tecnologías comunes, insumos, canales de distribución, clientes o actividades y aquellas que suministran productos complementarios. En cuanto a la presencia de sectores proveedores competitivos, una de las formas de crear ventaja es por la vía del acceso eficaz, rápido y en muchos casos preferencial a los insumos que son de mayor rentabilidad en relación a su costo. Asimismo, que el proveedor esté en el propio país contribuye a esa ventaja, ya que se puede generar una coordinación continua, estableciendo enlaces en la cadena de valor de las distintas empresas que se ven facilitados por la proximidad de las actividades esenciales y de la alta dirección de los proveedores. El principal beneficio que brindan los proveedores establecidos en el país, radica en el proceso de innovación y perfeccionamiento. Cuando no es posible obtener los insumos requeridos en el país, las industrias se ven obligadas a dedicarse a actividades que no forman parte de su negocio principal.

Los proveedores ayudan a las empresas a encontrar nuevos métodos y oportunidades para aplicar la tecnología más avanzada, acceder a nueva información y de forma rápida. Se da una participación conjunta y con fluida comunicación de empresa a empresa en el ámbito de la investigación y desarrollo. No es necesario contar con ventaja nacional en todos los sectores para conseguir ventaja en un sector.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Los sectores conexos son aquellos en los que las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena de valor, o aquellos con productos complementarios. El compartir actividades se da por ejemplo en áreas tales como desarrollo e investigación, fabricación, distribución, comercialización o servicios.

Cuando la empresa se encuentra en la nación la cercanía y el compartir la misma cultura facilita aún más éste intercambio, además la existencia de éstos sectores brinda una fuente de oportunidades. Es común que entre las empresas se forjen alianzas; el éxito internacional en un sector puede generar demanda para productos o servicios complementarios.

2.3.4 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Este determinante puede ser definido como las circunstancias en que las empresas son creadas, organizadas y gestionadas, así como la naturaleza de la competencia interna.

2.3.4.1 Estrategia y estructura

Las condiciones de un país influyen en la forma en que las empresas serán gestionadas y más o menos competitivas. Esta competitividad dependerá de: métodos de dirección que se adopten, formación y capacitación de líderes, procedimientos para la toma de decisiones, naturaleza de la relación con los clientes y relación de los empleados con la dirección.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Otros factores que influyen en la forma de gestionar y organizar las empresas son las normas de conducta y profesionales. Existe también otro elemento que afecta el éxito o no de una compañía; son las metas que esta se propone y las metas de los empleados de esta. Respecto a la primera, se establece que una nación alcanzará su éxito, en la medida que las metas de los directores o propietarios estén en concordancia con las necesidades del sector. Estas metas se observan en la estructura de la propiedad, la motivación de los propietarios de los recursos propios y ajenos, la naturaleza de la gestión societaria y los procedimientos de motivación de la alta dirección. En cuanto a las metas de los empleados se basan en si estos se encuentran motivados o no para desarrollar sus habilidades y esforzarse por crear y/o mantener la ventaja competitiva. Esto es influido por el sistema de remuneraciones que se les aplique y los valores sociales que influyen en la actitud hacia el trabajo. También es importante el grado de inversión que las empresas hacen en mejorar la calificación de sus empleados. Cuando un sector pasa a ser visto como un lugar prestigioso para trabajar, las personas calificadas se integrarán a él, lo que será importante para alcanzar el éxito.

2.3.4.2 Rivalidad doméstica

Esto crea presiones sobre las empresas, haciendo que estas innoven o mejoren, ya sea reduciendo costos, aumentando la calidad y el servicio y creando nuevos procesos y productos. A su vez esta rivalidad hace que las empresas se esfuercen por mantener su participación en el mercado, por contar con los empleados más calificados y por tener avances tecnológicos e incentiva a que las compañías

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

locales busquen crecer, tratando de vender en el extranjero para obtener mayor eficacia y rentabilidad.

La intensa rivalidad doméstica depende de la aparición de nuevas empresas, capaces de servir a otros segmentos y utilizar otros métodos que para las empresas antiguas no son identificables fácilmente o no podrían hacer frente.

Estas nuevas empresas pueden aparecer mediante dos mecanismos:

- El primero es el derivado de la creación de estas, por parte de ex empleados, proveedores o clientes. A estas empresa Porter las llama “derivaciones”
- El segundo es la diversificación interna por parte de empresas ya existentes hacia nuevos sectores (en general sectores conexos)

2.3.5 Factores complementarios: la casualidad y el Gobierno

Los factores adicionales que complementan el diamante de la competitividad son la casualidad y el Gobierno, estos pueden influir considerablemente en el entorno nacional.

2.3.5.1 La Casualidad

Uno de los hallazgos del estudio empírico de Porter fue que los acontecimientos casuales también ejercen influencia sobre la ventaja competitiva. Los acontecimientos casuales son aquellos ajenos a las circunstancias de una nación y

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

que frecuentemente están fuera del control y de la capacidad de influir tanto de las empresas como del Gobierno.

El que un hecho casual se convierta en ventaja competitiva depende del diamante nacional. Entre las casualidades Porter menciona los inventos, las discontinuidades tecnológicas, las discontinuidades en los costos de los insumos, los cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en el tipo de cambio, los aumentos insospechados de la demanda mundial o regional, las decisiones políticas de gobiernos extranjeros, las guerras, los desastres naturales.

2.3.5.2 El papel del Gobierno

Porter otorga gran importancia al poder que tiene el Gobierno de influir sobre el diamante a través de la forma cómo las leyes, normas y políticas afectan a cada uno de los determinantes de la competitividad. Porter sostiene que el papel del Gobierno en la competencia internacional es el de influir -positiva o negativamente- sobre los cuatro determinantes. Puede aumentar o disminuir las probabilidades de conseguir ventaja competitiva, pero no puede crearla. Las políticas que llegan a tener éxito lo consiguen en aquellos sectores donde están presentes (y reforzados por la acción gubernamental) los determinantes fundamentales de la ventaja nacional. Desde la perspectiva del modelo porteriano, se acepta que el papel del Estado es proporcionar el marco propicio para un entorno favorable, esto es, actuar como agente promotor y responsabilizarse por dotar al país de infraestructura básica,

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

desarrollo tecnológico y servicios básicos de educación y salud, que permitan a las empresas competir con ventaja en los mercados internacionales.

CAPITULO 3 - DESCRIPCION DEL MERCADO

3.1 PRODUCCION NACIONAL

Con el objetivo de medir el esfuerzo productivo de la industria que produce jabones, detergentes y artículos de tocador en Uruguay durante el período comprendido entre al año 1990 y 2010, analizaremos en los párrafos siguientes el Valor Agregado Bruto (representa el valor adicionado por encima de los insumos que cada sector ha utilizado); el Valor Bruto de Producción (valor total de bienes y servicios producidos por una economía durante un cierto período de tiempo), el Índice de Volumen Físico, las exportaciones, importaciones, consumo aparente y otras variables que muestren el comportamiento del sector.

Según las estimaciones del Departamento de Estudios Económicos de ASIQR¹, en el año 2010 la industria química representaba el 9,6% del VBP de la industria sin refinería, porcentaje similar al que representaba en el año 2009. A pesar de que la variación de la representación global del VBP en la industria no parece significativa, el VBP de la industria química registró un aumento del 23% respecto al año anterior, ubicándose en USD 1.160 millones. Desde el año 2003 la participación de la industria química en la industria manufacturera sin refinería ha disminuido paulatinamente, revirtiéndose esta tendencia en el 2008.

¹ Asociación de Industrias Químicas del Uruguay

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

Tabla 3.1.1 Evolución del Valor Agregado Bruto
(Expresado en millones de dólares)

Año	Ind.Manufacturera sin refinería	Ind.Química	Participación
2002	1437	192	13.36%
2003	1251	170	13.59%
2004	1422	154	10.83%
2005	1752	183	10.45%
2006	2014	199	9.88%
2007	2493	240	9.63%
2008	3817	377	9.88%
2009*	3436	326	9.50%
2010*	4060	406	10.00%

Fuente: ASIQUR e INE.

*valores estimados en base a información obtenida de INE.

Como puede observarse en la Tabla 3.1.1, en el año 2009 la producción del sector disminuyó aproximadamente un 13% respecto al año anterior. Esto obedeció fundamentalmente a la profundización de la crisis internacional, y se revirtió en el año 2010, recuperando el nivel de crecimiento previo a este acontecimiento.

Según estimaciones propias en base información obtenida del INE, los artículos de limpieza y productos de tocador, representan aproximadamente el 10% del VAB dentro de la Industria Química. Contamos con información del INE hasta el año 2007, estimando la participación del período 2008-2010 como un promedio de los últimos cinco años, producto de que no obtuvimos información sobre cambios significativos en la misma.

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

Tabla 3.1.2 Evolución del VAB sectorial (Porcentaje de participación en el VAB de la Industria Química)

Rama	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Prod. Farmaceuticos	42.5%	36.9%	39.1%	40.2%	42.9%	40.7%
Abonos	18.7%	20.3%	11.8%	9.8%	10.9%	11.7%
Sust. Químicas Básicas	12.8%	14.9%	17.3%	16.8%	17.0%	16.3%
Pinturas, barnices y lacas	7.7%	8.6%	12.1%	12.5%	10.0%	8.7%
Plásticos, caucho y resinas	3.6%	3.3%	1.4%	1.4%	1.7%	2.8%
Plaguicidas	4.2%	5.1%	6.3%	5.2%	3.6%	4.2%
Art. Limp y tocador	7.9%	8.3%	8.8%	10.1%	10.0%	10.5%
Prod. químicos n.c.p	2.6%	2.6%	3.3%	4.0%	3.8%	4.9%

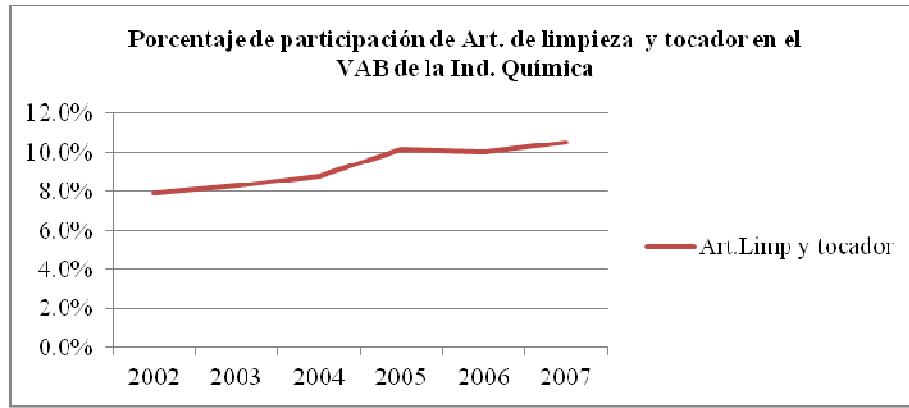
Fuente: “Dimensión y Comportamiento reciente de la industria química nacional” - CIU

Los productos farmacéuticos y medicamentos es la rama con mayor participación en el VAB del sector, permaneciendo en niveles similares durante el período analizado. Los artículos de limpieza y tocador tuvieron una caída importante en el año 2008 respecto a su participación en el VAB de la Industria Química, entendemos que esta caída se explica fundamentalmente por el aumento en otras ramas, por ejemplo abonos, plástico, caucho y resinas y en menor medida, sustancias químicas básicas. No pudimos obtener información confiable acerca de los años posteriores, pero según expresaran en las entrevistas informantes calificados, la producción del sector jabones detergentes y artículos de tocador no varió sustancialmente en los últimos años, por lo que su participación en la industria química dependería de lo que ocurra en las otras ramas.

En la siguiente gráfica se muestra la variación de la participación de los artículos de limpieza y tocador en el VAB de la industria química:

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Gráfica 3.1 Evolución del VAB en la Industria Química



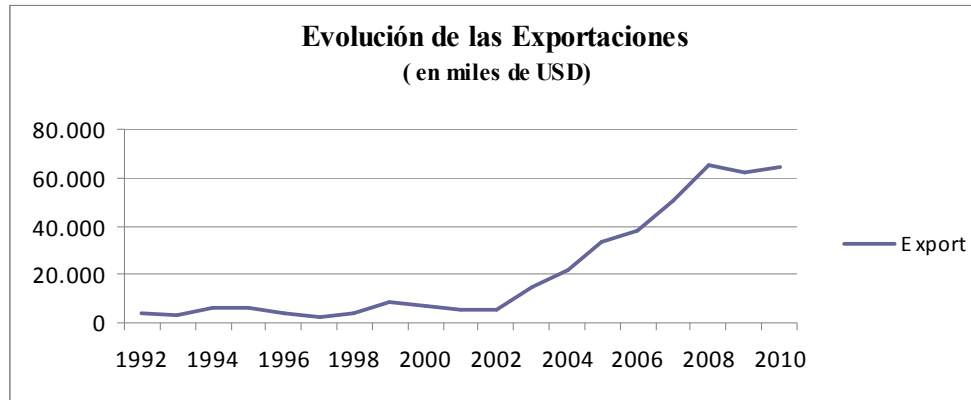
Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por ASIQR

3.2 EXPORTACIONES

Con respecto a las exportaciones de productos químicos en los últimos once años, aumentaron a una tasa promedio anual del 10,4%. Si las desagregamos en las distintas ramas, las exportaciones de la rama 2424, que engloba fabricación de jabones, artículos de limpieza, artículos de tocador y preparados para pulir y limpiar ascendieron a USD 64,3 millones FOB en 2010 representando el 18,9% del total de las exportaciones de la industria química y colocándolo en el segundo sector en importancia de esta industria.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Gráfico 3.2.1 Evolución de las exportaciones



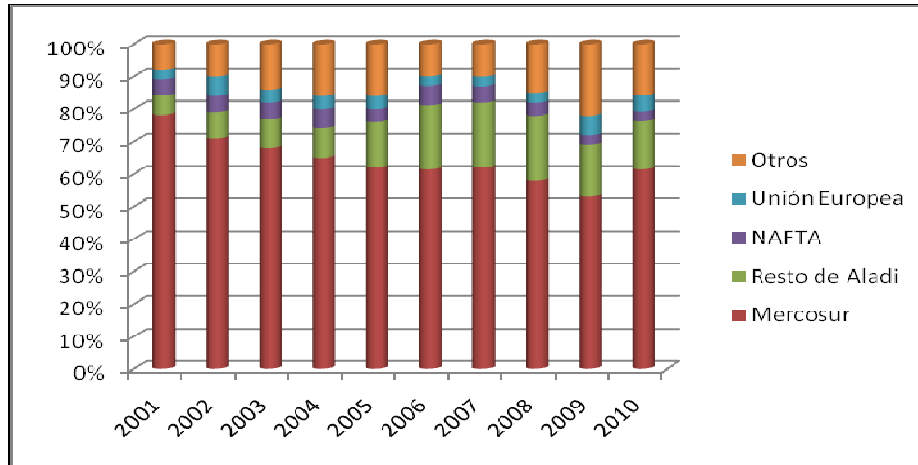
Fuente: Uruguay XXI

En lo que respecta al destino de las exportaciones, se ve la importancia del MERCOSUR en las mismas en la Industria química en general. En 2010, el 62% de las exportaciones de productos químicos se colocó en el bloque regional, principalmente Brasil. Este destino es particularmente importante en la industria de fabricación de jabones y agentes de superficie orgánicos en el cual existe una gran dependencia de la región, representando las exportaciones a ésta el 85%.

La siguiente gráfica ilustra los destinos de las exportaciones de la Industria química en general.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Gráfico 3.2.2 Destino de las exportaciones de la Industria Química



Fuente: Uruguay XXI

Analizando al interior de la rama, según información obtenida de la Dirección Nacional de Aduanas y ALADI² observamos que los productos más exportados son los semi-elaborados; “Mezcla de ácidos alquilbencenosulfónicos” (NCM 3402114000) y otros incluidos en “Los demás” NCM 3402901900, 3402119000. También se observa claramente que la empresa Uruguaya American Chemical (proveedora de insumos para nuestro sector) es uno de los principales exportadores en nuestro país en esta rama. Las exportaciones de jabones, detergentes y artículos de tocador han tenido variaciones significativas en el período 1995- 2010 en cuanto a su participación en las exportaciones totales de la rama, llegando a su máximo en el año 1999 (7.111 miles de USD FOB), representando el 83,2% del total de exportaciones de la rama. A partir de ese año comenzó a descender considerablemente su representación, produciéndose un quiebre importante en el año 2002 (965 miles de USD FOB), a partir de allí la tendencia se mantuvo,

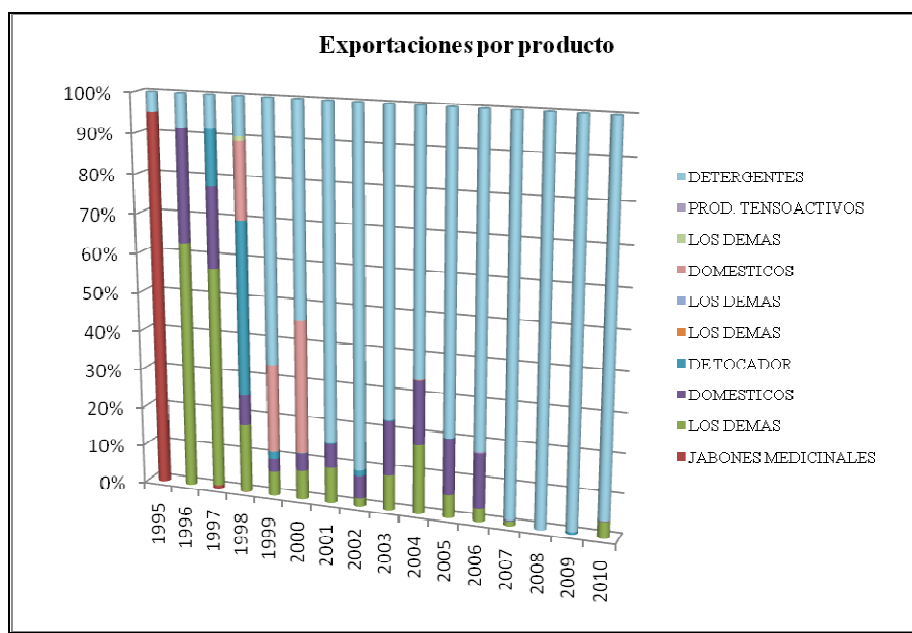
² Asociación Latinoamericana de Integración

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

ubicándose a partir del año 2006 en valores cercanos al 2 %. Durante todo el período, el producto más exportado fue el detergente y el principal país de destino Argentina.

A continuación expondremos la composición de las exportaciones por productos.

Gráfico 3.2.3 Exportación por productos



Fuente: ALADI

3.3 IMPORTACIONES

En 2010, las importaciones de productos químicos fueron de US\$ 1.146 millones. Esta cifra supera ampliamente a las exportaciones del sector; lo cual implica un saldo desfavorable en la balanza comercial. En el sector de jabones y agentes de superficie orgánicos (CIUU 2424 Rev. 3) mantuvo casi incambiada la participación en las importaciones entre 1999 y 2010 en el entorno del 7%.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Gráfico 3.3.1 Evolución de las importaciones



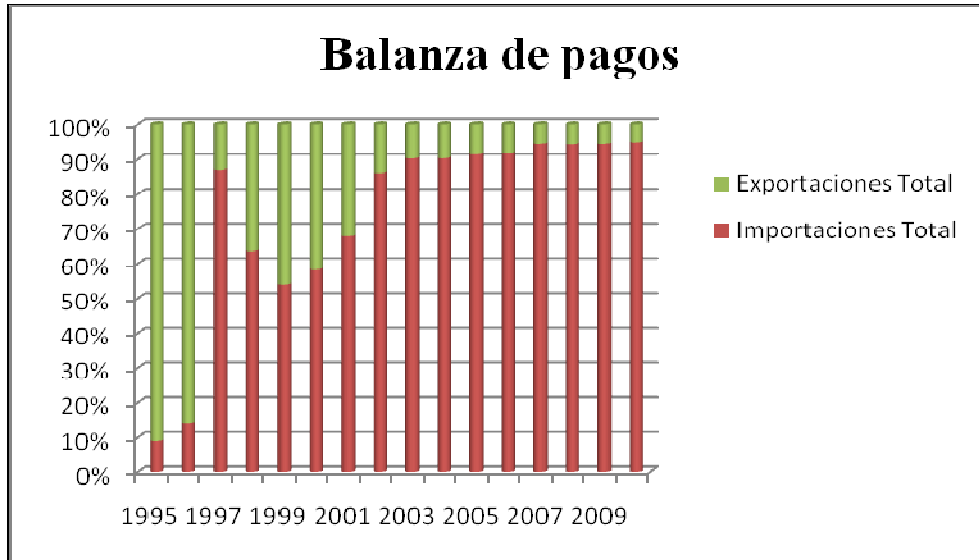
Fuente: “Dimensión y Comportamiento reciente de la industria química nacional” – CIU.

Los productos más importados son los jabones NCM 3401119000 y detergentes NCM 3402200010, siendo el primero aproximadamente el 12% del total de importaciones de la rama 2424 y el 30% dentro de jabones, detergentes y artículos de tocador. Los detergentes representaron aproximadamente el 19 % del total de importaciones y el 40 % dentro de los productos en estudio.

El sector denota una conducta claramente importadora, tal como lo muestra el siguiente gráfico:

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

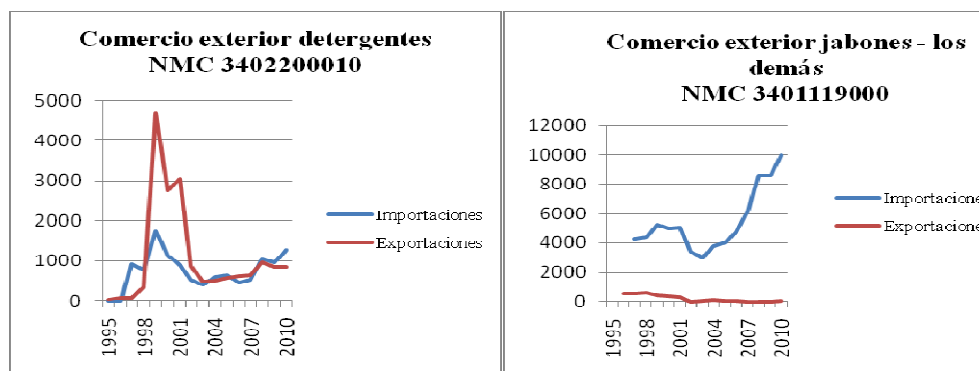
Gráfico 3.3.2 Evolución de la Balanza de pagos del sector



Fuente: ALADI

El único producto que muestra una tendencia diferente es el detergente, el cuál fue fundamentalmente exportador hasta el año 2001, comenzando a partir de allí un proceso de nivelación de exportaciones-importaciones que se mantiene en la actualidad.

Gráfico 3.3.3 Evolución de las exportaciones e importaciones por producto



Fuente: ALADI

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

3.4 CONSUMO APARENTE

El consumo aparente expresa las cantidades o valores de un producto que consume una región, país o países en un determinado período de tiempo. Surge como la suma de la producción nacional y las importaciones, menos las exportaciones. Es un indicador de las cantidades o valores de un producto (o producción de un sector) que son consumidas en el país.

Tal como se expone en la siguiente tabla, a comienzos de la década del 90' se produjo un crecimiento en el consumo de productos incluidos en la rama 2424 CIIU Rev.3 hasta el año 1994, a partir del cual disminuye pese a que el consumo general del país aumentaba. En 1997 comenzó a recuperar los valores anteriores y a partir de ese año, si bien osciló, las variaciones no fueron muy significativas. En el año 2002, y como reflejo directo de la crisis, se produjo una caída en el consumo, la cual se revierte recién a partir del año 2006.

Como puede observarse en la gráfica anterior, la evolución del VBP y el consumo aparente siguen una tendencia similar a lo largo de los años. Hasta el año 2005 el sector era principalmente importador, a partir de este año debido al incremento de la producción nacional los valores de consumo aparente y VBP tienden a equipararse y esa situación se mantiene hasta la actualidad.

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

Tabla 3.4.1 – Consumo Aparente Total Rama 2424 (en miles de USD)

Año	VBP	Importaciones	Exportaciones	Consumo Aparente
1991	59,812	4,059	3,589	60,282
1992	60,619	5,216	3,637	62,198
1993	66,192	6,812	2,862	70,142
1994	67,312	8,682	5,994	70,000
1995	62,503	9,701	5,857	66,347
1996	47,525	16,849	3,651	60,723
1997	60,469	20,815	2,201	79,083
1998	60,022	22,876	3,590	79,308
1999	46,125	39,000	8,800	76,325
2000	39,834	36,000	6,777	69,057
2001	34,314	36,741	5,250	65,805
2002	33,707	25,956	5,226	54,437
2003	31,356	24,992	15,138	41,210
2004	30,116	32,391	22,129	40,378
2005	33,753	36,980	33,667	37,066
2006	44,222	40,530	38,410	46,342
2007	56,000	50,093	50,571	55,522
2008	79,924*	64,482	65,587	78,819
2009	69,197*	60,952	62,105	68,043
2010	86,072*	73,856	64,400	95,528

Fuente: elaboración propia en base a INE y ASIQR

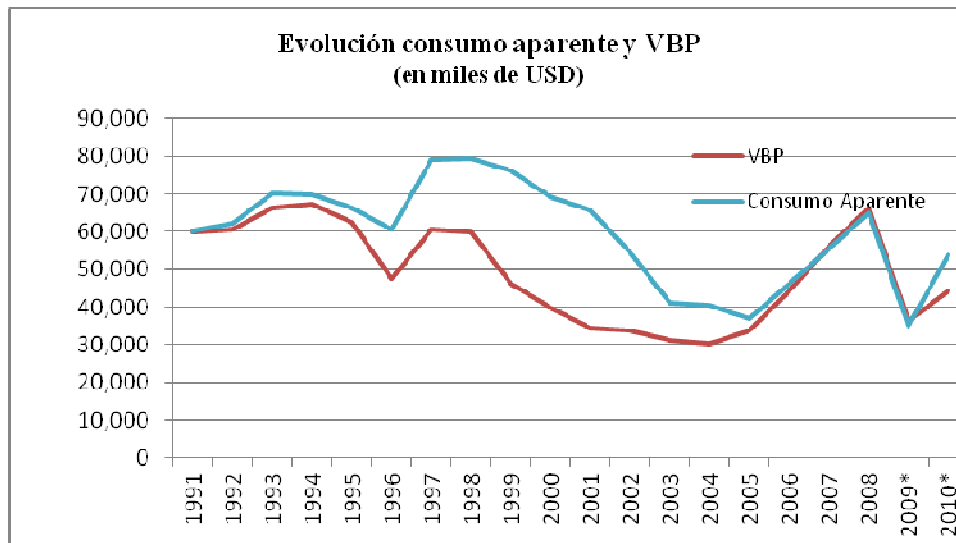
*valor estimados en base a información obtenida de INE.

En el cuadro anterior se observa que el consumo aparente de la rama sufrió una caída en el año 2009, lo cual se explica por una caída en todos los componentes del mismo: VBP, Importaciones y Exportaciones (siendo más pronunciada en los primeros dos) debido al impacto de la crisis económica atravesada en el año 2008; por otra parte en el año 2010 se aprecia una importante recuperación en el consumo

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

aparente de la rama, acompañado de un importante aumento en las importaciones de ese año.

Gráfico 3.4.1 Evolución Consumo Aparente y VBP



Fuente: elaboración propia en base a INE y ASIQR

Sin embargo, al interior de la rama no pudimos obtener datos acerca del VBP específico de los productos analizados, por lo que no pudimos concluir acerca del consumo aparente. De todas formas, según los datos de importación, exportación y observación de mercado percibimos que el consumo local es abastecido fundamentalmente por productos extranjeros.

3.5 VENDERORES Y COMPRADORES

Este sector presenta la particularidad de estar compuesto por muchas empresas tanto multinacionales como nacionales. Según información proporcionada por el INE, existen en el Uruguay 225 empresas productoras, las cuales son en su mayoría

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

pequeñas y ocupan hasta 5 empleados. El 78 % del total de empresas se ubican en Montevideo.

Tabla 3.5.1 – Empresas del sector (tamaño y ubicación)

Rango de personal ocupado	Total	Montevideo	Interior
Sin información	61	48	13
0	2	2	
Entre 1 y 4	101	71	30
Entre 5 y 9	26	23	3
Entre 10 y 19	19	16	3
Entre 20 y 49	13	12	1
Entre 50 y 99	1	1	0
Más de 100	2	2	0
Total	225	175	50

Fuente: Elaborado en base a información proporcionada por el INE

Las empresas multinacionales concentran gran parte de la oferta del sector debido al respaldo internacional de sus marcas y la gran publicidad que estas realizan.

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

Dentro de las empresas nacionales encontramos Dr. Selby, Laboratorio Grinlab, Electroquímica, Vessena, Spartan Uruguay, entre otros, y a las empresas nacionales representantes de marcas internacionales como ser Algorta y SC Johnson.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Breve reseña de empresas del sector

Exponemos a continuación una breve reseña de las empresas del sector:

Colgate – Palmolive: Empresa multinacional de origen Estadounidense presente en más de 200 países, y en Uruguay desde hace 62 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 incluyó la compra de varias marcas uruguayas líderes como “Jane” en el mercado de aguas lavandinas y “Astral” en el mercado de jabón de Tocador.

Es una empresa líder en Uruguay, las marcas que trabajan son cremas dentales Colgate y Kolynos, enjuague bucal Plax, jabones Palmolive y Astral, desodorantes Speed Stick y Lady Speed Stick, limpiador líquido Fabuloso y detergente Axion. Estas marcas cuentan con gran prestigio y en Uruguay y son consumidas en todos los segmentos del mercado.

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.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

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: Compañía líder en el mercado de perfumería, tocador y cuidado personal, con presencia en nuestro país desde hace 60 años. Ha 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.

La autenticidad, credibilidad y permanencia han posicionado a la empresa como una marca célebre y prestigiosa haciendo que los consumidores la elijan constantemente.

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. En el año 2001 Unilever decide cerrar su

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

fábrica de jabones en Uruguay, fundamentalmente porque la rentabilidad no era la esperada y no se cumplió el objetivo de producción a escala para poder exportar a la región.

Actualmente Unilever Uruguay cuenta con aproximadamente 300 personas empleadas, los cuales están concentrados principalmente en el sector distribución y administración.. 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. Sus marcas líderes son Dove, Rexona y Sedal.

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

Johnson & Johnson: Empresa multinacional estadounidense fabricante de dispositivos médicos, productos farmacéuticos, productos de aseo personal, perfumes y productos para bebés fundada en el año 1887.

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

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

heridas. En 1995 se incorporo la línea de cosmética selectiva Neutrogena y en 1996 la línea ROC. Comercializan desde 1998 los productos de VISTAKON para el cuidado de la salud visual. A finales de 2006, adquiere la división de consumo de Pfizer Consumer Health Care, a partir del cual comenzaron a incorporarse a la empresa reconocidas marcas OTC “Over the counter” (venta sin receta) como el enjuague bucal LISTERINE.

Electroquímica: Empresa uruguaya de venta, distribución y fabricación en los sectores de artículos de limpieza, desinfección, tocador y cosméticos. La empresa se inicia en 1939, elaborando hipoclorito de sodio, lavandinas y productos industriales; en 1946 se transforma en Electroquímica S.A y comienza a elaborar también productos de higiene y otros productos de limpieza.

Tras varios ensayos técnicos, la empresa ha sido la primera en introducir características innovadoras en los envases de sus productos. En 1979 se logra proteger la lavandina Sello Rojo de los rayos UV y se introduce el envase plástico descartable; en 1986 es la primera empresa en utilizar packaging de polietileno termo contraíble para todos sus productos. Sus productos se venden en el mercado local y también se exportan a los países de la región. Desde el año 1995 establecieron una alianza estratégica con la multinacional CLOROX Company, líder mundial en el mercado de aguas cloradas. Desde ese momento son los distribuidores exclusivos de sus productos para Uruguay (Lavandina Sello Rojo, Mortimer, Trenet, Ayudín, Poett, etc).

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Spartan: Spartan Uruguay se hace presente en el país en el año 2002, como representante de Spartan Chemical Inc, empresa líder a nivel mundial. En el 2006 se forma una alianza estratégica con Controls Ltda para la comercialización de los productos; siendo en el 2008 cuando Spartan comienza a fabricar algunos de sus productos en las instalaciones de Controls Ltda.

Es recién en 2009 cuando inaugura su propia planta industrial. Sus productos son mayormente de uso industrial.

Control's: es una empresa familiar fundada por los hermanos Héctor y Vicente Laguardia. La misma inició sus actividades el 1 de Octubre de 1971, dedicándose exclusivamente al sector de Control de Plagas. En el año 1976 se comenzó con la fabricación de Ceras y otros productos de limpieza. En el año 1991, y en el marco de la firma del Tratado MERCOSUR, comenzaron a importar algunos productos terminados, para el canal de consumo masivo de Argentina, Paraguay y Chile.

Con el gran crecimiento de las cadenas de supermercados, se dio la absorción de empresas locales por medio de multinacionales, es por eso que entre el año 1996 y hasta el 2002, fueron distribuidores exclusivos en Uruguay, de empresas tales como Procter & Gamble, Clorox y Johnson & Johnson. A partir del año 1998, se iniciaron en el área de la limpieza institucional, como distribuidores de Johnson Wax, y luego con Johnson Diversey. En el año 2002 comenzaron a trabajar con Spartan Brasil. Actualmente se dedica únicamente a la reventa de productos y distribución de producción de la empresa Spartan.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Vessena: Empresa fundada en 1986 por los hermanos Eduardo, Daniel y Jorge López. Hasta 1994 se dedicó a la fabricación de productos cosméticos, cuidado personal y papel tissue. Recién en 1994 ingresa al mercado de limpieza, adquiriendo marcas de cuidado de ropa y superficies duras. En el año 1997 se crean alianzas filiales comerciales con Argentina y Brasil y comienza a exportar a estos países. Actualmente también fabrica marcas propias de limpieza para las principales cadenas de supermercados del país.

Algorta SA: comenzó como una empresa familiar en el año 1900 con la instalación de una fábrica de polvos y jabones finos. En los primeros años se dedicó a la fabricación y comercialización de marcas propias de perfumería y tocador. En los años 60 obtuvo la representación exclusiva para Uruguay de marcas como Polyana, ODOL, Fulton, Altai, Lancaster, Cosmética Científica, Gellatti y la multinacional Pantene, todas ellas elaboradas en su propia planta con el know how técnico de dichas empresas. A partir de 1990 y coincidiendo con la apertura comercial del país, Algorta comienza a importar desde Francia y Estados Unidos, productos terminados de perfumería fina y cosmética. En 1994 comienza su relación con la multinacional Procter & Gamble en ocasión del relanzamiento local de Pantene a la que se fueron agregando luego Old Spice, Pampers, Ace, Ariel, Head & Shoulders, Wella. En febrero de 2002 incorpora la distribución de los productos masivos de GSK (Glaxo Smithkline), con las marcas Hinds, Aquafresh, Sensodyne. Mantiene hasta el día de hoy la comercialización de marcas propias como Santé, Fresh, Sleep, elaboradas en su mayor parte en su planta industrial.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

En general la oferta de productos se concentra en pocas empresas, Unilever 23%, Colgate 17% y Dr. Selby 13%.

En cuanto al número de compradores, los más importantes son las grandes cadenas de supermercados y farmacias, seguido de almacenes, supermercados chicos, cadenas de autoservicios, kioscos, etc.

3.6 ENDEUDAMIENTO DEL SECTOR

En lo que respecta al endeudamiento bancario por sector, en diciembre de 2009, el crédito bruto de la industria química representaba el 16% del crédito a la industria en su conjunto. Dentro de esta, la rama fabricación de jabones y detergentes es una de las que ha tenido los menores niveles de endeudamiento.

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

**Tabla 3.6.1 Endeudamiento bruto del sector
(Millones de Dólares)**

Rama	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Productos Farmacéuticos	28	40	48	60	64	70
Sustancias Químicas Básicas	22	25	39	71	46	54
Plaguicidas	9	3	12	27	26	41
Pinturas, barnices y lacas	14	16	25	25	22	24
Plásticos, caucho y resinas	8	11	12	18	21	24
Abonos	17	32	38	38	18	46
Productos químicos n.c.p	18	18	19	26	24	36
Art.Limpieza y tocador	3	3	3	4	5	6
Resto	4	5	5	7	5	5
Total	121	153	201	275	231	306

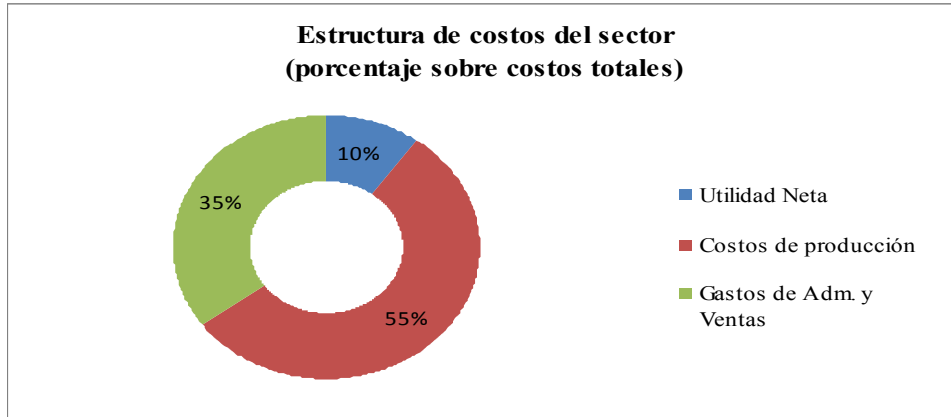
Fuente: Elaborado en base a información del INE

3.7 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Según información obtenida en la Encuesta Anual de Actividad Económica del año 2005, es posible estimar la estructura de costos de la industria química y los subsectores que la componen. Al interior del sector de artículos de limpieza y tocador los costos de producción representan el 55% de los costos; los gastos de administración y ventas tienen una participación del 35%; por lo tanto la utilidad neta (antes de impuestos e intereses) representa el 10% del VBP.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

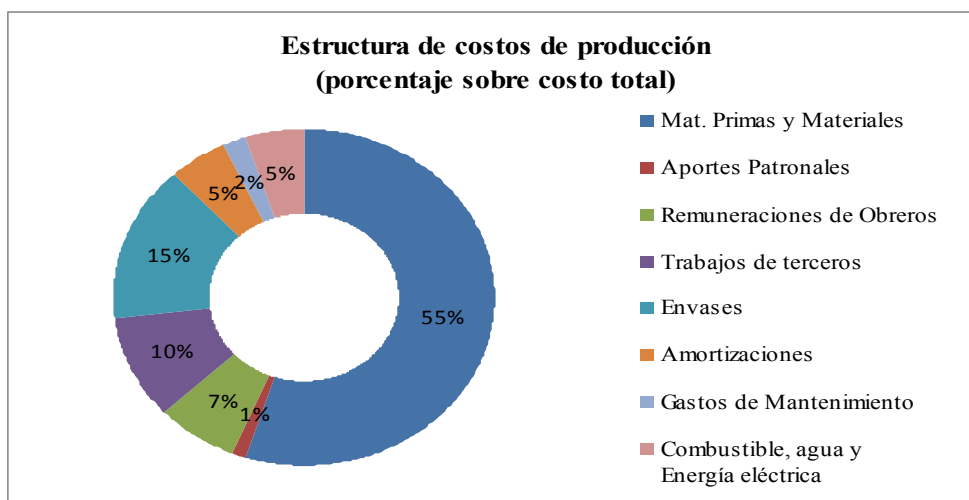
Gráfico 3.7.1 Estructura de costos del sector



Fuente: Elaborado en base a datos proporcionados por INE

Dentro de los costos de producción se observa que la participación de las materias primas y materiales es menor al promedio sectorial. Sin embargo, es el insumo de mayor peso en la estructura de producción.

Gráfico 3.7.2 Estructura de costos de producción



Fuente: Elaborado en base a datos proporcionados por INE

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

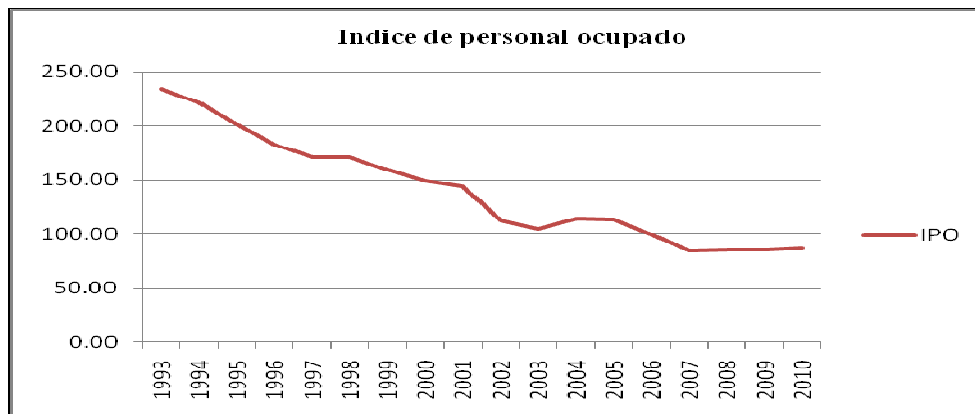
3.8 EMPLEO EN EL SECTOR

Según la Encuesta de Actividad Económica del INE del año 2007, la industria química representaba el 7,3% de los empleados de la industria manufacturera y el 0,47% de la economía nacional. Al interior del sector, en 2008 la rama jabones, detergentes y artículos de tocador ocupó el 11% de los puestos de trabajo, compartiendo el segundo lugar con la fabricación de pinturas, barnices y lacas y la producción de sustancias químicas básicas, luego del sector farmacéutico.

Con respecto a la evolución del personal ocupado desde 1993 a 2003, la industria química mostró una continua reducción en su personal ocupado, disminuyendo a una tasa promedio anual del 8%. La reducción en el empleo se produjo en la mayor parte de los sectores, presentando una mayor intensidad en artículos de limpieza y tocador conjuntamente a pinturas, lacas y barnices. La situación se revierte en 2004, año en el cuál aumentó el empleo en todas las ramas. Esta situación se mantuvo en todos los sectores, a excepción del de artículos de limpieza y tocador que volvió a bajar el nivel de empleo hasta el año 2008, para luego mantenerse.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Gráfico 3.8.1 Evolución del Índice de Personal Ocupado en el sector



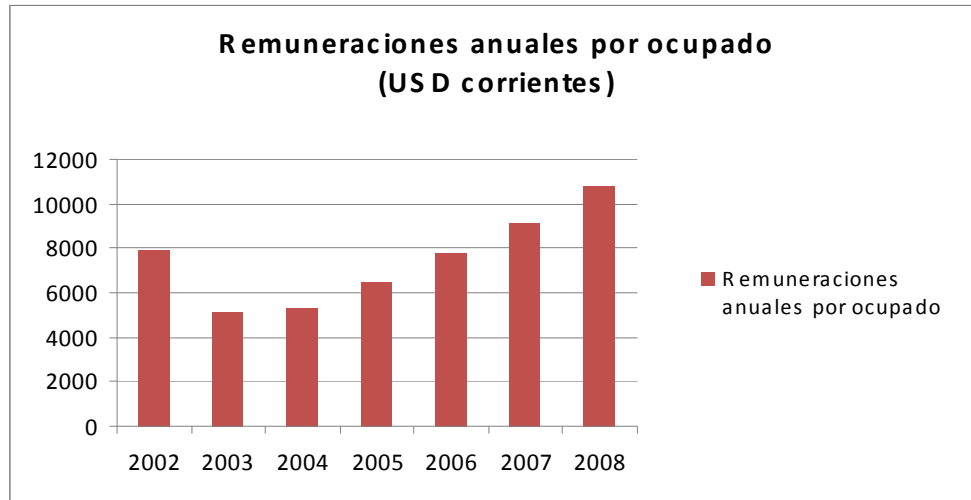
Fuente: Elaborado en basa a info proporcionada por INE

En lo que respecta al Índice de Horas Trabajadas su evolución fue muy similar al Índice de Personal Ocupado.

En lo que a niveles salariales se refiere durante el año 2009, según estimaciones, las remuneraciones promedio pagadas por la industria química, si se toma en consideración el número de ocupados, habría alcanzado los US\$ 18.500 anuales. Al interior de la industria química la fabricación de jabones, artículos de limpieza y tocador muestra los niveles más bajos de remuneraciones anuales por trabajador. Sin embargo, como muestra el gráfico, las remuneraciones anuales han aumentado año tras año desde el 2003 a la actualidad.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Gráfico 3.8.2 Evolución de las remuneraciones anuales por persona ocupada



Fuente: INE

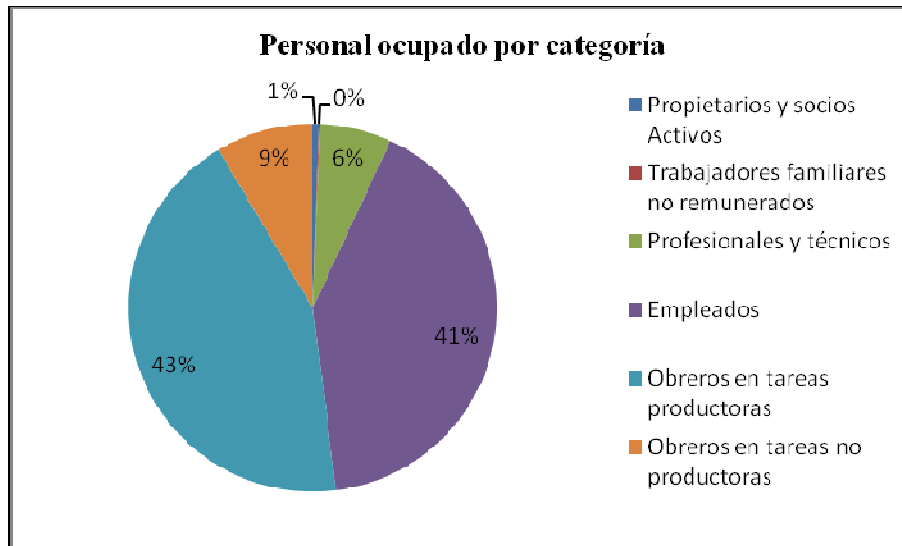
Del total de las remuneraciones, el 20% es percibido por profesionales y técnicos, el 33% por el personal de fábrica y el 47% corresponde al resto de los empleados.

En cuanto a la distribución de puestos de trabajo por sexos, según la encuesta de actividad económica del año 2001 el 51% es desempeñado por hombres y el 49% por mujeres, mostrando un equilibrio poco común en la industria manufacturera.

El total de puestos ocupados en el sector, según estimaciones propias en base a información del INE, asciende en la actualidad a 486 personas, de las cuales aproximadamente el 84 % se desempeña como empleado o en tareas productoras.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Gráfico 3.8.3 Personal ocupado por categoría (Porcentaje sobre el total)



Fuente: Elaborado en base a información proporcionada por el INE

3.9 ANALISIS DE LOS DETERMINANTES

A continuación describiremos el sector en base a los determinantes de la ventaja competitiva definidos por Porter.

3.9.1 Condiciones de los factores

3.9.1.1 Recursos humanos

De acuerdo a los estándares latinoamericanos, la fuerza de trabajo en Uruguay está entre las más entrenadas y calificadas. Según información obtenida del trabajo monográfico “Estructura, estrategia y performance de las empresas que fabrican productos de limpieza de uso doméstico” y de las entrevistas realizadas, el costo de

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

La mano de obra en este sector representa aproximadamente el 20 % del costo total del producto.

La ocupación en ésta industria representaba en 1997 el 22,74% y en 2003 el 22,11% del total de ocupación de la industria química. Los puestos de trabajo ocupados disminuyeron en el 2002 y a pesar del crecimiento en la producción éstos no se han recuperado. Unido a las dificultades en la economía, ésta baja en la ocupación se puede explicar también por el cambio hacia tecnologías ahorradoras de mano de obra.

Dentro de la industria química, las remuneraciones del sector de artículos de limpieza representaban en 1997 el 14,92% y en 2003 12,98% de las remuneraciones del sector.

3.9.1.2 Recursos materiales

Como mencionamos en el Capítulo I, las materias primas utilizadas en la elaboración de jabones y detergentes son básicamente: sebo, polietilenos, tensoactivos, esencias y colorantes. El sebo es producido por los frigoríficos con costos competitivos en la región, si bien existe producción nacional la mayoría se destina a la exportación debido a que es en el extranjero donde se fabrica la mayor cantidad de jabones, lo que obliga a los pocos productores nacionales a importarlo de la región. Por otra parte los tensoactivos y las esencias son adquiridos tanto de proveedores de plaza como de países vecinos como Argentina y Brasil. Los

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

polietilenos, básicamente envases, son importados desde Brasil, y su costo tiene un peso importante en dicha industria. Los colorantes son adquiridos en el país principalmente a la empresa Lariales.

Tabla 3.9.1.1 - Origen y proveedores de las materias primas

Materia Prima	Origen	Proveedor
Polietileno	Brasil	Polialden
Tensoactivos	Uruguay/Brasil	A.Chemical/Oxiteno
Esencias	Uruguay/Brasil/Argentina	Aryes/A.Chemical/Fermenich
Colorantes	Uruguay	Lariales

Por lo tanto, intuimos que bajo la teoría de Porter, nuestro país ofrece una fuente de ventaja competitiva en este aspecto, sobre todo si consideramos que los principales proveedores son nacionales o del Mercosur, lo cuál implica un costo tributario diferente (arancel 0) y bajo costo del flete.

3.9.1.3 Condiciones climatológicas y ubicación geográfica

Uruguay se encuentra entre los paralelos 30° y 35° sur, ubicada al sur de América y tiene sus costas sobre el Océano Atlántico; esto hace que el país sea una excelente puerta de entrada y salida de productos para la región, principalmente para los países limítrofes Argentina y Brasil. Adicionalmente posee aguas profundas sobre el Río de la Plata, elemento que también constituye un punto favorable para el

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

comercio. Su terreno es esencialmente bajo y ondulado. El clima en Uruguay es templado húmedo, mayormente homogéneo a lo largo de su territorio. Las precipitaciones se distribuyen uniformemente a lo largo del año.

No obstante, en el sector en estudio las condiciones climatológicas no son vitales para su desarrollo.

Considerando que los mercados de destino de las exportaciones son los países miembros del Mercosur, podemos mencionar la posición estratégica que tiene el Uruguay respecto de la equidistancia con Argentina y Brasil.

En cuanto a la ubicación geográfica de las empresas habrá que tener en cuenta el mercado de consumo; el mercado de abastecimiento; los canales de distribución y algunos factores jurídicos.

Mencionamos a continuación algunas particularidades de cada uno de estos aspectos

- **Mercado de consumo:** Son las personas que compran los productos con el fin de satisfacer sus necesidades. Es de destacar que a nivel nacional es en Montevideo donde se concentra el mayor consumo.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- **Mercado de abastecimiento:** El abastecimiento es la actividad económica encaminada a cubrir las necesidades de consumo de una unidad económica en tiempo, forma y calidad. Por lo tanto al decidir la localización de la empresa, deberá tenerse en cuenta los factores necesarios para la producción y su localización y coste asociado. En este caso, los proveedores son principalmente nacionales y del Mercosur, por lo que dependiendo del porcentaje en que compren a empresas nacionales o extranjeras y el medio por el cual se realice el flete, determinará su ubicación más adecuada.
- **Canal de distribución:** Es el circuito a través del cual los productores ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo. Por lo tanto, la distribución forma parte de la cadena de valor de la empresa y agrega un valor fundamental, teniendo una importante incidencia en el precio final que abona el consumidor.

Podemos distinguir dos tipos de canales de distribución:

- Canal directo: El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios.
- Canal indirecto: existen intermediarios entre el productor y el consumidor final, la empresa deberá optar por diversas fórmulas de intermediarios

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

dependiendo del largo que entienda conveniente en función de los objetivos de distribución planteados.

En Uruguay en la década de los noventa las cadenas de supermercado se desarrollaron de forma muy intensa, modificando los hábitos de consumo. Otro aspecto a considerar, es la pérdida de importancia de la función mayorista. Debido a la concentración de la venta en las cadenas de supermercados y autoservicios, los fabricantes, en general, han optado por atender en forma directa a estos clientes debido a la importancia relativa de los mismos y a los precios de llegada que exigen.

3.9.1.4 Marco normativo

Existen reglamentaciones municipales que establecen la prohibición de instalar fábricas en zonas residenciales, motivo por el cual el empresario debe encontrar otras alternativas para su instalación, por ejemplo en zonas sub-urbanas.

Para evitar la contaminación, estas industrias realizan tratamientos de aguas residuales, lo cual constituye una razón más para elegir terrenos en zonas alejadas. En Uruguay las plantas industriales y depósitos se encuentran ubicados en Montevideo, en zonas sub-urbanas, debido a temas relacionados a la contaminación, requerimientos legales y principalmente porque el 60% del consumo se encuentra en esta ciudad. Otro motivo para la decisión de la ubicación de la planta es la cercanía de proveedores de materias primas. (Ej. American Chemical)

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

A nivel de costos, los terrenos resultan más baratos y convenientes, con buen acceso a los canales de distribución.

3.9.1.5 Recursos de conocimiento

Las industrias nacionales poseen áreas dedicadas al desarrollo y no tanto a la investigación, ésta última función es realizada principalmente por las multinacionales las cuales brindan innovaciones en materia de formulaciones del producto. Las empresas nacionales son generalmente tomadoras de investigaciones e innovación tecnológica. Sin embargo existen ejemplos contrarios a esta tendencia, como es el caso del Laboratorio Grinlab, que en el año 2002 en coordinación con el Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable (IBCE) y la Facultad de Química desarrollaron un extracto en base a Marcela apto para su incorporación en los productos cosméticos. La marcela ya era conocida a nivel regional por sus propiedades clínicas; la innovación refiere a la incorporación en productos desarrollados por su propia marca (ACTENZ), aportando propiedades antioxidantes y protectoras.

El desarrollo pasa por las formas de los envases desde el punto de vista del marketing así como del proceso productivo, haciéndolo más atractivo para el consumidor y adaptándose a la maquinaria utilizada.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

3.9.1.6 Recursos de Capital

Los requisitos de capital juegan en este sector como una barrera a la entrada, ya que se requiere invertir grandes sumas, no solo para las instalaciones de producción sino también para el crédito al cliente, inventarios o para cubrir las pérdidas iniciales.

La actividad bancaria y financiera uruguaya es sólida y desarrollada, existe una amplia gama de servicios bancarios, prestados por diversas instituciones financieras, según la necesidad del inversor. Existen bancos comerciales, casas financieras, cooperativas de intermediación financiera e instituciones financieras externas.

Asimismo Uruguay posee libertad a la entrada y salida de capitales e inexistencia de control de cambios, que lo convierten en un atractivo centro financiero internacional. El mercado de cambios es muy activo, en especial para operaciones en dólares estadounidenses con no residentes, en particular con Argentina y Brasil.

Por lo tanto, al ser una economía abierta el inversor puede obtener el capital de donde más le convenga en cuanto a su cuantía y coste.

En cuanto a la inversión en el sector, solamente el 7% de las empresas nacionales posee participación extranjera en su capital.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

3.9.1.7 Infraestructura

Se denomina infraestructura a la realización humana, que sirve de soporte para el desarrollo de otras actividades y su funcionamiento. La infraestructura incluye el sistema de transporte, y comunicaciones, servicios de correo, saneamiento, métodos de transferencia de fondos, dotación de viviendas, etc.

En Uruguay, podemos destacar algunos puntos que lo hacen competitivo a nivel regional: la ubicación estratégica en el centro del Mercosur, convirtiéndolo en un enlace natural entre los países miembros; la disponibilidad sin restricciones en todo el país de los servicios de telecomunicaciones, energía y agua, así como una estructura adecuada y en pleno desarrollo para el transporte de mercaderías por vía marítima, aérea y terrestre. Es de destacar que Uruguay es considerado como el segundo en América del Sur en materia de Infraestructura (*The Global Competitiveness Report 2008-2009, World Economic Forum*).

En cuanto al sistema de transporte, su ubicación geográfica e infraestructura permiten la total interconexión de su territorio con la región. El transporte terrestre, está dado tanto por transporte carretero como ferroviario. Con respecto al transporte carretero la red vial del Uruguay es la más densa de América Latina y el Caribe, con 45 km pavimentados por cada 1.000 km² de superficie. El transporte internacional de carga se realiza sin restricciones a través de diversos puntos de frontera entre Uruguay, Argentina, Brasil, Chile y Paraguay. En lo que respecta al transporte ferroviario este se encuentra a cargo de la Administración de Ferrocarriles del

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

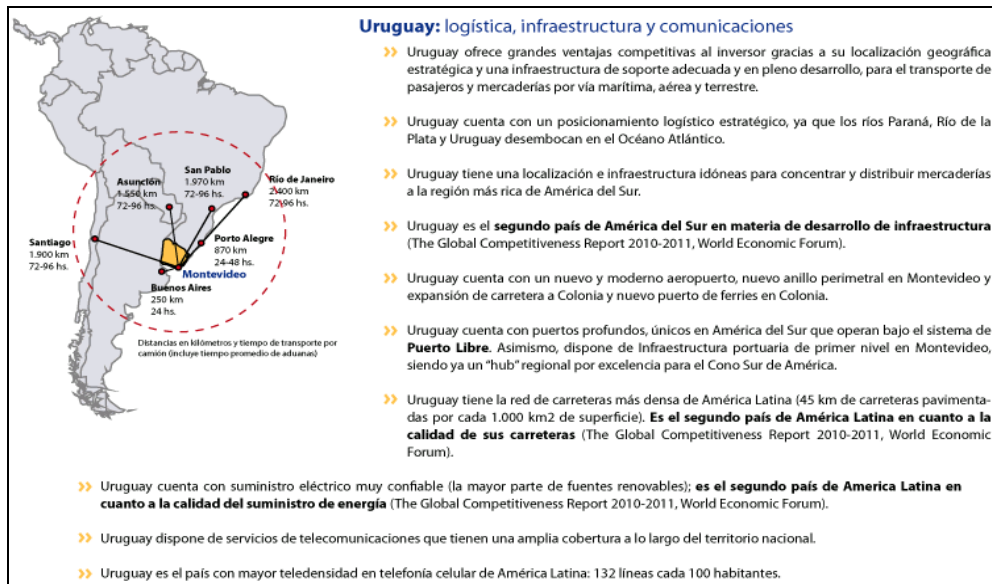
Estado (AFE), que brinda el servicio de transporte de contenedores desde y hacia el Puerto de Montevideo. Adicionalmente la red de ferrocarriles de AFE se conecta con las redes de los países limítrofes. Actualmente se transportan mediante esta vía materias primas como granos, combustibles y madera. Uruguay no posee buena red ferroviaria, dado el mal estado en que se encuentran las vías, así como la falta de modernos ferrocarriles; sin embargo se están empezando a llevar a cabo inversiones para mejorar estos puntos y ponerse a fin con la región.

El transporte marítimo es de suma importancia para la competencia internacional. Los puertos del Uruguay son los siguientes: Montevideo, Nueva Palmira, Colonia, Juan Lacaze, Salto, Paysandú y Fray Bentos. El principal de ellos es el de Montevideo que de un tiempo a esta parte ha tenido numerosas inversiones con el fin de aumentar su capacidad tanto en importaciones, exportaciones y mercadería en tránsito. Asimismo es la primera y única terminal en la costa atlántica de América del Sur, que opera bajo el sistema de Puerto Libre.

En cuanto al transporte aéreo, los principales aeropuertos se encuentran entre Montevideo y Punta del Este, donde se concentra la mayor población e infraestructura turística. El Aeropuerto Internacional de Carrasco, se encuentra al este de Montevideo, a 18 km del centro de la ciudad, y es la principal Terminal aérea de pasajeros y de cargas de Uruguay. Con la creación de un nuevo aeropuerto en el 2009, se produjo un crecimiento en este medio de transporte, llevando al

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Uruguay a tener la Terminal más moderna de Sudamérica y a contar con un régimen de Aeropuerto Libre, único en la región.



Fuente: Uruguay XXI

Las telecomunicaciones tienen una amplia cobertura en el país. A excepción de la telefonía fija (provistos por la empresa pública ANTEL), los demás servicios son provistos en régimen de competencia por operadores públicos y privados.

Para el desarrollo de la actividad del sector que estamos estudiando, otro de los factores de gran incidencia es el saneamiento. Uruguay es el único país de América Latina que ha logrado una cobertura casi universal de acceso a agua potable segura y a un saneamiento adecuado, con altos niveles de calidad de servicios. Los servicios de agua potable y saneamiento son provistos por la empresa pública Obras Sanitarias del Estado (OSE), y están disponibles sin restricciones en todo el país. El

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

acceso a fuentes de agua potable cubre al 98% de la población. El 81% de la población urbana cuenta con servicio colectivo de alcantarillado.

3.9.2 Condiciones de la demanda

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.

En el sector se destacan 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. La gran demanda se canaliza a través de los supermercados, los cuáles tienen un gran poder de negociación frente a las empresas, respecto a precios, entregas y pagos.

Existen cuatro factores que determinan el comportamiento de los compradores:

- 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.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- 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.
- 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.
- 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.

3.9.2.1 Características generales de la demanda

- **Elasticidad**

Existen distintos tipos de elasticidad que analizaremos a continuación:

- Elasticidad precio:

La elasticidad precio de la demanda es aquella que mide la sensibilidad de las cantidades demandadas ante variaciones en los precios, 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).

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

Tabla 3.9.2.1 Elasticidades de la demanda y gasto total.

Elasticidad precio de la demanda			
Variación del Precio	Superior a 1 (elástica)	Igual a 1 (unidad-elástica)	Inferior a 1 (inelástica)
Aumento del Precio	Disminuye el gasto	El gasto no Varía	Aumenta el gasto
Reducción del Precio	Aumenta el gasto	El gasto no Varía	Disminuye el gasto

Fuente: Fischer, Dornbush y Schmalensee, "Economía", cap.5, Elasticidades y ajuste de mercado.

Cuando la elasticidad precio de la demanda de un bien es mayor a 1 una reducción en el precio eleva la demanda de dicho bien, si la elasticidad es menor a 1 ocurre lo contrario ante una reducción del precio la demanda se reduce. Se dice que la demanda es elástica si la elasticidad precio es mayor a 1, es inelástica si es menor que 1 y es de elasticidad unitaria si es igual a 1.

Según el trabajo de investigación monográfica "Aspectos de Estructura, Estrategia y Desempeño de la Industria de Jabones y preparados de limpieza en el Uruguay en el período 1991-2001" realizado por Diego Pico y José Enrique Villamil en el sector de estudio los jabones en polvo para lavado de ropa tienen una demanda elástica, mayor que 1, ya que un aumento del precio reduce su demanda por tratarse de un bien prescindible. Por el contrario los detergentes para lavar vajilla presentan una demanda inelástica, menor que 1, esto significa que aunque el precio aumente la demanda no va a disminuir en la misma proporción sino en menor medida por tratarse de un producto básico de limpieza. En lo que refiere a perfumes y artículos de tocador existe una gran variedad de productos, con muchas ofertas y

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

promociones. Hay productos que son más 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.

De la existencia o no de bienes sustitutos dependerá en gran medida que la elasticidad precio de la demanda de un bien sea grande o pequeña. Los bienes sustitutos son productos que pueden desempeñar la misma función que el bien principal, un ejemplo de esto es el caso de los detergentes para ropa los cuales presentan una elasticidad precio mayor que 1, cuyo sustituto identificado es el jabón en barra producto de menor precio. En éste sector en general no parecerían existir bienes sustitutos.

En épocas de crisis se nota una cierta sustitución de los productos de reconocida calidad hacia otros de menor calidad y menor precio. A partir de lo precedentemente expuesto concluimos que existe una relación importante entre la demanda y la variación de precios.

- 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.

Según datos obtenidos a partir de las entrevistas realizadas, en el sector a medida que va aumentando el nivel de ingresos de los compradores, estos van aumentando su consumo, a bienes de mejor calidad.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- **Estacionalidad.**

La estacionalidad se refiere a las fluctuaciones de una variable en periodos menores a un año que se suelen repetir año a año. Es un fenómeno social o geográfico que afecta el valor de una variable, por ejemplo ventas.

De la información obtenida en las entrevistas realizadas concluimos que la venta de productos de limpieza no tiene una estacionalidad específica, aunque se manifiesta cierta tendencia a que aumenten las ventas durante el verano, cuando el clima es mejor y más caluroso y aumenta la cantidad de demandantes por el turismo, haciéndose más necesaria la utilización de estos productos. Otro factor que incide en esta tendencia es la limpieza de las casas de veraneo. Respecto a los artículos de tocador existe estacionalidad para ciertos productos, dos ejemplos son los bronceadores que se venden más en verano y cremas para manos se venden más en el invierno.

En líneas generales se observa que el consumo de este tipo de productos, al no ser productos de primera necesidad, responde directamente a la situación de la economía, puesto que ante períodos de crisis o de desaceleración económica, las cifras de consumo varían sustancialmente. En momentos en que la situación económica empeora, los consumidores abandonan los productos más específicos o superfluos, y pasan a consumir sustitutivos genéricos (se consume menos suavizantes, más aguas lavandinas, detergentes, jabón en polvo y en barra). El

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

consumo de los productos más específicos se retoma cuando mejora la situación económica.

- **Productos Sustitutos.**

Los productos sustitutos son aquellos productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología, calidad o precio diferente.

En el sector, los productos son de uso específico, por lo tanto no existen sustitutos, diferenciándose únicamente por la calidad y prestaciones que brindan.

A continuación nos centramos en los atributos más significativos: la composición de la demanda; el tamaño y pautas de crecimiento y la sofisticación de la misma.

3.9.2.2 Composición de la demanda interior

Porter sostiene que un mercado interno segmentado, de compradores exigentes y de necesidades precursoras al resto del mundo puede presionar a las empresas al constante perfeccionamiento.

El comportamiento del consumidor se define como las acciones directamente involucradas en obtener, consumir y desechar productos y servicios, incluyendo el proceso de decisión que precede y sigue estas acciones.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Según Verónica Massonnier en su artículo “El consumidor uruguayo en el espejo”, la sociedad uruguaya es tradicionalmente conservadora, fiel a sus conductas de consumo, resistiéndose a incorporar cambios. Sin embargo, en los últimos tiempos, se han observado algunos cambios en las decisiones de consumo, optando por mayor riesgo al elegir marcas menos conocidas de menor precio o con características más novedosas.

Atendiendo a estos cambios, en el sector de artículos de limpieza, observamos por un lado consumidores fieles a las marcas tradicionales, las cuales poseen alta calidad, liderazgo, y reconocimiento. Otros compran en base a precio, dejando de lado las cualidades del producto. También hay quienes eligen ciertos artículos impulsados por la publicidad masiva.

En Uruguay hay una clase media muy desarrollada, con un buen nivel cultural e informativo. El consumidor uruguayo es cada vez más exigente, y tiene más conciencia de sus derechos. Es un consumidor crítico, analiza para qué sirve el producto, con qué ingredientes se hizo, mediante que proceso productivo, la política de la empresa, la conducta medioambiental. Se caracteriza por elegir productos prácticos, aún sacrificando otros valores como la estética. Lo práctico se asocia con un consumo racional, valorando la conveniencia, el análisis de la relación calidad-precio y enfatizando la durabilidad y el rendimiento del producto. Se trata de un consumidor básicamente racional, con un menor nivel de compras por impulso en comparación con otras sociedades.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

En general se advierte que ha habido una evolución en cuanto a los roles en la pareja, compartiendo cada vez más la responsabilidad de las compras en un doble sentido: el hombre comparte más la compra cotidiana, tradicionalmente a cargo de la mujer, y la mujer tiene un rol más protagónico en las compras significativas, tradicionalmente privilegio masculino. Los productos que produce el sector forman parte de las compras cotidianas en las que se observan que la mujer continúa encargada de la economía del hogar, y por lo tanto es la que más enfatiza en la búsqueda de precios y en lograr la opción que optimice la relación calidad-precio. El hombre, en cambio, muestra una conducta más impulsiva, es menos rastreador de precios y su compra puede ser menos reflexiva.

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes entre sí, y a la vez diferentes de los otros grupos.

En el mercado Uruguayo de artículos de limpieza y tocador, según la variable observada podemos distinguir distintos segmentos. Atendiendo al nivel de ingresos: los de mayores y los de menores ingresos, que en Montevideo se traduce principalmente en consumidores de la zona norte (con menores ingresos) y los consumidores de la zona Sur (ingresos más altos). Asimismo, atendiendo la ubicación geográfica podemos distinguir entre el interior y la Capital.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Según la Encuesta Nacional de Gastos e Ingresos de los Hogares 2005-2006, el gasto total en consumo (promedio) de los hogares en pesos corrientes era, mensualmente, 20.676 en Montevideo y 13.123 en el interior del país, lo que implica 58% más elevado en los hogares de la capital. Se entiende por gasto total en consumo el gasto en bienes y servicios realizado por el hogar para su consumo propio. Las diferencias de dichos gastos totales en consumo según los niveles de ingresos son muy importantes tanto en uno como en otro ámbito geográfico, pero mucho más pronunciadas en Montevideo. De acuerdo a esta encuesta, de cada 100 pesos gastados en consumo se asigna un peso a la adquisición de productos de limpieza. Los hogares de mayores ingresos gastan en productos de limpieza un 83% más que los de menores ingresos, y los montevideanos 3% más que los del interior.

En cuanto a las necesidades precursoras de la demanda los uruguayos son poco propensos a la experimentación y a la adopción temprana de nuevos productos o hábitos.

3.9.2.3 Tamaño y ritmo de crecimiento del mercado

Refiere al tamaño de la demanda interior; el número de compradores independientes; la tasa de crecimiento de la demanda interior; la temprana demanda interior y saturación del mercado.

De acuerdo al Censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística en 2004, la población uruguaya es de apenas 3.200.000 habitantes, de los cuales cerca de 1,3

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

millones viven en Montevideo y la zona metropolitana. Aproximadamente el 89 % de la población es urbana. Asimismo, la tasa de crecimiento de la población es de las más bajas de América Latina, ubicándose en el 6 por mil por año.

Al ser un mercado pequeño, si bien no otorga los beneficios de las economías de escala, se satura rápidamente y Porter señala que un mercado interno con estas características puede convertirse en un incentivo para esforzarse por competir en el mercado externo.

3.9.2.4 La sofisticación de los compradores o su internacionalización

Se refiere a todo aquello que transmita gustos o hábitos de consumo hacia el exterior y cree demanda en el extranjero.

En cuanto a los compradores locales móviles o multinacionales es difícil la internacionalización de la demanda a través de ellos, ya que los productos tienen características similares en el mercado mundial, lo cual hace innecesario que el viajero lo lleve desde su país.

3.9.3 La Concentración en el Sector

La concentración económica 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 mueven en el medio.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

El poder de mercado se da cuando una empresa logra modificar las condiciones del mercado a su favor en el tiempo.

Existen diferentes modalidades de concentración:

- **Concentración Horizontal**

Se produce cuando las operaciones se realizan entre empresas de un mismo sector de actividad; empresa que crece de forma lateral y va absorbiendo a empresas más pequeñas.

La concentración horizontal se dio con empresas multinacionales que compraron empresas nacionales o sus marcas, tal es el caso de Unilever quien adquirió en el año 1995 la empresa Strauch y Cía S.A incorporando sus dos principales marcas Bull Dog y Veto; otro ejemplo es el caso de la empresa Colgate-Palmolive quien entre los años 1994 y 1997 compró varias marcas líderes nacionales como Jane y Astral.

- **Concentración Conglomerada**

La empresa debe convertirse en multisectorial, diversificándose en actividades, favoreciendo la dispersión de los riesgos.

En cuanto a la diversificación, las principales empresas del país en éste sector, producen otros productos y participan de otros mercados pero que guardan

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

similitudes con el sector analizado por ejemplo todas tiene algún producto que comercializan en el mercado cosmético.

• Concentración Vertical

Las empresas adquieren, se fusionan o sacan del mercado a empresas que eran distribuidoras, proveedoras o ambas, pasando ellas a realizar éstas actividades

La empresa Electroquímica se asoció con su principal proveedor de envases PET, el cual proveerá envases para alguno de sus productos.

3.9.4 Sectores Conexos y Auxiliares

Aquí se analizan los sectores proveedores o relacionados que sean nacional o internacionalmente competitivos.

A continuación detallaremos los sectores proveedores de la industria en estudio y empresas nacionales que integran cada uno de ellos. Según información obtenida en las entrevistas, las mismas poseen precios competitivos:

- Fabricantes y distribución de materia prima: William & Cía., Química Oriental, Vernol, Adicer, Química, Erelis, Strong
- Fabricantes y distribución de envases y etiquetas: Plastimet, Cristalplast, Printer y otras imprentas
- Fabricantes y mantenimiento de maquinarias: Hidromecánica Lesa
- Empresas aseguradoras: Banco de Seguros del Estado, Royal & Sunalliance

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Pallets y otros elementos de transporte
- Profesionales y asesores (ingenieros químicos)
- Sistemas y lugares de almacenaje

3.9.5 Aspectos determinantes de la estructura del sector

Al analizar el mercado debemos tener en cuenta distintas características estructurales, número de oferentes y demandantes, diferenciación del producto y existencia de barreras al ingreso en el sector; del estudio de estos elementos podremos determinar el mercado en el que opera la industria.

Según el informe “Fabricación de sustancias y productos químicos” elaborado por el Instituto Cuesta Duarte, en el mercado de detergentes en polvo y jabones existe un número reducido de empresas, por el contrario en el mercado de detergentes líquidos encontramos una gran cantidad de pequeñas empresas con escasa tecnología. La industria de perfumes y artículos de tocador se compone de muchas empresas, en su mayoría representantes de marcas y unas pocas que producen en el país.

El sector se caracteriza por una fuerte competencia de productos importados y una lenta renovación tecnológica. Estas condiciones han provocado una reestructura importante del sector, con desaparición y también aparición de nuevas empresas, aplicación de nuevas tecnologías ahorradoras de mano de obra, búsqueda de

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

oportunidades en series cortas o productos de calidad y la reorientación de las ventas hacia el Mercosur.

A nivel global, todo el sector se encuentra dominado principalmente por empresas multinacionales como Unilever y Colgate Palmolive, las cuales concentran gran parte del mercado debido al respaldo internacional de sus marcas y la gran publicidad que éstas realizan. En la producción de artículos de tocador se agrega la empresa nacional Dr. Selby que concentra un importante porcentaje del mercado.

Tal como analizamos al estudiar las condiciones de la demanda, los principales clientes son en primer lugar los supermercados y farmacias y en menor medida los mayoristas, distribuidores, almacenes, autoservicios y kioscos.

Diferenciar el producto implica incorporar al diseño o imagen del producto alguna característica que lo hace único para el consumidor, generando identificación de marca y lealtad de los clientes. Entre las formas de diferenciación encontramos, aquellas relacionadas con las características del producto como su funcionalidad, calidad y precio y aquellas relacionadas a la imagen y prestigio de la marca, diferenciándolo a través de la publicidad y el servicio al cliente.

Según se desprende de la entrevistas, la diferenciación viene dada casi exclusivamente por la imagen y el prestigio de la marca que lo fabrica. En menor

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

medida, sobre todo en artículos de tocador, la diferenciación puede darse por atributos del producto, como ser la calidad y la innovación en su formulación.

La entrada de nuevas empresas a una industria puede llevar a las empresas existentes a bajar sus precios, y/o a que aumenten sus costos de producción, disminuyendo su rentabilidad.

Analizamos a continuación las posibles barreras al ingreso y su presencia en el sector:

- **Economías de escala**

Las economías de escala implican 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.

El mercado uruguayo es un mercado pequeño, por lo que así considerado las economías de escala no son propicias. El productor nacional debe ajustar sus precios a los de las empresa multinacionales que están presentes en nuestro país, sacrificando una parte de su rentabilidad para colocar sus productos en el mercado.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- **Diferenciación del producto**

Este punto fue analizado precedentemente en nuestro trabajo concluyendo que son productos altamente diferenciables, con gran importancia de la imagen y prestigio de la marca, logrando la lealtad de los clientes. Por lo tanto, la diferenciación en este sector actúa como barrera al ingreso, ya que aquella empresa que pretenda ingresar deberá realizar grandes esfuerzos por seducir a los clientes de las empresas ya establecidas.

- **Requisitos de capital**

Los requisitos de capital son una barrera al ingreso ya que para entrar en el sector, es necesaria una fuerte inversión inicial en instalaciones, capital de trabajo y acciones de marketing. De lo relevado de las entrevistas, la tecnología necesaria en el sector califica como madura, por lo cual es más económica.

- **Costos cambiantes son los costos en los que tiene que incurrir un consumidor para cambiar de un proveedor a otro.**

En este sector, cambiar de proveedor carece de costos, sobre todo considerando que el mayor canal de distribución son los supermercados, en los cuales los productos del mismo tipo se ubican en la misma góndola; lo mismo da tomar un producto u otro. Por lo tanto no constituye una barrera al ingreso.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- **Acceso a los canales de distribución**

Las empresas entrantes en un sector pueden tener dificultades para acceder a los canales de distribución, ya que los mismos podrían encontrarse saturados por las empresas existentes. La nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante reducción de precios, asignaciones para publicidades compartidas y similares, lo cual reduce las utilidades.

Como lo mencionamos anteriormente, en el sector los canales de distribución por excelencia son los supermercados, los cuales presentan cierta saturación y exigen altos requisitos para distribuir sus productos. Las empresas nuevas deberán realizar un gran esfuerzo por ser aceptadas por estos canales de distribución

- **Desventajas en costos independientes de las economías de escala**

Las empresas más antiguas en la industria pueden tener ventajas en ciertos factores que contribuyan a posicionarla con una ventaja en costos frente a los nuevos competidores. Dentro de ellos encontramos:

- Tecnología de producto patentado: En Uruguay, según datos obtenidos por la “Agenda para la Competitividad del MIEM” el registro de marcas y productos es un área lenta por sus largos procedimientos y los controles ineficientes. A su vez, una vez patentado hay escasa protección y control frente a la piratería, local o extranjera.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Acceso favorable a materias primas: las empresas ya establecidas pueden haber contratado las fuentes más favorables y/o haber atado pronto sus necesidades previsibles a precios menores que los reales.
- Ubicaciones favorables: este factor depende del tamaño de la empresa. No observamos una localización aglomerada. Las empresas más grandes están en la periferia de la Capital, mientras que las demás se ubican más hacia el centro de la misma.
- Subsidios gubernamentales: no existen subsidios gubernamentales para el sector en estudio.
- Curva de aprendizaje o de experiencia: en algunos negocios, existe la tendencia de que los costos unitarios declinen en tanto la empresa acumula experiencia en la elaboración del producto.

Ninguno de los factores, según información que pudimos obtener de las entrevistas, constituye una barrera al ingreso en el sector.

- **Política Gubernamental**

El gobierno puede limitar o incluso impedir el ingreso a industrias con controles tales como los requisitos de licencia y limitaciones en cuanto al acceso a materias primas. Las restricciones gubernamentales pueden derivar de controles sobre los procesos; su impacto ambiental, seguridad, normas del producto y reglamentos de

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

eficacia. El sector se encuentra controlado por el Ministerio de Salud Pública y la Intendencia Municipal por el vertido de las aguas.

- **Estructura de precios baja:**

Si las empresas existentes eligen o son obligadas por la competencia a fijar precios por debajo del precio disuasivo al ingreso, se puede eliminar la amenaza de ingreso en un sector industrial

3.9.6 Estrategia de las empresas del sector

Para analizar la competitividad del sector productor de jabones, detergentes y artículos de tocador en Uruguay nos basaremos en el Modelo Teórico desarrollado por Michael Porter de las Cinco Fuerzas Competitivas genéricas.

Según Porter la capacidad de una empresa de competir en un mercado está dada por los recursos tanto económicos como técnicos que esta posea, así como por cinco fuerzas que amenazan el objetivo de ella.

Estas 5 fuerzas, desarrolladas en el capítulo II de nuestro trabajo, son:

- **Amenaza de nuevos ingresos**

En el sector en estudio, y tal como comentamos al analizar la estructura del sector, existen barreras al ingreso como la diferenciación del producto y los canales de distribución, que es fundamental considerar si se pretende ingresar al sector.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- **Rivalidad entre los competidores existentes.**

El sector, según se obtuvo de las entrevistas realizadas, posee una competencia en precios; las empresas sacrifican rentabilidad para lograr permanecer en el mercado.

Por otra parte aquellas empresas que venden a supermercados, poseen una competencia muy fuerte, dado que buscan constantemente obtener la mejor ubicación de sus productos en las góndolas, a efectos de una mejor exhibición.

- **Amenaza de productos o servicios sustitutos.**

- **Poder negociador de los compradores**

Como mencionamos al referirnos a la demanda, los supermercados constituyen los principales compradores de este tipo de productos.

Contar con un producto en la góndola de un supermercado, hace que este sea mas conocido; por lo tanto las grandes superficies aprovechan esto para fijar condiciones de compra a las empresas, no dando margen a negociaciones.

- **Poder negociador de los proveedores**

Según se manifestó en las entrevistas, al ser la mayoría de los insumos importados y principalmente por ser el país un mercado pequeño no existe posibilidad de que las empresas puedan negociar con sus proveedores.

Tomando en consideración estas fuerzas a las que cada empresa se expone, y viendo de que manera la afectan, deberá crear una estrategia para competir en el mercado.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Existen según Porter tres estrategias genéricas analizadas en el Capítulo 2, que son:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación

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, brindándole al consumidor un gran abanico de opciones, motivo por el cual las empresas centran sus esfuerzos en el marketing y en la elaboración de productos que no existan aun en el mercado.
- **Enfoque o alta segmentación:** Existen muchos tipos de segmentación: edad, sexo, ingresos económicos, nivel de estudios, etc. En los productos de limpieza no se observa esta estrategia, ya que no existe segmentación en el mercado. Por

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

el contrario, en los productos cosméticos encontramos distintos segmentos atendiendo fundamentalmente al poder adquisitivo, sexo y franja etaria.

Los Productos Johnson & Johnson o L'oreal apuntan a un segmento de poder adquisitivo alto, tal como reflejan sus precios. Productos masivos, son los que ofrecen tanto Dr. Selby como Unilever, empresas que buscan alcanzar todo el mercado. En general están más dirigidos hacia la mujer, aunque cada vez más se apunta a captar el mercado de 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

3.9.7 Rivalidad de las empresas en el sector

La rivalidad de las empresas de un sector hace que estas busquen mejorar su posición en el mercado a través de la reducción de costos o la mejora en la calidad del producto; esto trae como consecuencia que el mismo se potencie y cree ventajas competitivas para él.

La intensa rivalidad depende también de la creación de nuevas empresas, ya que aparecen nuevos competidores, logrando que se siga innovando en el sector.

3.9.8 Otros factores de incidencia

a) La casualidad

Un país puede obtener una ventaja competitiva a través de situaciones casuales si logra aprovecharlas a su favor. Dentro de los acontecimientos que marcan casualidades encontramos: las discontinuidades tecnológicas, las discontinuidades en los costos de los insumos, los cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en el tipo de cambio, los aumentos insospechados de la demanda mundial o regional, las decisiones políticas de gobiernos extranjeros, las guerras, los desastres naturales.

b) El Gobierno

El Gobierno con sus acciones, puede influir positiva o negativamente a cada uno de los determinantes a través las leyes, normas o políticas.

El sector manufacturero 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, como forma de aumentar la competitividad a través del aumento del nivel de empleo en esta industria, los aportes patronales jubilatorios pasaron a ser el 6,5%. A mediados del año 2001, se fijó en 0% el aporte patronal jubilatorio y en 2,5% el aporte patronal del seguro por enfermedad. Esta reducción de aportes correspondía solamente para aquellos trabajadores afectados al ciclo industrial de la empresa (desde la recepción de la materia prima hasta la entrega del producto terminado), ya

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

que el objetivo era aumentar la producción en la industria manufacturera. 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.

Por otra parte existen beneficios tributarios genéricos para todo el sector manufacturero, no exclusivos de la industria química, otorgados por el Poder Ejecutivo. Estos beneficios pueden ser en forma automática o no; dentro de los beneficios automáticos encontramos el relacionado con la compra de bienes muebles destinados al ciclo productivo y equipos para el procesamiento electrónico de datos, que consiste en:

- Exoneración de Impuesto al Valor Agregado (IVA) e Impuesto Específico Interno (IMESI) a la importación y devolución del IVA incluido en las adquisiciones en plaza de los mismos bienes.
- Exoneración del Impuesto al Patrimonio (IP).
- 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.

Otro beneficio automático está establecido en el Decreto 150/007 artículo 114, que exonera del 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 compra de:

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

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

En el caso de los beneficios no automáticos de acuerdo a la reglamentación establecida en el Decreto 455/007 y a los Criterios Generales de Funcionamiento definidos por la Comisión de Aplicación (COMAP) las empresas de cualquier sector de actividad que presenten un proyecto de inversión y que el mismo sea promovido por el Poder Ejecutivo, tendrán la posibilidad de acceder a beneficios adicionales, por ejemplo:

- La exoneración del IRAE por un monto y plazo máximo que resultará de ponderar al proyecto una serie de objetivos e indicadores.
- Exoneración del IP por toda la vida útil de los bienes muebles de activo fijo que no puedan exonerarse mediante otros beneficios
- Exoneración del IP sobre obras civiles hasta 8 años si el proyecto está ubicado en Montevideo y 10 años si está radicado en el Interior del país.
- Devolución de IVA en régimen asimilado a exportador de los materiales y servicios adquiridos en plaza, que se destinen a obras civiles

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

Nuestro sector no tiene exoneraciones específicas; sin embargo se encuentra alcanzado por los beneficios generales anteriormente expuestos.

CAPITULO 4 – ANALISIS FODA

4.1 INTRODUCCIÓN

El análisis FODA es una herramienta que permite visualizar la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones de acuerdo a los objetivos y políticas establecidos. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

De estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

- Fortalezas: son cualidades que posee la empresa o el sector, lo que la lleva a tener una posición privilegiada frente a la competencia. Ejemplo de estas son: recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- Oportunidades: 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.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Debilidades: 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.
- Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

	Positivas	Negativas
Externas	Oportunidades	Amenazas
Internas	Fortalezas	Debilidades

4.2 ANALISIS FODA PARA EL SECTOR

4.2.1 Fortalezas

- En los últimos años la macroeconomía uruguaya ha sido relativamente estable, lo cual es una fortaleza para el sector.
- Con respecto a la mano de obra Uruguay cuenta con personal más calificado en relación a otros países de la región. Por otra parte es un sector con baja sindicalización.
- Desde el punto de vista de los recursos materiales, por ser estos principalmente de origen nacional o de países integrantes del MERCOSUR, el sector cuenta con fácil acceso a ellos.
- Las empresas perciben como una fortaleza su constante búsqueda por mejorar la calidad de sus productos y servicios lo que les permite lograr un mejor posicionamiento en el mercado interno.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Hay empresas locales que cuentan con una gran experiencia en el sector y en el mercado debido a su larga trayectoria y se han esforzado en mantener el prestigio de sus marcas
- Sobre todo en el rubro de cosméticos y artículos de tocador las empresas uruguayas hacen grandes esfuerzos en la diferenciación de sus productos.

4.2.2 Debilidades

- Uruguay no posee un sistema de ferrocarril moderno y con capacidad para cubrir las necesidades del mercado, debilitando la competitividad del sector, si lo comparamos con la red ferroviaria de Argentina y Brasil.
- Existe un atraso en cuanto a los proceso de investigación respecto de los países vecinos, si bien algunas empresas del sector han comenzado a hacerlo de forma satisfactoria.
- La mano de obra implica para las empresas un importante costo si consideramos lo que se paga en concepto de seguridad social y otros gastos asociados como ser seguro de accidente de trabajo, etc.
- En lo que a demanda se refiere, las características del mercado uruguayo representan una debilidad para el sector por su reducido tamaño que impide producir a gran escala.
- El consumidor uruguayo es poco propenso a la experimentación y a la adopción temprana de nuevos productos o hábitos, mostrándose fiel a las marcas líderes, que cuentan con prestigio en el mercado aunque las características sean similares.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Casi la totalidad de la producción del sector se comercializa en el mercado interno, lo que muestra su poca experiencia exportadora.
- Los costos iniciales de instalación en el país son muy altos, sobre todo a nivel de tecnología moderna e infraestructura y adecuación de la planta.

4.2.3 Oportunidades

- La buena ubicación geográfica del país respecto de la región y el MERCOSUR, así como su equidistancia de Argentina y Brasil, es una oportunidad para incrementar los flujos de mercadería que ingresan y egresan a la región vía Uruguay.
- La salida al mar y las mejoras en la infraestructura aeroportuaria, es también una oportunidad para comunicar al país con el resto del mundo en el intercambio de mercaderías o materias primas.
- El país ofrece un alto nivel de seguridad y calidad de vida a sus habitantes en comparación con otros países de la región, lo que lo posiciona en un lugar de privilegio para la inversión y desarrollo de nuevos negocios dentro del continente.
- La estabilidad política y económica en el país ha sido determinante en el desempeño económico y posicionamiento internacional del mismo, generando oportunidades para el desarrollo del sector.
- Al ser Uruguay un mercado pequeño una gran oportunidad para las empresas productoras sería ampliar el mercado a través de las exportaciones, lo que le permitiría producir a gran escala. El MERCOSUR ofrece a las empresas

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

instaladas en el país el acceso a un mercado ampliado, de 234 millones de personas.

- En los últimos tiempos el gobierno ha fomentado las exportaciones a través de organismos creados para tal fin.
- Con el fin de abarcar el mayor número de clientes posibles, las empresas buscan continuamente ampliar sus líneas de productos.

4.2.4 Amenazas

- El conflicto entre Uruguay y Argentina que llevó en varias oportunidades el cierre del puente que los une pone en riesgo del intercambio entre ambos países y disminuye la posibilidad de crecimiento del volumen de mercadería que se debería dirigir a ese país.
- Los problemas burocráticos y administrativos existentes en Uruguay, podría desalentar la intención de un inversor de instalarse en el país.
- Decisiones unilaterales o acuerdos entre los países más influyentes del MERCOSUR implican una amenaza para el crecimiento del sector.
- La importante participación de productos importados aumenta considerablemente la competencia interna y conlleva a la reducción de márgenes de las empresas nacionales para tener precios competitivos.
- La fuerte vinculación existente con los países vecinos ha generado lazos fuertes de dependencia que constituyen una amenaza, ya que todo lo que suceda en esos países tendrá repercusiones significativas en Uruguay

CAPITULO 5 - CONCLUSIONES

5.1 CONCLUSIONES GENERALES

Al comienzo de nuestro trabajo de investigación nos planteamos analizar la competitividad del sector fabricación de jabones, detergentes y artículos de tocador en el Uruguay, enmarcado en la Teoría de Michael Porter desarrollada en su libro “La ventaja competitiva de las Naciones”.

Esta teoría plantea que existen cuatro atributos (condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores conexos y auxiliares y estrategia, estructura y rivalidad de la empresa) cuya interrelación con el entorno contribuyen a crear o entorpecer la creación de ventaja competitiva.

5.1.1 Condiciones de los factores

Porter clasifica los factores en dos grupos: los básicos (comprenden los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada o semi especializada) y los avanzados (comprenden la infraestructura, los recursos humanos altamente especializados y el soporte en ciencia y tecnología). Sostiene que los factores avanzados son los más significativos para crear ventaja competitiva de orden superior.

En cuanto a los recursos básicos Uruguay cuenta con una fuente de ventaja competitiva dada fundamentalmente por su ubicación geográfica, y su equidistancia

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

de los principales centros de distribución y consumo de la región, como son Argentina y Brasil, principales proveedores de materias primas. Por otra parte, en cuanto a la calificación del personal, la mano de obra Uruguaya se encuentra entre las más calificadas de la región, por lo que esto representaría una fuente de ventaja competitiva.

En lo que refiere a los recursos avanzados, de acuerdo a lo desarrollado en capítulos anteriores el sector presenta ventajas competitivas en cuanto a infraestructura y capital. Respecto a la primera la ubicación en el centro del Mercosur lo convierte en un enlace entre los países miembros, cuenta además con disponibilidad a servicios de energía, agua y telecomunicaciones en todo el territorio y un sistema de transporte marítimo y terrestre desarrollado siendo éste último del más importante para la industria en estudio.

Por otra parte la actividad bancaria y financiera en Uruguay es sólida y desarrollada, ofreciendo una amplia gama de servicios bancarios prestados por diferentes instituciones. A pesar de ello el sector presenta un endeudamiento bajo lo cual explica también la baja inversión en capital fundamental para Porter en la creación de ventaja competitiva.

En lo que respecta al resto de los factores avanzados el sector no presenta ventajas aparentes; si bien existen aislados ejemplos de investigación y desarrollo no es lo habitual en el sector.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

En conclusión, si bien existen ventajas en los factores básicos no ocurre lo mismo con los avanzados los cuales según Porter son los que contribuyen a crear y mantener la ventaja competitiva en el largo plazo.

5.1.2 Condiciones de la Demanda

Al estudiar las condiciones de la demanda Porter se refiere a su composición, tamaño, ritmo de crecimiento y grado de sofisticación del mercado interno. En cuanto a la composición de la demanda sostiene que un mercado interno segmentado, de compradores exigentes y de necesidades precursoras puede presionar a las empresas al constante perfeccionamiento. En cuanto al tamaño y el ritmo de crecimiento del mercado, las economías de escala que justifican la inversión en investigación y desarrollo pueden impulsar la competitividad al incentivar las inversiones; sin embargo, Porter también señala que un mercado interno pequeño puede convertirse en un incentivo para esforzarse por competir en el mercado externo. Por último, la sofisticación de los compradores o su internacionalización se refiere a todo aquello que transmita gustos o hábitos de consumo hacia el exterior y cree demanda en el extranjero.

Las características del mercado uruguayo representan una debilidad para el sector. En primer lugar porque su reducido tamaño impide producir a gran escala, lo que hace que las empresas tengan gran capacidad ociosa y que muchos de los procesos que podrían realizarse a través de maquinaria se hacen manualmente debido a que los niveles de producción no justifican el margen de error que pueda existir. Esta

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

cualidad hace que los productores sacrifiquen mucha rentabilidad para adaptarse a los precios de la competencia, representada fundamentalmente por empresas multinacionales que producen en otros países de la región aprovechando las ventajas de las economías de escala.

Asimismo, como mencionamos en el Capítulo 4, además de ser un mercado muy pequeño actualmente, la tasa de crecimiento es de las más bajas de América Latina, por lo que dicha situación no parece ser reversible en el corto plazo.

Por otra parte, el consumidor uruguayo es poco propenso a la experimentación y a la adopción temprana de nuevos productos o hábitos, mostrándose fiel a las marcas líderes, que cuentan con prestigio de marca en el mercado aunque las características sean similares. Dado que las empresas nacionales se dirigen fundamentalmente al mercado local y no hacen grandes inversiones en marketing y publicidad el mercado es dominado por marcas internacionales. Según la información recabada en las entrevistas, las empresas productoras uruguayas tienen una tendencia contracíclica, aumentando el consumo de sus productos en épocas de crisis o desaceleración económica en las que disminuye la competencia con el producto importado.

Por lo tanto, entendemos que a la luz de la teoría de Porter las características de la demanda de productos del sector no constituye un factor favorable en la creación de

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

ventaja competitiva, ya que además de ser un mercado pequeño no presenta las demás características que fomentan la competitividad.

5.1.3 Sectores Conexos y Auxiliares

La presencia de sectores proveedores o conexos internacionalmente competitivos en el país, crea ventajas potenciales en los sectores que van tras estos proveedores en la cadena producción-consumo, ya que producen insumos que se emplean mucho y que tiene una gran importancia para la innovación o la internacionalización.

En la elaboración de los jabones, detergentes y artículos de tocador se emplean fundamentalmente materias primas y envases adquiridos en el país y la región, por lo cual además de beneficiarse por la cercanía geográfica, lo hace por la inexistencia de aranceles en la importación de estos productos. La cercanía y el compartir la misma cultura facilitan el intercambio y brinda una fuente de oportunidades.

En el sector en estudio no encontramos alianzas ni relaciones que impulsen o determinen el desarrollo de otros.

5.1.4 Estrategia, Estructura y Rivalidad

Este determinante abarca las circunstancias en que las empresas son creadas, organizadas y gestionadas, así como la naturaleza de la competencia interna.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Como mencionamos en el Capítulo 4, el sector se encuentra dominado por empresas multinacionales como Unilever y Colgate-Palmolive, cuyas plantas de producción se encuentran en Argentina y Brasil, a las que se agrega la empresa nacional Dr. Selby que concentra un importante porcentaje del mercado de perfumes y artículos de tocador.

La fuerte competencia con productos importados aunado a que la fabricación nacional está muy atomizada en pequeñas empresas con escasa tecnología ha provocado una reestructura importante del sector.

A partir de lo expuesto en párrafos anteriores concluimos que la estructura del sector es un oligopolio, es decir un mercado dominado por un pequeño número de empresas con importante influencia en este y en los precios.

La rivalidad doméstica es débil, ya que al estar el mercado dominado por grandes empresas multinacionales que producen a economías de escala y con grandes inversiones en marketing, los esfuerzos deberían ser muy grandes para revertir tal situación, por lo que las empresas nacionales sacrifican rentabilidad para mantener su participación en el mercado.

5.1.5 El papel del gobierno

Porter otorga gran importancia al poder que tiene el Gobierno de influir sobre el diamante a través de la forma cómo las leyes, normas y políticas afectan a cada uno

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

de los determinantes de la competitividad. Como mencionamos en el Capítulo 4 existen ciertos beneficios comunes a distintas ramas industriales, no contando con políticas o medidas gubernamentales específicas fomenten o protejan la producción nacional.

5.2 CONCLUSIÓN FINAL

Según el análisis realizado en nuestro trabajo no podemos concluir la presencia de ventajas competitivas en los factores de mayor relevancia para contribuir a la competitividad nacional. De los datos obtenidos y la información recabada entendemos que el determinante con mayor incidencia en la no competitividad del sector son las condiciones de la demanda por su tamaño y características.

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

BIBLIOGRAFIA

- “La Ventaja Competitiva de las Naciones” - Michael Porter (1990) – Editorial Vergara.
- “Estrategia Competitiva” – Michael Porter
- Material teórico de Economía Aplicada a la Empresa – CECEA.
- "Dimensión de la Industria Química Nacional” – Cámara de Industrias Uruguaya (Mayo 2010)
- “Dimensión y Comportamiento reciente de la Industria Química Nacional” (actualización) – Cámara de Industrias Uruguaya (Agosto 2011)
- “Guía para el Inversor” Uruguay XXI Promoción de Inversiones y exportaciones
- " Jabones y Detergentes” FICHA N°17/UE
- “Fabricación de sustancias y productos químicos” – Instituto Cuesta Duarte (Diciembre 2006)
- “El Sector Industrial en el Uruguay” – I.N.E (2005)

Facultad de CC.EE., Monografías

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

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

- Estructura, Estrategia y Resultados en la Industria de Perfumes, Cosméticos y otros productos de Tocador en los años 1998 a 2008 en Uruguay. Ana Dalla Rosa, Patricia Izaguirre. Febrero 2010
- Estructura, estrategia y performance de las empresas que fabrican productos de limpieza de uso doméstico. Andrea Cabral, Claudia Muñoz. Noviembre 2008.
- Análisis de las ventajas competitivas nacionales dentro de los sectores del calzado y del software en el Uruguay actual. Enrique Fossati, Maria Ines Olivella, Agnes Piquet. Junio 2011.
- Ventajas competitivas nacionales en el sector servicios logísticos y de transporte.

Recopilación de datos

- Instituto Nacional de Estadísticas (INE).
- Cámara de Industrias - ASIQUR
- Banco Central del Uruguay (BCU).
- Banco de Previsión Social (BPS).
- Dirección General Impositiva (DGI).
- Uruguay XXI.
- Internet.
- Medios de prensa.

Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en Uruguay

Entrevistas y consultas realizadas

- Dr. Selby.
- Unilever S.A.
- Colgate-Palmolive S.A.
- Johnson & Johnson.
- Laboratorio Grinlab.
- Algorta
- Control's Ltda.
- Spartan de Uruguay Productos Químicos Ltda.
- Vessena

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: www.wikipedia.org

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

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

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

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

Cámara de Industrias del Uruguay: www.ciu.com.uy

Unilever: www.unilever.com.uy

Colgate – Palmolive: www.colgate.com.uy

Laboratorio Grinlab: www.grinlab.com.uy

Dr. Selby: www.drselby.com.uy

Vessena: www.vessena.com

Algorta: www.algorta.com.uy

Electroquímica: www.electroquimica.com.uy

<http://turnkey.taiwantrade.com.tw>

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

ANEXO A - Exportaciones período 1995-2010 ítem 34 (elaboración propia con datos proporcionados por ALADI)

Item		1995	1996	1997	1998	1999
3401111000	Total	902	0	8	3	0
3401119000	Total	0	570	536	629	442
3401190011	Total	0	261	195	283	249
3401201000	Total	0	0	134	1589	136
3401190019	Total	0	0	0	0	0
3401190090	Total	0	0	0	0	0
3401209010	Total	0	0	0	697	1596
3401209090	Total	0	0	0	41	0
3401300000	Total	0	0	0	0	0
3402200010	Total	47	74	77	340	4.688
3402903100	Total	0	0	0	0	0
3402903900	Total	0	1.642	575	354	36
3402909000	Total	0	0	46	15	2
3403111000	Total	0	6	0	0	0
3403112000	Total	0	76	1	1	296
3403119000	Total	10	10	10	0	0
3403190000	Total	0	0	0	0	0
3403912000	Total	0	652	1252	1137	386
3403911000	Total	0	0	0	0	0
3403919000	Total	509	0	11	5	108
3403990000	Total	4	0	0	0	0
3404201000	Total	0	0	1	0	0
3404901900	Total	0	2	0	16	0
3404902910	Total	0	1	0	0	0
3404902990	Total	0	77	87	27	4
3405100000	Total	0	0	4	5	11
3405200000	Total	0	0	0	0	0
3405300000	Total	16	33	19	0	0
3405400000	Total	0	0	0	107	232
3405900010	Total	79	0	0	48	24
3405900020	Total	0	8	13	12	5
3405900090	Total	0	0	0	24	0
3406000000	Total	3	0	2	4	0
3407001000	Total	7	0	0	0	2
3402111000	Total	0	0	0,5	0	0

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3402119000	Total	0	0	64	114	279
3402129000	Total	0	2	3	0	0
3402130000	Total	2	20	19	14	20
3402190000	Total	9	0	4	0	0
3402200090	Total	49	1469	1043	40	5
3402901100	Total	0	4	0	0	0
3402901900	Total	0	0	19	32	26
3402902990	Total	0	0	0	0	0
3402114000	Total	0	0	0	0	0
3402902200	Total	0	0	0	0	0
3404901300	Total	0	0	0	0	0
3407009000	Total	0	0	0	0	0
3402902910	Total	0	0	2	0	0
3404901400	Total	0	0	0	0	0
3402112000	Total	0	0	0	0	0
3402902300	Total	0	0	0	0	0
3402121000	Total	0	0	0	0	0
3404901200	Total	0	0	1	0	0
3402113000	Total	0	0	0	0	0
3402902100	Total	0	0	0	0	0
3404202000	Total	0	0	0	0	0
3407002000	Total	0	0	0	0	0
	TOTAL GRAL	1.637	4.907	4.127	5.537	8.547

Item		2000	2001	2002	2003	2004
3401111000	Total	0	0	0	0	0
3401119000	Total	379	330	21	57	140
3401190011	Total	239	229	56	87	127
3401201000	Total	5,5	9	13,5	1,5	0
3401190019	Total	0	0	0	0	1
3401190090	Total	0	0	0	0,5	1
3401209010	Total	1737	0	0	0	0
3401209090	Total	2	1	0	0	0
3401300000	Total	0	0	0	0	0
3402200010	Total	2.766	3.044	874	481	514
3402903100	Total	0	0	0	0	4
3402903900	Total	46	282	24	31	37
3402909000	Total	10	16	7	5	4
3403111000	Total	0	0	0	0	0
3403112000	Total	404	145	185	171	317

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3403119000	Total	0	0	0	0	0
3403190000	Total	0	0	0	1	0
3403912000	Total	121	142	498	848	793
3403911000	Total	0	0	0	0	0
3403919000	Total	33	14	38	2	2
3403990000	Total	0	0	0	0	0
3404201000	Total	0	0	0	0	0
3404901900	Total	6	0	0	0	0
3404902910	Total	0	0	0	7	0
3404902990	Total	41	166	99	193	184
3405100000	Total	0	0	1	0	0
3405200000	Total	0	0	0	0	1
3405300000	Total	0	0	9	0	0
3405400000	Total	394	266	149	0	0
3405900010	Total	0	0	0	0	0
3405900020	Total	10	10	0	0	5
3405900090	Total	0	0	4	41	37
3406000000	Total	0	0	13	16	10
3407001000	Total	2	3	1	1	1
3402111000	Total	0	0	0	0	0
3402119000	Total	346	323	2274	12984	18925
3402129000	Total	0	0	0	0	0
3402130000	Total	8	11	6	14	53
3402190000	Total	0	0	0	7	28
3402200090	Total	40	71	3	14	31
3402901100	Total	0	0	0	3	0
3402901900	Total	15	0	676	0	84
3402902990	Total	0	0	8	6	18
3402114000	Total	0	0	0	0	0
3402902200	Total	0	0	0	0	0
3404901300	Total	0	0	0	0	0
3407009000	Total	0	0	0	0	0
3402902910	Total	2	16	1	1	33
3404901400	Total	5	0	19	72	85
3402112000	Total	0	0	0	0	0
3402902300	Total	0	0	0	0	0
3402121000	Total	0	0	0	0	0
3404901200	Total	9	0	0	0	0
3402113000	Total	0	0	0	0	0
3402902100	Total	0	0	0	0	0
3404202000	Total	0	0	0	0	0

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3407002000	Total	0	0	0	0	0
	TOTAL GRAL	6.621	5.078	4.980	15.044	21.435

Item		2005	2006	2007	2008	2009	2010
3401111000	Total	0	0	0	0	0	0
3401119000	Total	43	27	8	0	0	37
3401190011	Total	104	108	1	0	0	1
3401201000	Total	0,5	0	0,5	0	5,5	0
3401190019	Total	0	0	0	0	0	0
3401190090	Total	0	0	0	0	0	0
3401209010	Total	0	0	0	0	0	0
3401209090	Total	0	0	0	0	0	0
3401300000	Total	0	3	1	0	0	1
3402200010	Total	572	630	648	958	850	843
3402903100	Total	0	0	0	0	0	0
3402903900	Total	7	12	11	4	2	115
3402909000	Total	15	18	21	16	61	171
3403111000	Total	0	0	0	0	0	0
3403112000	Total	1.283	936	1.004	463	412	920
3403119000	Total	0	0	0	0	0	0
3403190000	Total	0	0	0	1	0	3
3403912000	Total	900	771	651	1.018	931	1.013
3403911000	Total	0	0	0	0	0	0
3403919000	Total	0	0	0	0	26	0
3403990000	Total	0	0	0	0	0	0
3404201000	Total	0	0	0	0	0	0
3404901900	Total	1	1	0	0	1	4
3404902910	Total	0	0	3	1	0	0
3404902990	Total	187	140	272	235	188	194
3405100000	Total	14	101	50	29	54	73
340520000	Total	0	0	0	0	0	0
3405300000	Total	0	0	0	0	0	0
3405400000	Total	0	0	0	0	0	0
3405900010	Total	0	7	0	0	0	0
3405900020	Total	0	5	0	0	0	0
3405900090	Total	81	113	235	316	65	22
3406000000	Total	27	3	5	0	0	7
3407001000	Total	1	1	1	1	0	0
3402111000	Total	0	0	0	0	0	0
3402119000	Total	29300	32319	24820	30677	30896	22158

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3402129000	Total	0	0	13	7	83	445
3402130000	Total	135	168	86	88	50	66
3402190000	Total	196	246	320	880	1206	1225
3402200090	Total	26	28	24	76	51	53
3402901100	Total	0	0	37	80	193	393
3402901900	Total	997	2513	5155	5543	4325	6068
3402902990	Total	168	59	140	150	233	174
3402114000	Total	0	0	16841	25114	22321	20672
3402902200	Total	0	0	0	0	0	0
3404901300	Total	0	0	0	0	0	0
3407009000	Total	0	0	0	0	0	0
3402902910	Total	51	35	59	41	9	6
3404901400	Total	70	94	41	0	0	2
3402112000	Total	0	0	0	0	0	0
3402902300	Total	0	0	0	0	0	0
3402121000	Total	0	0	0	0	0	0
3404901200	Total	0	0	3	0	11	0
3402113000	Total	0	0	0	0	0	0
3402902100	Total	0	0	0	0	0	0
3404202000	Total	0	0	0	0	0	0
3407002000	Total	0	0	0	0	0	0
	TOTAL GRAL	34.179	38.338	50.451	65.698	61.974	54.666

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

ANEXO B- Importaciones período 1995-2010 ítem 34 (elaboración propia con datos proporcionados por ALADI)

Item:		1995	1996	1997	1998	1999
3401111000	Total	0	0	18	39	25
3401119000	Total	0	0	4.258	4.357	5.254
3401190011	Total	0	0	166	270	188
3401190019	Total	0	0	8	28	237
3401201000	Total	94	145	250	284	421
3401190090	Total	0	0	124	93	40
3401209010	Total	0	0	540	323	361
3401209090	Total	0	0	43	75	72
3401300000	Total	0	0	0	0	0
3402200010	Total	0	0	8.859	9.422	12.709
3402903100	Total	0	0	2	2	23
3402903900	Total	0	0	1.096	1.886	1.439
3402909000	Total	0	0	1.167	1.075	848
3403111000	Total	0	0	322	230	78
3403112000	Total	0	0	374	676	796
3403119000	Total	0	0	0	0	5
3403190000	Total	0	0	1.009	1.273	1.138
3403911000	Total	0	0	575	567	424
3403912000	Total	0	0	2.108	2.246	2.023
3403919000	Total	0	0	156	165	164
3403990000	Total	0	0	481	460	342
3404201000	Total	0	0	26	8	12
3404202000	Total	0	0	39	57	12
3404901100	Total	0	0	44	70	55
3404901200	Total	0	0	104	200	165
3404901300	Total	0	0	0	0	0
3404901400	Total	0	0			
3404901900	Total	0	0	820	638	584
3404902100	Total	0	0	0	2	1
3404902910	Total	0	0	25	110	65
3404902920	Total	0	0	0	0	0
3404902990	Total	0	0	553	315	310
3405100000	Total	114	88	80	92	171
3405200000	Total	0	0	213	0	0
3405400000	Total	0	0	385	499	609
3405300000	Total	0	0	188	0	0

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3405900010	Total	3	17	176	596	603
3405900020	Total	1	1	7	8	4
3405900090	Total	273	425	423	547	538
3406000000	Total	119	142	141	219	0
3407001000	Total	46	50	64	103	73
3407002000	Total	23	11	19	29	22
3407009000	Total	10	22	18	63	86
3402111000	Total	0	0	1	2	5
3402112000	Total	0	0	0	0	0
3402114000	Total	0	0	0	0	0
3402119000	Total	0	0	716	702	786
3402129000	Total	0	0	390	511	222
3402130000	Total	2.663	2.263	2.908	1.286	1.386
3402190000	Total	114	247	231	197	65
3402200090	Total	0	0	1.589	2.362	3.140
3402901100	Total	0	0	544	666	683
3402901900	Total	0	0	246	172	166
3402902100	Total	0	0	0	0	0
3402902200	Total	0	0	0	0	0
3402902300	Total	0	0	0	0	0
3402902990	Total	0	0	0	507	927
3402902910	Total	0	0	0	284	525
3402113000	Total	0	0	0	0	0
3402121000	Total	0	0	87	0	3
	TOTAL GRAL	3.459,50	3.411,00	31.592,50	33.715,64	37.805,02

Item:		2000	2001	2002	2003	2004
3401111000	Total	4	3	2	0	0
3401119000	Total	4.998	5.085	3.411	2.963	3.780
3401190011	Total	107	885	1.682	2.152	2.492
3401190019	Total	280	245	34	5	2
3401201000	Total	245	270	142	104	118
3401190090	Total	34	36	15	48	105
3401209010	Total	251	83	31	7	4
3401209090	Total	88	118	61	55	53
3401300000	Total	0	0	23	63	118
3402200010	Total	12.191	12.243	6.971	941	7.340
3402903100	Total	45	26	45	56	98
3402903900	Total	898	1.202	635	545	601
3402909000	Total	895	1.002	556	539	775

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3403111000	Total	236	153	184	200	67
3403112000	Total	1.363	1.493	1.535	1.346	1.780
3403119000	Total	22	7	6	29	7
3403190000	Total	1.388	453	289	372	402
3403911000	Total	342	267	226	291	390
3403912000	Total	2.011	1.656	1.831	2.250	3.187
3403919000	Total	14	2	5	4	8
3403990000	Total	382	369	219	334	466
3404201000	Total	8	4	3	2	5
3404202000	Total	12	8	10	11	27
3404901100	Total	41	63	22	113	163
3404901200	Total	146	152	132	98	102
3404901300	Total	0	1	0	0	0
3404901400	Total					
3404901900	Total	405	315	197	235	436
3404902100	Total	6	0	7	4	0
3404902910	Total	25	27	18	2	0
3404902920	Total	0	0	0	0	0
3404902990	Total	277	151	199	230	243
3405100000	Total	180	156	110	92	78
3405200000	Total	0	0	273	255	380
3405400000	Total	639	545	226	213	295
3405300000	Total	0	0	77	57	98
3405900010	Total	607	560	365	243	353
3405900020	Total	7	3	2	6	6
3405900090	Total	256	197	145	128	178
3406000000	Total	0	0	74	122	135
3407001000	Total	88	88	71	68	58
3407002000	Total	25	35	24	34	15
3407009000	Total	65	104	47	59	72
3402111000	Total	2	0	0	1	7
3402112000	Total	0	0	0	0	0
3402114000	Total	0	0	0	0	0
3402119000	Total	698	675	508	544	937
3402129000	Total	191	181	119	141	95
3402130000	Total	2.458	2.157	1.847	2.196	3.062
3402190000	Total	105	61	32	23	27
3402200090	Total	2.654	2.927	693	1.105	1.420
3402901100	Total	620	264	227	109	176
3402901900	Total	167	140	142	228	316
3402902100	Total	0	0	0	0	0

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3402902200	Total	0	0	0	0	0
3402902300	Total	0	0	0	0	0
3402902990	Total	817	667	433	602	780
3402902910	Total	661	683	897	954	1127
3402113000	Total	0	0	0	0	0
3402121000	Total	2	2	0	0	1
	TOTAL GRAL	36.954,50	35.763,50	24.803,00	20.178,50	32.384,50

Item:		2005	2006	2007	2008	2009	2010
3401111000	Total	1	1	0	0	0	1
3401119000	Total	4.037	4.761	6.156	8.605	8.579	9.970
3401190011	Total	2.622	2.984	3.939	5.705	4.340	4.414
3401190019	Total	5	36	40	0	0	1
3401201000	Total	144	95	177	183	191	262
3401190090	Total	25	9	16	27	6	9
3401209010	Total	8	0	66	5	18	32
3401209090	Total	68	120	206	184	192	176
3401300000	Total	63	152	245	379	395	540
3402200010	Total	1.526	11.146	13.074	17.829	2.666	1.282
3402903100	Total	173	179	136	138	169	142
3402903900	Total	643	990	1.402	1.939	2.165	2.038
3402909000	Total	973	986	1.277	1.631	1.541	1.873
3403111000	Total	130	56	151	242	239	252
3403112000	Total	2.080	1.578	1.736	1.745	1.920	1.721
3403119000	Total	1	3	3	2	0	0
3403190000	Total	399	519	45	16	6	2
3403911000	Total	348	254	238	185	151	293
3403912000	Total	2.932	3.170	3.371	2.261	1.784	2.382
3403919000	Total	8	3	2	3	27	17
3403990000	Total	521	648	1.002	1.263	1.322	1.818
3404201000	Total	7	8	8	43	14	16
3404202000	Total	51	56	8	10	4	11
3404901100	Total	132	139	230	157	168	202
3404901200	Total	48	35	117	78	85	58
3404901300	Total	1	0	0	0	0	0
3404901400	Total			136	305	73	259
3404901900	Total	464	604	345	198	200	270
3404902100	Total	0	0	0	0	0	0
3404902910	Total	1	5	4	237	65	4
3404902920	Total	0	0	3	0	0	0

**Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector
fabricación de jabones, detergentes, perfumes y artículos de tocador, en
Uruguay**

3404902990	Total	215	210	301	797	737	516
3405100000	Total	129	163	220	400	184	355
3405200000	Total	443	450	428	548	442	617
3405400000	Total	323	376	453	645	662	875
3405300000	Total	113	132	140	259	234	273
3405900010	Total	361	459	505	717	937	872
3405900020	Total	8	8	33	50	59	98
3405900090	Total	174	191	253	259	140	226
3406000000	Total	182	186	211	359	305	530
3407001000	Total	76	122	116	229	241	405
3407002000	Total	14	13	48	35	27	19
3407009000	Total	103	101	137	162	147	181
3402111000	Total	0	0	0	0	0	1
3402112000	Total	0	0	0	0	1	0
3402114000	Total	0	0	0	0	9	20
3402119000	Total	608	473	1.015	1.766	1.338	1.872
3402129000	Total	141	225	381	196	133	235
3402130000	Total	4.044	2.612	4.823	5.811	4.944	6.452
3402190000	Total	34	41	263	446	566	550
3402200090	Total	651	2.662	3.271	4.255	4.616	5.916
3402901100	Total	12	56	27	17	8	148
3402901900	Total	252	220	413	364	342	367
3402902100	Total	0	0	0	0	0	0
3402902200	Total	0	0	0	0	0	0
3402902300	Total	0	0	0	0	0	10
3402902990	Total	1.066	809	912	1.284	1.243	2.000
3402902910	Total	1211	1209	1151	1291	636	947
3402113000	Total	0	0	0	0	0	0
3402121000	Total	0	0	0	0	1	0
	TOTAL GRAL	27.570,50	39.254,00	49.234,00	63.259,50	44.271,50	51.528,50