



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y DE ADMINISTRACIÓN

TRABAJO MONOGRÁFICO PARA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO

PARADIGMA DE ESTRUCTURA, ESTRATEGIA Y RESULTADOS, APLICADO AL MERCADO DE WHISKY EN URUGUAY

Cátedra: ECONOMÍA APLICADA A LA EMPRESA

Autores: ANDREA LAURA ILARIA GONZÁLEZ
LAURA MARIANA MERLO GAMBETTA
CECILIA SCIARRA COLOMBINO

Tutor: CARLOS VIERA

MONTEVIDEO, MARZO 2011

RESUMEN

El presente trabajo busca llevar a cabo un análisis del mercado de venta de whisky en Uruguay, abarcando el período 1997-2010.

Nuestro análisis será guiado por el paradigma “Estructura, Estrategia y Performace”, a la luz de la teoría de Michael Porter y de los aportes realizados por Dornbusch, Fischer & Schmalensee, Bueno Campos & Morcillo Ortega.

Nos enfocamos principalmente en el estudio de la oferta, la demanda, el precio y la estructura del mercado, así como la reglamentación existente respecto al objeto de nuestro estudio.

Luego de haber concluido la investigación, podemos definir al mercado uruguayo como un “mercado whiskero”. Esto se confirma al observar el gran aumento de la demanda de whisky tras el constante aumento de los ingresos en los últimos seis años.

Se trata de un mercado atractivo en cuanto a rentabilidad y volúmenes de venta. Al mismo tiempo, debemos señalar que dada la estructura del mercado actual, donde existen dos grandes competidores que imponen su ritmo, es muy difícil ingresar y permanecer en él.

DESCRIPTORES

Bebidas alcohólicas. Whisky. Mercado. Uruguay. Estructura. Estrategia. Performance. Oferta. Demanda. Precio. Porter. Bueno Campos. Morcillo Ortega. Dornbusch. Fischer. Schamlensee.

AGRADECIMIENTOS

A nuestro tutor el profesor Carlos Viera, perteneciente a la cátedra de Economía Aplicada a la Empresa.

A las empresas que colaboraron con la información pertinente para la realización de esta Monografía.

A nuestros amigos y familias por el apoyo brindado.



**PARADIGMA DE ESTRUCTURA, ESTRATEGIA
Y RESULTADOS, APLICADO AL MERCADO
DE WHISKY EN URUGUAY**

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO 2: OBJETO DE ESTUDIO	9
2.1 EL WHISKY	9
2.1.1 Uisge beatha, Uisge, Whisky o Whiskey	9
2.1.2 Un poco de historia	10
2.1.3 Materia Prima y Proceso de Elaboración	11
2.1.3.1 Cebada	11
2.1.3.2 Turba	11
2.1.3.3 Agua	11
2.1.3.4 Malteado	12
2.1.3.5 Remojo	12
2.1.3.6 Fermentación	12
2.1.3.7 Destilación	12
2.1.3.8 Maduración	13
2.1.4 Riqueza etílica e influencias sobre el Whisky	13
2.1.5 Embotellado del whisky	14
2.1.5.1 Funciones básicas del envase	14
2.1.5.2 Funciones del envase como factor de Ventas	15
2.1.5.3 Características de los diferentes materiales utilizados en los envases	15
2.1.5.4 Envases de vidrio	17
2.1.5.5 Vidrio vs plástico	19
2.1.6 Variedad de Whiskies	20
2.1.6.1 Whisky de Malta	20

2.1.6.2 Whisky de Granos	26
2.1.6.3 Whisky de Maíz	26
2.1.6.4 Blended Whisky o Mezclado	26
2.1.7 Algunos Países productores	27
2.1.7.1 Escocia	27
2.1.7.2 Irlanda	27
2.1.7.3 Canadá.....	28
2.1.7.4 Japón	28
2.1.7.5 India	28
2.1.7.6 Uruguay.....	29
2.1.7.7 Estados Unidos.....	29
2.2 REGLAMENTACION	36
2.2.1 Regímenes especiales.....	39
2.2.1.1 Zonas francas	39
2.2.1.2 Free shops	39
2.2.1.3 IMESI de frontera	40
2.2.2 Antecedentes IMESI	40
2.2.3 UNIT	43
2.2.4 Código de Niñez (INAU).....	46
2.2.5 Proyecto de ley de Prevención del consumo abusivo de alcohol, regularización de la oferta, promoción, venta y expendio de bebidas alcohólicas.	46
2.2.6 Ley N° 17.243 – Servicios públicos y privados, seguridad pública y condiciones en las que se desarrollan las actividades productivas	48

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO.....	49
3.1 LA TEORÍA DE LA VENTAJA COMPARATIVA (DAVID RICARDO)	49
3.2 FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER.....	50
3.2.1 Amenazas de nuevos ingresos.....	50
3.2.2 Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes	51
3.2.3 Presión de productos sustitutos	52
3.2.4 Poder negociador de los compradores	53
3.2.5 Poder de negociación de los proveedores	53
3.3 LAS TRES ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER	54
3.3.1 Liderazgo total en costos.....	55
3.3.2 Diferenciación	56
3.3.3 Enfoque o alta segmentación	57
3.4 FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	58
3.5 ESTRUCTURA DE MERCADO	59
3.5.1 Definición y concepto	59
3.5.2 Competencia perfecta.....	61
3.5.3 Competencia Imperfecta	63
3.5.3.1 Competencia Monopolística	63
3.5.3.2 Oligopolio	65
3.5.3.3 Duopolio.....	67
3.5.4 Monopolio.....	68
3.5.5 Monopsonio	68
3.6 CONCENTRACIÓN ECONÓMICA	69

3.6.1 Definición.....	69
3.6.2 Concepto y medidas del grado de concentración.....	70
3.6.3 Modalidades de concentración.....	71
3.6.4 Crecimiento y competitividad.....	73
CAPÍTULO 4: OFERTA, DEMANDA Y PRECIO DE MERCADO DEL WHISKY	74
4.1 OFERTA	74
4.1.1 Definición y elementos básicos.....	74
4.1.2 Principales empresas del mercado	75
4.1.2.1 Diageo Uruguay S.A.	76
4.1.2.2 Pernod Ricard Uruguay S.A.....	78
4.1.2.3 Bacardi Martini Uruguay S.A.	79
4.1.2.4 CABA S.A.	79
4.1.3 Logística.....	81
4.1.4 Canales de Distribución.	83
4.1.5 Marca & Calidad	86
4.1.6 Productos sustitutos.....	88
4.2 DEMANDA	90
4.2.1 Definición y elementos básicos.....	90
4.2.2 Elasticidad precio de la demanda.....	91
4.2.2.1 Efecto en la incidencia fiscal	93
4.2.3 Consumo Aparente.....	93
4.2.4 Mercado local.....	95

4.3 PRECIO	100
4.3.1 Influencia del IMESI en el precio	100
4.3.2 Cálculo del precio según cada empresa	101
4.3.3 Segmentos del mercado de whisky	102
4.4 EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES: PRECIO, INGRESO Y DEMANDA	103
4.4.1 Tendencia del precio al público y su variación.....	103
4.4.1.1 Variación del precio del whisky.....	104
4.4.1.2 Variación del precio del vino	105
4.4.1.3 Variación del precio de la cerveza	105
4.4.1.4 Comparación whisky-vino-cerveza.....	106
4.4.2 Poder adquisitivo de los consumidores	107
4.4.3 Variación de la demanda.....	108
CAPÍTULO 5: RESULTADOS.....	110
5.1 INTRODUCCIÓN	110
5.2 FUERZAS COMPETITIVAS.....	110
5.2.1 Amenazas de nuevos ingresos.....	111
5.2.2 Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes	113
5.2.3 Presión de productos sustitutos	114
5.2.4 Poder negociador de los compradores	114
5.2.5 Poder negociador de los proveedores.....	115
5.3 ANÁLISIS FODA.....	116
5.3.1 Fortalezas	116

5.3.2 Debilidades.....	117
5.3.3 Oportunidades	118
5.3.4 Amenazas	118
5.4 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER	120
5.5 ESTRUCTURA DE MERCADO	121
5.6 CONCENTRACIÓN ECONÓMICA	121
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES	123
ANEXOS	127
ANEXO 1 – Título 11 del Texto Ordenado de la Dirección General Impositiva de 1996.....	127
ANEXO 2 – Decreto 96/990.....	141
ANEXO 3 – Decreto 343/998.....	145
ANEXO 4: Ley 16.753	148
ANEXO 5 – Decreto 65/008.....	152
ANEXO 6 – Decreto 351/999	155
ANEXO 7 – Código de la niñez y adolescencia en Uruguay; Capítulo XIII – De la prevención especial	156
ANEXO 8 - Ley N° 17.243.....	157
ANEXO 9 – INSTRUCTIVO DE REGISTRO DE PRODUCTOS	158
ANEXO 10 – INSTRUCTIVO DE REGISTRO DE EMPRESAS	162
ANEXO 11 – Planilla ventas brindada por Pernod Ricard Uruguay S.A. Retail Audit.....	164
ANEXO 12 - Planilla precios mercado.....	166

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enfocará en el análisis del mercado de venta del whisky en el Uruguay, abarcando el periodo 1997 - 2010.

Debemos señalar que dentro del amplio y complejo mercado de bebidas destiladas, nuestro trabajo abordará exclusivamente el producto antes mencionado.

Dicho análisis consistirá en la descripción y estudio del mercado de whisky a la luz de la teoría de Porter, así como los aportes realizados por Dornbusch, Fischer & Schmalensee, y Bueno Campo & Morcillo Ortega, intentando establecer sus características esenciales en lo referente a la de la estructura del mercado, del producto, particularidades de oferentes y demandantes y determinación del precio, poniendo especial atención en la reglamentación existente respecto del producto objeto de estudio.

La información recabada para este trabajo surgió de entrevista, libros, internet, y documentos varios. Respecto de las entrevistas, cabe señalar que las mismas fueron concretadas con gerentes y técnicos de las siguientes empresas: CABA S.A., DIAGEO URUGUAY S.A., PERNOD RICARD URUGUAY S.A., BACARDI MARTINI URUGUAY S.A.

CABA S.A.	Gerente General	Héctor Bajac
	Gerente Comercial	Mauricio Álvarez
	Ingeniera Química	Tula González
DIAGEO URUGUAY S.A.	Gerente Comercial	Gabriel López
PERNOD RICARD S.A.	Gerente de Ventas	Pablo Irujo
	Sup. De Calidad y Producción	Martha Marusich
BACARDI MARTINI S.A.	Gerente de Producción	Eduardo Pattarino

A continuación detallaremos brevemente el contenido de cada uno de los capítulos del presente trabajo.

Capítulo 1: Realizaremos la descripción del objeto de estudio, sus características, antecedentes y regulación aplicable.

Capítulo 2: Expondremos el marco teórico en el cual nos basamos para realizar el posterior análisis.

Capítulo 3: Analizaremos la Oferta, Demanda y Precio.

Capítulo 4: Comparación de la realidad con el marco teórico expuesto en el capítulo 2, particularmente estudiaremos la Estructura, Estrategia y Performance.

Capítulo 5: Expondremos las conclusiones del trabajo realizado.

CAPÍTULO 2: OBJETO DE ESTUDIO

2.1 EL WHISKY

Producto de la destilación de cebada malteada y otros cereales, se obtiene en primera instancia, una bebida cristalina con alta graduación alcohólica, de sabor intenso, que luego de años de maduración en toneles de roble blanco, se transforma en el ambarino whisky que conocemos.

Aún cuando su origen es polémico, se puede afirmar que existen pocos productos tan relacionados con su tierra natal como el Whisky. No obstante, existen tantos whiskies como fábricas, regiones y países donde se destile.

2.1.1 Uisge beatha, Uisge, Whisky o Whiskey

No solo su origen es polémico, su nombre también lo es.

En los primeros tiempos, su producción estaba ligada a las órdenes monásticas, se usaba el licor, con frecuencia compuesto de hierbas y especias, con fines medicinales. Por esa razón se le conocía como aqua vitae.

Aqua Vitae o Agua de Vida es el significado del término gaélico Uisge Beatha, que con el correr del tiempo se redujo a Uisge y posteriormente evolucionó hacia la forma inglesa Whisky.

Adicionalmente, mientras los escoceses, canadienses y otros productores denominan Whisky a la bebida espirituosa objeto de nuestro estudio, en Irlanda y Estados Unidos, la misma se conoce como Whiskey. La historia cuenta que por 1870 la reputación del whisky escocés era tan pobre que las destilerías irlandesas y americanas adoptaron la “e”, llamándole “Whiskey”, distinguiendo de esta forma su producto de mayor calidad.

2.1.2 Un poco de historia

Encontramos numerosas versiones acerca de los orígenes del whisky. Se dice que un milenio antes de Cristo ya se conocía en China el arte de la destilación. Se dice que fueron los árabes quienes introdujeron desde Oriente este procedimiento. Se dice también, con más firmeza que las anteriores, que fueron los frailes quienes viajaron por Asia y llevaron a sus monasterios el arte de la destilación de aguardientes.

Precisamente, apoyados en esta última versión, escoceses e irlandeses se disputan, todavía hoy, la paternidad del famoso licor.

Según alegan los irlandeses, fueron monjes procedentes de Irlanda quienes introdujeron en algún monasterio de Escocia la fórmula y los secretos de la destilación de cereales. Los escoceses, por su parte, aseguran que todo ello es una fabulación irlandesa y que las cosas ocurrieron al revés.

Independientemente de quien tenga la razón, se sabe que la destilación fue poco profesional hasta el siglo XIX, tratándose de producciones de tipo familiar, monástica, bodeguera, en la cual cada quien utilizaba sus propias fórmulas que, por otra parte, no siempre eran iguales pues bastaba para variar el sabor, una pequeña diferencia en cualquiera de los procedimientos necesarios.

Hacia la década de los 90, el gobierno del Reino Unido decidió tomar cartas en el asunto y a través del documento denominado “*The Scotch Whisky Order 1990*”, que ratifica el documento “*The Scotch Whisky Act 1988*”, estableció reglas fundamentales para su elaboración y las características que debía poseer para poder ser llamado “*Scotch Whisky*”. Recientemente, a través del documento “*The Scotch whisky Regulations 2009*”, se ha ratificando y ampliado lo expuesto anteriormente.

2.1.3 Materia Prima y Proceso de Elaboración

Tres elementos determinan la producción de los whiskies: cebada, turba y agua.

2.1.3.1 Cebada

La cebada es el cereal que se encuentra en el corazón de los whiskies. Se ha cultivado en Escocia desde los viejos tiempos, actualmente sólo se cultiva en las Islas Orkney. Para la fabricación del whisky se prefieren las modernas especies de cebada que contienen mucho almidón y son bajos en proteínas.

Cabe señalar que la cebada es la materia prima principal en los whiskies puros de malta (principalmente escoceses e irlandeses). Existen, sin embargo, otros tipos de whiskies cuya materia prima principal son cereales distintos de la cebada, como ser maíz o centeno, entre otros. Este punto será analizado más profundamente al realizar la descripción de los distintos whiskies que se fabrican en el mundo.

2.1.3.2 Turba

“Material carbonizado producto de un proceso de años en el que el material vegetal expuesto a las inclemencias atmosféricas de la región se transforma en un compost que, al hacer parte del combustible que se utiliza para secar la malta, le proporciona al grano un aroma ahumado.”¹

2.1.3.3 Agua

El agua es el elemento que hace que el whisky elaborado en Escocia, conocido como “Scotch Whisky”, sea inimitable. Ello se debe a que solamente Escocia dispone de aguas de deshielo provenientes de formaciones rocosas de granito colorado.

¹ <http://www.cootelesycopas.com/elaboracion-whisky.htm>

El whisky se obtiene mediante un proceso que comprende: malteado, remojo, fermentación, destilación y maduración.

N 2.1.3.4 Malteado

En el malteado, la cebada se remoja para que germine y su almidón se vuelva soluble. Este proceso se solía realizar extendiendo la cebada mojada sobre “suelos de malteado”, sin embargo en la actualidad, en la mayoría de las destilerías, se realiza en forma mecánica. El proceso se detiene al tostar la cebada malteada en hornos que utilizan turba como combustible.

2.1.3.5 Remojo

A continuación la malta se tritura en un molino que produce una harina conocida como “grist” o “malta molida”. La malta molida se mezcla con agua caliente en una caldera de remojo. De esta manera, se convierte el almidón soluble en un líquido azucarado llamado “mosto”.

2.1.3.6 Fermentación

Después de enfriado, el mosto es bombeado a toneles donde se le añade la levadura para que se produzca la fermentación. La levadura ataca el azúcar en el mosto y lo convierte en alcohol, el líquido que se obtiene se conoce como “Wash” o mosto fermentado.

2.1.3.7 Destilación

Se realiza dos veces en alambiques discontinuos de cobre o Pot Stills. Se calienta el líquido, el alcohol se convierte en vapor y luego se condensa. Esta primera destilación separa el alcohol del líquido fermentado y elimina los residuos de la levadura y las materias no fermentables. Los “low wines” o flemas resultantes pasan a otro

alambique y se destilan nuevamente, de allí se recoge un vapor de alcohol que con el tiempo llegara a ser whisky. En unas pocas destilerías se requieren tres destilaciones (principalmente en Irlanda).

2.1.3.8 Maduración

El alcohol que finalmente se saca del alambique es de color claro, cristalino. No se lo puede llamar whisky bajo la ley hasta que no haya madurado dentro de toneles de roble durante al menos 3 años. En el transcurso de la maduración, el whisky experimenta un proceso lento de refinamiento donde se suaviza y alcanza su calidad óptima.

2.1.4 Riqueza etílica e influencias sobre el Whisky

El whisky sale del alambique con un porcentaje de alcohol entre 60% y 70%. Si bien durante la maduración pierde parte de su alcohol, a la mayoría de los whiskies de malta puros, antes de ser embotellados, se les reduce la graduación alcohólica hasta llegar al 40%.

Existen numerosos factores que influyen en el sabor, color y riqueza del whisky. Ejemplo de ello son: la fuente de agua cristalina que se utiliza durante todos los procesos, la forma de los alambiques y el grado y fuerza del calor que se aplica al mosto fermentado. Por supuesto los toneles de maduración también tienen gran influencia en el sabor, dependerá mucho del tipo de madera (generalmente se utiliza roble blanco) y si han sido utilizados anteriormente para albergar otra bebida alcohólica como ser bourbon o jerez. Por su parte, el clima juega un gran papel, se dice que el clima escocés es el clima ideal. Adicionalmente, la temperatura y humedad de las bodegas también es muy importante.

2.1.5 Embotellado del whisky

En las botellas de whisky aparecen siempre, la fecha de destilación y la fecha de embotellado. La diferencia entre estas dos fechas corresponde a la edad o tiempo de barrica del producto.

Al contrario del vino, el whisky no envejece en la botella. Si es un whisky de 12 años, aunque tengamos la botella por 10 años más, el whisky va a seguir teniendo 12 años.

Otra característica es que las botellas de whisky se guardan paradas y no acostadas como las de vino ya que el contacto con la tapa puede dañar el mismo.

Si la botella de whisky está cerrada la misma se puede guardar por tiempo indefinido ya que la cantidad de alcohol que contiene hace que no caduque. Asimismo, ni su sabor ni su aroma se van a modificar.

Por el contrario cuando se abre la botella, la caducidad del whisky depende del aire que haya entrado en la botella. Una vez que el aire entra en contacto con el whisky (o cualquier bebida espirituosa), empieza a oxidar el mismo y su sabor y composición molecular cambian.

El aire que entra a la botella comienza a interactuar con el whisky y altera sus características deteriorando el mismo.

Una botella de whisky abierta durará aproximadamente un año sin deteriorarse demasiado.

2.1.5.1 Funciones básicas del envase

- Protección física: El contenido del envase debe ser protegido de los golpes, las vibraciones, la compresión, la temperatura, etc.

- Protección de barrera: Esta función tiene que ver con la permeabilidad del envase. El envase debe actuar como una barrera ante el oxígeno, vapor de agua, polvillo, etc.

Permeabilidad: “Es la capacidad de un material para que un fluido lo atraviese sin alterar su estructura interna. Se afirma que un material es permeable si deja pasar a través de él una cantidad apreciable de fluido en un tiempo dado, e impermeable si la cantidad de fluido es despreciable.”²

2.1.5.2 Funciones del envase como factor de Ventas

Aparte de las funciones básicas, el envase debe cumplir otras funciones como:

- Diferenciación en el estante.- Dadas las características de un envase, éste puede lograr que un consumidor elija un producto en vez de otro.
- Posicionar en la mente del consumidor.- Para que un envase se considere bien diseñado, el mismo debe tener los elementos gráficos suficientes para que el consumidor sepa qué tipo de producto es el que está adentro. Estos elementos gráficos pueden también impulsar a la compra de un producto en vez de otro y hacer que el consumidor lo recuerde e identifique para una próxima compra o para recomendarlo.
- Medio publicitario.- Un consumidor aparte de ser influido por la publicidad masiva, también lo puede hacer mediante la publicidad en el envase. El envase sirve como medio de publicidad.

2.1.5.3 Características de los diferentes materiales utilizados en los envases

“Metales

² <http://es.wikipedia.org/wiki/Permeabilidad>

- Resistencia mecánica.
- Ligereza.
- Estanqueidad y hermeticidad.
- Opacidad a la luz y a las radiaciones.
- Conductividad térmica.
- Reciclabilidad

Vidrio

- Transparencia
- Inercia química
- Estanqueidad y hermeticidad
- Compatibilidad con microondas
- Reciclabilidad
- Posibilidad de reutilización

Plásticos y complejos

- Amplia gama de muy diversos materiales
- Ligereza y flexibilidad
- Buena inercia química
- Amplia gama de propiedades mecánicas
- Facilidad de impresión y decoración
- Posibilidad de unión por termosoldadura
- Compatibilidad con microondas
- Versatilidad de formas y dimensiones

Papel y cartón

- Ligereza
- Versatilidad de formas y dimensiones
- Facilidad de impresión

- Degradabilidad
- Fácil reciclabilidad

Madera

- Resistencia mecánica
- Versatilidad de formas
- Reciclabilidad
- Degradabilidad”³

Dependiendo de las necesidades es que se va a elegir uno u otro material.

2.1.5.4 Envases de vidrio

Hace aproximadamente ocho mil años se empezó a utilizar el vidrio como material de envase. Seis mil años más tarde, la industria del envase de vidrio había crecido de forma realmente considerable. Se utilizaba más que nada para bebidas y perfumes de Egipto las cuales eran exportadas.

El vidrio etiquetado se utilizaba como elemento de protección de los productos y como elemento de venta.

En el año 1700 aparece la industria del champagne con un envase de vidrio con tapón de corcho capaz de soportar altas presiones. Un siglo más tarde aparecen las mermeladas envasadas en frascos de boca ancha y luego se empieza a embotellar el agua mineral.

Doscientos años más tarde se comienza a envasar leche y se introducen las primeras botellas de whisky y de Coca-Cola en vidrio.

³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Envase>

Ya en el siglo XX se comienza a envasar en vidrio mayonesa, perfumes con envases muy creativos y alimentos para bebés.

Los avances en la maquinaria ayudan a mejorar la producción del vidrio soplado, disminuir el peso de los envases, mejorar la resistencia a la presión, choque térmico y a la rotura.

La formulación del vidrio puede ser modificada según el uso específico al que se destine el envase. Se puede colorear, hacerlo opaco, templarlo, etc.

Algunas características importantes del vidrio como envase son:

- no se oxida;
- es impermeable a los gases y a los microorganismos, por lo cual no toma olores del exterior ni se contamina;
- resiste el calor dentro de ciertos límites. No se dilata con el calor ni se encoge con temperaturas bajas;
- es limpio e higiénico;
- se pueden apilar los envases sin que se aplasten o deformen;
- su transparencia permite que el consumidor pueda ver el contenido para verificar su apariencia o la cantidad que contiene;
- se pueden considerar casi herméticos dependiendo de la tapa empleada, pueden cerrarse y volverse a abrir las veces que sea necesario mientras se consume su contenido;
- es mal conductor de la temperatura;
- se puede reciclar en una proporción alta. Razón por la que se ha aumentado su preferencia en los países ambientalistas.

El vidrio es un material inerte, es decir no se ataca por el alcohol, es resistente al ataque de sustancias orgánicas e inorgánicas salvo el ácido fluorhídrico y los álcalis

concentrados y por lo tanto no le cede ninguno de sus componentes al líquido por lo que no altera su sabor.

2.1.5.5 Vidrio vs plástico

Una de las razones por las cuales se está sustituyendo el vidrio por otros materiales reciclables es por la preocupación medioambiental del mundo. El caso más relevante es la sustitución de las botellas de vidrio por el plástico PET. El plástico tiene la ventaja de ser mucho más ligero, más fácil de fabricar y de reciclar. Asimismo, los costos del plástico son mucho más bajos que los del vidrio.

Es por estas razones que de a poco el uso de las botellas de vidrio va disminuyendo. Igualmente las mismas no pueden ser totalmente eliminadas del proceso de almacenamiento y envasado de algunos tipos de bienes. Si bien se puede embotellar una Coca-Cola o una Pepsi en un envase PET, la leche en caja o la cerveza en lata, un buen vino no puede ser embotellado en plástico.

La ventaja del vidrio sobre el plástico es la calidad del material. El vidrio tiene una estructura que hace imposible la interacción con el líquido almacenado. El plástico por el contrario altera ciertas propiedades de las bebidas dada las reacciones químicas que aparecen entre la estructura artificial y los posibles ácidos presentes en los líquidos.

Whisky, vino, vodka o cualquier otra bebida alcohólica se envasa mejor en vidrio que en cualquier otro tipo de envase.

Las grandes empresas internacionales con marcas importantes ya han personalizado el grabado de sus botellas. Por ejemplo, marcas de whisky como Jack Daniel's, Jim Bean, Teacher's y muchas otras. Ese tipo de vidrio es casi siempre más grueso que el

utilizado para botellas de vino. Los fabricantes del vino buscan vidrios más delgados para obtener modelos de botellas más refinados.

2.1.6 Variedad de Whiskies

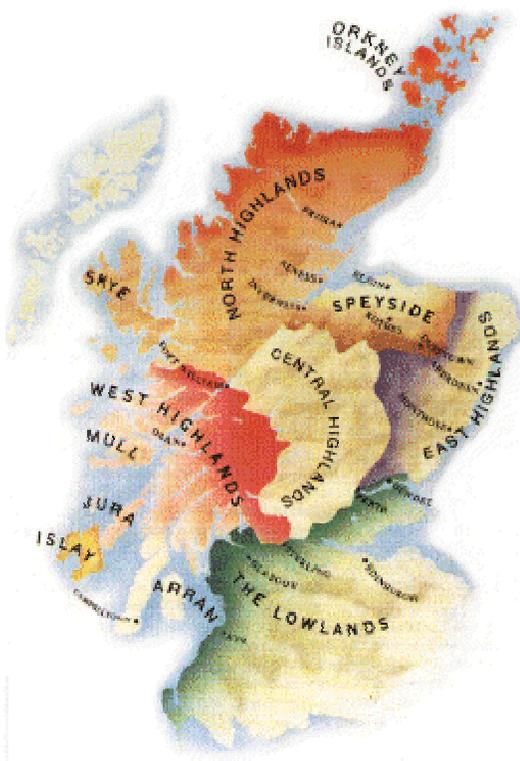
En función de los ingredientes principales utilizados para su elaboración, existen en el mercado tres tipos diferentes de whisky: de malta, de grano y de maíz.

2.1.6.1 Whisky de Malta

Es elaborado completamente de cebada malteada.

Se dice que hay un whisky de malta para cada ocasión, desde el ligero y aromático aperitivo, a los clásicos whiskies de sobremesa dignos de inmensa admiración.

Hay grandes diferencias entre los whiskies de una región y de otra. Tradicionalmente se distinguen 4 regiones: Las Highlands o Tierras Altas, Las Lowlands o Tierras Bajas, Islay (famosa isla por tantas destilerías) y Campbeltown (península en el sur).



- **Las Highlands**

Actualmente se consideran por áreas geográficas: Norte, Este, Oeste y Centro.

- **Los maltas de Las Highlands del Norte**

“Son en su mayor parte delicados, con aromas complejos y finales bastante secos,

algunas veces picante, algunas veces con rastros salados. Algunos son bastante turbosos, en otros el sabor es más ahumado. No soportan demasiada maduración en barriles de Jerez.”

- **Los maltas de Las Highlands del Este**

“Los maltas de las destilerías del norte de Aberdeen son de cuerpo mediano, malteado, un poco dulce y ahumado, suave y con un final sorprendentemente seco. Los de las destilerías del sur de Aberdeen son más ricos, acaramelados, con notas cítricas pero todavía con un punto ahumado y el final seco.”

- **Los maltas de Las Highlands del Oeste**

“Los whiskies de Las Highlands del Oeste son mucho menos terrosos que sus primos de Islay, aunque todos llevan un punto de humo. El factor que les une es su principio un poco dulce y su final bastante seco y pimentoso.”

- **Los maltas de Las Highlands Centrales**

“Los whiskies de Las Highlands Centrales son varios. En general son de cuerpo ligero y más dulces que sus primos del Oeste, pero no tanto como los de Speysides. Como los de Speysides son fragantes (adjetivos como violetas, menta y peras aparecen regularmente en sus notas de cata) aunque tienden a tener un final seco.”⁴

• **Speyside**

La región de Speyside es una sub división de las Highlands. Antes de la segunda guerra mundial muchas de las destilerías adoptaron el término “Glenlivet” (que es un pequeño valle de la región) y lo añadieron a su nombre de forma de aumentar su reputación.

⁴ www.scotchwhisky.com

Hoy en día, más de la mitad de las destilerías de whisky de Escocia se encuentran en Speyside.

“Los whiskies de Speyside son dulces, en su mayoría. Tienen muy poco carácter turboso, aunque algunos llevan un punto ahumado. Pueden ser muy perfumados: se han descubierto esencias de rosas, violetas, manzanas, plátanos y limonada en los maltas de Speyside. Maduran bien en madera de Jerez (antiguos toneles de Jerez) y tienen nobleza, buen cuerpo y ligereza.”⁵

Las zonas de Speyside: Elgin, Glenlivet, Dufftown y Rothes

- Elgin

La zona Laigh O' Moray es un distrito bajo, en el norte de la sierra de Grampian, donde pasa la parte final del Río Spey, se conoce como “Los Jardines de Escocia”. Disfruta de un clima agradable, ha sido cultivado por miles de años, se cultivan cebadas de excelente calidad (también cultivan frutos rojos como ser: frambuesas, fresas, moras, entre otros). En el corazón de la zona está la Ciudad Real de Elgin, la capital elegante de la provincia de Morayshire, que se describe como “La Capital Mundial del Whisky”.

Las destilerías de Elgin son de “clase alta” en su mayor parte. Todos los maltas que producen son muy buscados por los blenders, razón por la cual los dueños no las promocionan y son difíciles de obtener.

- Glenlivet

Algunas personas aluden a Glenlivet como “El valle más largo” porque en él se encontraban cerca de 25 destilerías que adoptaron su nombre como garantía de

⁵ www.scotchwhisky.com

calidad. Cabe señalar que algunas de estas destilerías distaban más de 60 km del valle.

En 1871 el propietario de la destilería original Glenlivet denunció a los demás y estableció que solo su whisky era “The Glenlivet”, y que las otras debían llevar un sufijo, por ejemplo Macallan-Glenlivet, Miltonduff-Glenlivet, entre otras.

- **Dufftown**

“Mortlach es el distrito donde está situado el pueblo y la destilería del mismo nombre, la cual produce uno de los mejores malts de Escocia.

Hasta 1887 Mortlach fue la única destilería de la zona. Su agua proviene del “Highlander’s Well” o Pozo del Highlander, muy usado para la destilación clandestina. Sobre 1890 se empezaba a conocer Mortlach-Glenlivet en Londres. Su producto tiene poca promoción pero se lo consideraría como uno de los mejores Whiskies de Escocia.”⁶

Hoy en día hay siete destilerías alrededor de Dufftown. Glenfiddich y Balvenie son las estrellas entre ellas. Ambas están dirigidas por William Grant & Sons, una de las pocas compañías familiares que aún permanecen. Se considera a Glenfiddich el whisky más vendido en el mundo.

- **Roths**

“Es una aldea, con una sola calle principal y cinco destilerías, más o menos visibles. En las afueras del pueblo hay dos más: Craigellachie y de Macallan.

En 1840 se funda la destilería Glen Grant, la cual está muy bien vista por los blenders (mezcladores) y bebedores de single malt.

The Macallan es uno de los grandes malts del mundo. Muy ajerezado, noble y lujoso, invita a compararlo con un coñac de reserva.

⁶ www.scotchwhisky.com

Otro malta de Rothes que merece especial mención es el raro pero excelente Glenrothes: profundo y afrutado, con un sabor fuerte a higos.”⁷

- **Las Lowlands**

Esta región se encuentra en la zona sur de Escocia.

El estilo del whisky es mucho más ligero y menos turboso que los de las Highlands. Sobre 1.880 casi la totalidad de la producción se usaba para mezclar.

Podría afirmarse que la característica principal de estos whiskies es poder resistir una larga maduración sin tomar un excesivo sabor a madera.

“Los maltas Lowland típicamente tienen un final seco, lo cual significa que son excelentes como aperitivo. La sequedad viene de la propia malta, no de la turba (los maltas Lowland usan malta sin turba normalmente), y eso les da un sabor y tacto en la boca dulcemente afrutados. Su intensidad aromática es baja, y tiende a ser a césped, con notas de grano y flores. Se suele decir que tienen un sabor similar al coñac cuando se mezcla con un whisky blend.”

- **La isla de Isley**

“Es la más pequeña de las islas del oeste. Es verde, plana y formada principalmente por turba, el agua de la isla es marrón por su causa. Las tormentas de invierno introducen espuma marina que satura la turba, y que posteriormente es secada por el viento. Todas estas características entran en los whiskies de Islay en mayor o menor grado.

Hay 8 destilerías en la isla, todas en la costa y todas golpeadas por el viento salado del mar. Como consecuencia de ello, sus whiskies poseen los sabores más fuertes de todos, una propiedad que agrada a algunos y repugna a otros.

⁷ www.scotchwhisky.com

Las destilerías del sur de la isla producen whiskies de cuerpo mediano, saturados con humo de turba e iodo. No usan solamente malta muy turbosa, sino que también usan pozos de agua marrón en cada etapa de su producción. Los whiskies muy turbosos se describen como “medicinales” por su aroma a iodo.

Las destilerías del norte, son en contraste, más suave. Éstas sacan el agua directamente de la fuente, antes de tener contacto con la turba, asimismo, no usan turba para secar la cebada. Los whiskies resultantes son de sabor ligero, musgoso más que turboso, con algo de nueces pero todavía con final seco.

Las destilerías en el centro de la isla están entre los dos extremos. Sus whiskies son turbosos pero no “medicinales”, un poco caramelizados con algunas esencias florales, y restos de aceite de linaza.”

- **Campbeltown**

“La península de Kintyre es el sitio más al sur de la costa oeste. Algunas personas sostienen que el arte de la destilación llegó aquí con los primeros “Gael” (gaélicos) desde Irlanda, en el siglo VI d.c.

Campbeltown es el único pueblo grande de Kintyre, y fue uno de los primeros centros de destilación comercial en Escocia. Los whiskies de Campbeltown tenían una reputación igual que los de Speyside. Entre 1.880 y los 1.920, había 34 destilerías en esta zona, que produjeron unos 2.000.000 de galones de alcohol cada año. Campbeltown y Elgin competían por ser la capital del whisky.

Los maltas de Campbeltown son tradicionalmente de buen cuerpo y llenos de sabor, famosos por su profundidad en el sabor y su final sencillamente salada.

Springbank es el malta mas consumido. Esta avejentado por su larga maduración y lleva sabores de pasas y roble.”⁸

2.1.6.2 Whisky de Granos

Son principalmente elaborados a partir de cebada sin maltear, avena, trigo, centeno u otro tipo de cereal. Si bien su principal ingrediente no se maltea, es costumbre añadir cerca de 16% de malta, con el objeto de poder convertir el almidón de los otros cereales en azúcar. Se suele destilar en alambiques de destilación continua “Coffey Stills” y no superan los 3 años de envejecimiento.

La mayoría de los Whiskies de grano se utilizan para elaborar mezclas o “blends”.

2.1.6.3 Whisky de Maíz

El whisky que se elabora únicamente con maíz se conoce como “Bourbon” y se produce en Estados Unidos, principalmente.

2.1.6.4 Blended Whisky o Mezclado

Son los líderes del mercado, resultan del conocimiento de los maestros mezcladores, quienes combinan varias maltas o maltas y whiskies de grano para poder producir creaciones únicas que pueden resultar realmente excelentes.

El “Master Blender” o maestro mezclador selecciona entre 15 y 50 whiskies de malta diferentes y 3 o 4 whiskies de grano. Normalmente se mezclan las maltas y los granos por separado, para luego “casarlos” y dejarlos reposar durante unos meses.

Los whiskies no maduran en la botella, solo en el barril, por lo que la edad de un whisky es el tiempo que transcurre entre la destilación y el embotellado. Esto refleja

⁸ www.scotchwhisky.com

lo que el barril ha interactuado con el whisky, cambiando su composición química y su sabor.

Si el blend lleva una declaración de edad, todos los whiskies, los de granos y los de malta, deberían haber sido madurados por al menos ese tiempo antes de ser mezclados. Es decir, cuando se cita la edad del whisky en la etiqueta, lo que se está anotando es la edad del whisky más joven utilizado en la mezcla, con total independencia de la proporción.

2.1.7 Algunos Países productores

2.1.7.1 Escocia

Es el principal productor. Son los whiskies de más renombre en el mundo, deben ser destilados y añejados exclusivamente en Escocia.

Su elaboración está regida por los estándares de la Orden del Whisky Escocés de 1990 (del Reino Unido) que clarifica el acta homónima de 1988. La misma establece que el licor debe ser destilado en una destilería escocesa con agua y cebada malteada, con un grado de 94,8% de alcohol por volumen, debe envejecer en barricas de roble que antes contenían bourbon con una capacidad no superior a 700 litros, durante no menos de 3 años, y no puede contener otras sustancias añadidas que no sean agua o caramelo como colorante. Por último, tampoco pueden ser embotellados con menos de 40 grados de alcohol por volumen.

2.1.7.2 Irlanda

Los irlandeses llaman a su Whisky, Whiskey con “e” al igual que los estadounidenses.

Es un licor elaborado a base de cebada, y se caracteriza por su triple destilación, que lo hace más suave y delicado. Los productores irlandeses no emplean turba, por lo que el whisky irlandés carece del aroma a humo del escocés. Los métodos de envejecimiento en barriles son similares a los utilizados en Escocia.

El consumo del whisky irlandés se realiza principalmente dentro del país de producción, aunque en los últimos años ha aumentado notablemente su exportación.

2.1.7.3 Canadá

El whisky canadiense es, normalmente, más suave y ligero que otros estilos de whisky. Una característica común de los whiskies canadienses es el uso de centeno malteado, lo cual proporciona más sabor y suavidad. Por ley, este whisky debe ser producido en Canadá, fabricado con maíz y centeno y debe ser destilado en alambiques que permitan un gran control del producto. Debe ser envejecido en barriles de roble, tras ser diluido en agua para reducir el grado alcohólico, durante 3 años como mínimo, aunque normalmente suelen superarlos con creces.

2.1.7.4 Japón

“De reciente aparición, el sistema de producción es prácticamente idéntico al de los escoceses. El whisky de malta está destilado dos veces en alambiques pot still a partir de una base de cebada malteada. Por su parte, el whisky de grano, es destilado en alambiques coffey still. Cabe destacar que casi el 15% del whisky de malta empleado por los japoneses es importado de Escocia.”⁹

2.1.7.5 India

“Se trata de una bebida alcohólica etiquetada como “whisky”. La mayoría del “whisky” indio es destilado de melazas fermentadas, por lo que, fuera de la India, es

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Whisky>

considerado una especie de ron. El 90% del “whisky” consumido en la India procede de melazas, aunque se haya comenzado la destilación del whisky de malta y otros granos.”¹⁰

2.1.7.6 Uruguay

En la actualidad existen varios whiskies que son considerados de origen nacional, sin embargo la realidad indica que en la mayoría de los casos los productos intermedios utilizados para la fabricación provienen del exterior.

Por otra parte, cabe señalar que solamente CABA S.A. cuenta con la infraestructura necesaria para realizar el proceso de producción completo.

2.1.7.7 Estados Unidos

“El whiskey americano debe ser elaborado a base de maíz, por lo menos en una concentración entre el 51% y 70%, aunque en algunas destilerías llegan a utilizar un 80-85% de maíz en la mezcla. Otros ingredientes típicamente añadidos son: trigo, centeno o cebada malteada.

Los whisky más comunes son:

- Bourbon Whisky: debe tener un mínimo de 51% de maíz y ser destilado y envejecido en Kentucky para que la denominación “Bourbon” aparezca en la etiqueta.
- Rye Whisky: debe tener un mínimo de 51% de centeno.
- Corn Whisky: debe tener un mínimo de 80% de maíz.

Estos tipos de whisky no deben ser destilados a más de 80% de alcohol por volumen y deben envejecer en barriles nuevos de roble carbonizados, excepto el corn whisky. Este no debe ser envejecido, pero si lo hace, será en barriles nuevos de roble (sin

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Whisky>

quemar) o en barriles usados. El envejecimiento del corn whisky suele ser breve, por ejemplo 6 meses.”¹¹

Respecto a este país, existe un antecedente histórico relevante que merece mención: “La Ley Seca”.

En 1917 se aprueba por el Congreso de Estados Unidos una resolución a favor de la enmienda XVIII de la Constitución de los Estados Unidos. La misma prohibía la venta, importación, exportación, fraccionamiento, transporte y fabricación de bebidas alcohólicas en todo el territorio de Estados Unidos.

En 1919, 36 de los 48 estados del país ratifican dicha enmienda, siendo entonces susceptible de crearse como ley federal.



En octubre de 1919 se aprueba la Ley de Volstead que implementaba la prohibición que dictaminaba dicha resolución. La cual entró en vigencia en enero de 1920.

El redactor de dicha ley fue Wayne Wheeler. El nombre de la ley se da en honor a Andrew Volstead, el presidente del Comité Judicial de la Casa Blanca, quien supervisó su aprobación y fue patrocinador de la misma.

Dicha Ley especificaba que "ninguna persona fabricará, venderá, cambiará, transportará, importará, exportará, o entregará, cualquier licor embriagador excepto los autorizados por esta ley". Esta no prohibió expresamente el uso de bebidas espirituosas, definidas por la misma como cualquier bebida que contuviera más del 0,5% de alcohol, y reemplazó todas las leyes de prohibición existentes en los estados que tenían tal legislación.

¹¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Whisky>

“Esta noche, un minuto después de las doce, nacerá una nueva nación. El demonio de la bebida hace testamento. Se inicia una era de ideas claras y limpios modales. Los barrios bajos serán pronto cosa del pasado. Las cárceles y correccionales quedarán vacíos; los transformaremos en graneros y fábricas. Todos los hombres volverán a caminar erguidos, sonreirán todas las mujeres y reirán todos los niños. Se cerraron para siempre las puertas del infierno.”

Así anunciaba Andrew Volstead por cadena radial, el 19 de enero de 1920, la entrada en vigencia de la “Ley Seca”.

La Enmienda fue resultado de décadas de campañas del llamado “Movimiento de temperancia” que condenaba el consumo del alcohol como elemento provocador de atraso y pobreza entre las masas de obreros; y de los problemas del alcoholismo en una población donde crecía el número de inmigrantes europeos que habían sufrido la guerra.

Los inmigrantes llegaban trayendo costumbres diferentes, lo que irritaba a los más moralistas, sectarios y retrógrados. Liderados por las iglesias protestante y católica, iniciaron campañas patriotas de propaganda en defensa de su “estilo de vida americano”. Algunas de esas campañas culpaban al consumo de alcohol en los hogares, habitual durante las comidas entre los inmigrantes y en los bares para los nativos anglosajones, como una de las principales causas del ausentismo laboral y de problemas familiares, que les impedía cumplir con el régimen (explotador) que había llegado a hacer de Estados Unidos una potencia industrial. Pretendían combatir uno de los males que el propio capitalismo engendraba imponiendo por ley la abstinencia.

Se esperaba que la ley redujera el crimen y la corrupción, que resolviera problemas sociales y bajara la carga fiscal de prisiones y albergues para pobres.

"La miseria será pronto sólo un recuerdo. Convertiremos nuestras prisiones en fábricas, nuestras cárceles en graneros". Así auguraba el famoso evangelista Billy Sunday.

Pero el efecto que tuvo la aplicación de la Ley, fue el contrario.



El consumo, al principio decayó, pero luego ascendió al nivel anterior a la prohibición, con el agravante que dejó de beberse alcohol y comenzó a ingerirse “mal alcohol”.

En lo que duró la prohibición, 30,000 personas murieron por ingerir alcohol metílico y otras destilaciones venenosas; 100,000 personas sufrieron lesiones permanentes como ceguera o parálisis; 45,000 personas fueron sentenciadas a prisión y más del triple fueron multadas o retenidas de forma preventiva. Un 34% de los agentes encargados de hacer cumplir la ley fueron expedientados, y un 10% fueron expulsados por extorsión, robo, falsificación de datos, hurto, tráfico y perjurio; mientras el crimen organizado alcanzó su máximo auge.

Se inventaron los cocktails, dentro de los cuales disimulaban el alcohol de mala calidad y se popularizaron las “petacas” (pequeñas y discretas botellas). Los grandes burgueses, empresarios y políticos siguieron bebiendo whisky de buena calidad y enriqueciéndose con el contrabando.

La persistencia de la demanda hizo que el negocio del alcohol se convirtiera en una importante industria clandestina. Se aumentaron considerablemente los precios y esto hizo que se convirtiera en una industria atrayente para los grandes delincuentes, así como gran número de funcionarios y policías encargados de hacer cumplir la Ley dada la gran rentabilidad de la misma.

Al mismo tiempo en que se cerraban los bares, se abrían miles de bares clandestinos. En 1925 ya habían 100.000 speakeasies (bares clandestinos) en las principales

ciudades de Estados Unidos. Los homicidios habían aumentado un 78% respecto a la década anterior y la cantidad de convictos había aumentado en un 561%.

Hacienda perdió 500 millones de dólares anuales de impuestos sobre el alcohol, y al mismo tiempo los grandes delincuentes como Al Capone y otros hicieron crecer sus fortunas en forma impresionante, lo que le dio un poder al crimen como no había tenido nunca.

La opinión pública finalmente se dio cuenta de que el remedio había sido peor que la enfermedad. En vez de resolver problemas sociales se había llevado al crimen organizado a niveles que nunca antes se habían visto. Se gastaban enormes cantidades en tratar de forzar a la población a obedecer la ley. Pero la corrupción de las autoridades y el rechazo de las masas a la Prohibición hacían difícil sostener la Ley. Se culpaba a la Ley Seca y no al consumo por el ser el causante del aumento de la criminalidad.

En 1933 Franklin Roosevelt firmó el Acta Cullen –Harrison que legalizaba la venta de cerveza que tuviera hasta 3.2% de alcohol y la venta del vino, derogando la Ley de Volstead. Poco tiempo después varias convenciones estatales ratificaron la Enmienda XXI a la Constitución de los Estados Unidos que derogaba la Enmienda XVIII. El 5 de diciembre de ese año, la Ley de Volstead dejó de estar vigente.

Sin embargo, cada municipio o Estado conservó la libertad de sojuzgar la libertad. Por ejemplo, Misissippí, uno de los Estados más atrasados de la Unión, mantuvo la Prohibición hasta 1966.

Además de ser inútil a su objetivo, la Prohibición dejó gravísimas consecuencias. En buena medida debe a ella su origen el alcoholismo tan popularizado en la sociedad norteamericana, exacerbado por las perturbaciones, angustias y desequilibrios psíquicos y emocionales inherentes a la vida en una sociedad rabiosamente capitalista. En 1938 nace en Estados Unidos la organización Alcohólicos Anónimos.

ENMIENDA XVIII

(Enero 16, 1919)

- “1. Un año después de la ratificación de este artículo quedará prohibida por el presente la fabricación, venta o transporte de licores embriagantes dentro de los Estados Unidos y de todos los territorios sometidos a su jurisdicción, así como su importación a los mismos o su exportación de ellos, con el propósito de usarlos como bebidas.
- 2. El Congreso y los diversos Estados poseerán facultades concurrentes para hacer cumplir este artículo mediante leyes apropiadas.
- 3. Este artículo no entrara en vigor a menos de que sea ratificado con el carácter de enmienda a la Constitución por las legislaturas de los distintos Estados en la forma prevista por la Constitución y dentro de los siete años siguientes a la fecha en que el Congreso lo someta a los Estados.”

ENMIENDA XXI

(Diciembre 5, 1933)

- “1. Queda derogado por el presente el decimoctavo de los artículos de enmienda a la Constitución de los Estados Unidos.
- 2. Se prohíbe por el presente que se transporte o importen licores embriagantes a cualquier Estado, Territorio o posesión de los Estados Unidos, para ser entregados o utilizados en su interior con violación de sus respectivas leyes.

- 3. Este artículo quedará sin efecto a menos de que sea ratificado como enmienda a la Constitución por convenciones que se celebrarán en los diversos Estados, en la forma prevista por la Constitución, dentro de los siete años siguientes a la fecha en que el Congreso lo someta a los Estados.”

2.2 REGLAMENTACION

Constituye un elemento clave a la hora de analizar el objeto de estudio de nuestro trabajo la carga tributaria que soporta.

El régimen tributario aplicable al whisky es el aplicado a las bebidas alcohólicas destiladas que no presenta muchas diferencias con el régimen general, en cuanto a IVA, Renta y Patrimonio.

Lo que lo hace particular es encontrarse gravado por el IMESI, Impuesto Específico Interno. Dado que este impuesto constituye una diferencia específica de este tipo de bebidas, realizaremos un análisis del mismo. Se trata de un componente importante a la hora de determinar el costo del producto.

El whisky por sus características, puede ser definido como un producto suntuario. Estos productos se caracterizan por tener una alta elasticidad demanda-renta, lo que significa que a medida que aumenta la renta, aumenta más que proporcionalmente su consumo. Esto también significa que si cae la renta, la demanda disminuye en mayor proporción que la caída de la renta.

La clasificación de un producto como suntuario también depende del nivel de ingreso. Un bien de lujo para un nivel de ingreso determinado, puede ser considerado como normal u ordinario para niveles de ingreso superiores a este.

Muchas veces, la definición de un producto como suntuario conduce al establecimiento de mayores impuesto sobre el mismo (impuestos de lujo, ejemplo IMESI). Esto conduce directamente al aumento del consumo de bienes de primera necesidad o de producción nacional, transformándose en una especie de proteccionismo.

El IMESI se encuentra regulado por el Título 11 del Texto Ordenado de la Dirección General Impositiva de 1996, vigente según la Ley 18.083, y por el Decreto 96 del año 1990.

Se trata de un impuesto selectivo al consumo, que en forma teórica perseguiría algunas de las siguientes finalidades; redistributiva, concentrando su peso sobre los sectores sociales de mayor ingreso gravando con tasas elevadas el consumo de bienes suntuarios; de corte moral, buscando disminuir a través de la imposición el consumo de bienes nocivos para la salud y financiero, solventando el costo de determinadas actividades estatales a través de la imposición de un gravamen sobre quienes se benefician con dicha actividad. Los primeros impuestos selectivos que aparecieron sobre fines de siglo pasado sobre las bebidas alcohólicas y otros productos como ser fósforos y tabacos tuvieron como principal finalidad la financiación del creciente gasto público.

El 7 de noviembre de 1979, el Decreto Ley N° 14.984 crea el IMESI derogando el IMECO.

EL IMESI es un impuesto nacional que grava un elenco reducido de bienes. Se trata de un impuesto monofásico (sobre un mismo bien no se puede generar más de una vez el tributo) que grava la primera enajenación a cualquier título y el autoconsumo interno y externo realizado por los importadores y fabricantes del bien gravado. Exonera la exportación de los productos alcanzados por el tributo. Por lo tanto los contribuyentes son los importadores y fabricantes de los bienes gravados.

Se trata de un impuesto instantáneo en cuanto refiere definir su aspecto temporal, tratándose de la primera enajenación, el hecho generador se configura con la entrega del bien.

Los bienes alcanzados por este tributo se encuentran establecidos en el artículo 1 del Título 11 del Texto Ordenado de 1996, indicando en cada caso la alícuota máxima

fijada por ley y la vigencia de la actualidad de acuerdo con su determinación por parte del Poder Ejecutivo.

En el numeral 4 aparecen como bienes alcanzados por este impuesto las bebidas alcohólicas fijando una alícuota máxima del 85%. Estableciendo un 1.5% adicional a la recaudación derivada de la aplicación de este numeral 4.

El decreto reglamentario del título en su capítulo 3 art 22, define como bebidas alcohólicas, “aquellas obtenidas por destilación con mostos fermentables o con alcohol etílico puro, así como alcohol o aguardientes edulcoradas que contengan especias o sustancias aromáticas”.

La ley del IMESI dispone que las alícuotas que se aplicaran sobre los valores reales o sobre los valores fictos que fije el Poder Ejecutivo teniendo en cuenta los precios de venta corrientes al consumo.

Todas las bebidas se gravan sobre la base ficta, el precio ficto es ajustado bimestralmente en base a los precios de venta corrientes excluido el IVA. Dichos niveles corresponderán a rangos determinados de precios, confeccionados en función de la dispersión de los precios de venta al consumo que cada tipo de bebida presente. El decreto 343\998 encomienda a la Dirección General Impositiva a instrumentar un sistema de relevamiento y control de los precios de mercado de los bienes referidos, a efectos de la fijación de los rangos y fictos correspondientes así como para determinar los coeficientes que reflejen los márgenes de comercialización.

2.2.1 Regímenes especiales

2.2.1.1 Zonas francas

Las enajenaciones que realicen los usuarios de zona franca no resultarán gravados por el IMESI en vista de las exoneraciones que recaen sobre los mismos.

2.2.1.2 Free shops

Dentro de este sector la normativa vigente prevé dos regímenes distintos. El primero, establecido en el Decreto-Ley 15.569 que faculta al Poder Ejecutivo a autorizar la instalación de tiendas destinadas a la venta de mercaderías nacionales y extranjeras libres de impuestos a los pasajeros que salen del país y a los que ingresen al país con independencia de su nacionalidad y/o lugar de residencia.

En estos casos las ventas serán consideradas solo al efecto del IMESI como exportaciones por lo cual se encuentran exoneradas de dicho impuesto.

Este primer régimen refiere a comercios que están ubicados en puntos de entrada y salida del territorio nacional, pero que no son fronteras terrestres, tales como el Aeropuerto Internacional de Carrasco.

El otro régimen se trata de tiendas autorizadas ubicadas en Rivera y Chuy: reglamentadas en el Decreto 228/86 autorizadas a comercializar mercaderías nacionales e importadas a turistas extranjeros.

En estos casos los productos de origen extranjero provenientes de países terceros al Mercosur no tributan IMESI por tratarse de productos que se encuentran en tránsito aduanero. Tratándose de productos originarios de países que integran el Mercosur, corresponderá liquidar el IMESI según el régimen general.

2.2.1.3 IMESI de frontera

El art. 9 del Título 11 del Texto Ordenado facultó al Poder Ejecutivo a fijar tasas diferenciales del IMESI respecto de algunos bienes entre los cuales están incluidos las bebidas alcohólicas. Entre ellas el whisky, objeto de nuestro estudio. Dicha facultad está limitada a los departamentos de frontera terrestre con Brasil que determine el Poder Ejecutivo. Posteriormente, la Ley 17.025 extendió ésta a otros departamentos cercanos a Brasil y Argentina.

Esta norma tiene por finalidad que el Poder Ejecutivo pueda reducir la tasa del IMESI correspondiente a la enajenación de determinados bienes en departamentos cercanos a las fronteras. Esto posibilita que, a través de la reducción de la incidencia de los impuestos, se elimine el efecto del contrabando.

2.2.2 Antecedentes IMESI

Luego de varios años de discusiones, en octubre de 2004 la Asociación de Whisky Escocés logró que la Comisión Europea iniciara una investigación sobre posibles trabas fiscales que el gobierno uruguayo había puesto a la entrada de los productos de éstos a nuestro país. Se les dio a las partes 30 días para presentar pruebas y descargos, para que la Comisión pudiera decidir si el caso debería pasarse a la Organización Mundial de Comercio (OMC).

Según la Asociación, el régimen impuesto por el IMESI lograba que las marcas nacionales se vendieran más baratas y competitivas que las suyas. Se consideraba el régimen uruguayo como “discriminatorio”.

El impuesto dividía las bebidas espirituosas en categorías a partir del precio por litro de las mismas y luego se le asignaba un valor (determinado por las autoridades uruguayas) a partir del cual se recaudaba el impuesto. Los whiskies de la Unión Europea caían siempre con el precio más elevado. Lo que se exigía para caer dentro

de la franja más baja era que el whisky no tuviera más de 3 años de añejamiento. Los whiskies escoceses deben por ley ser añejados por no menos de 3 años, el mínimo de tiempo de añejamiento para los whiskies nacionales es de sólo 2 años. Es por esto que sus whiskies siempre debían pagar un impuesto más alto que los nacionales. Los fabricantes e importadores denunciaban además, que las franjas no eran transparentes y la fijación en las mismas, arbitraria.

Además se debía adicionar los costos por sellos fiscales que deben ir en los whiskies importados y los pagos por adelantado de los impuestos de importación exigidos.

Uruguay respecto a la importación de whisky escocés es el número 4 en importancia dentro de América Latina (20 millones de euros en 2003). Esto lo convierte en un mercado de gran interés para Escocia. Según los fabricantes escoceses, la participación de sus whiskies en el mercado había bajado más de un 5% respecto al 2002. Decían también que el precio de sus productos podría ser 15% menos si no existiera dicho régimen.

Se estimaba que las marcas nacionales como Mac Pay, Gregson's, Old Times, Dumbar y Blenders dominaban entre un 60 y un 70% del mercado de whiskies.

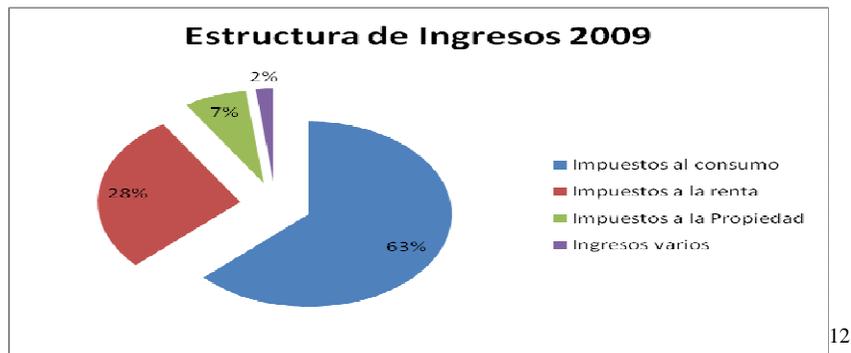
En octubre de 2009, Uruguay y la Unión Europea llegan a un acuerdo sobre el arancel para las bebidas de alta graduación importadas de Europa.

Bruselas indicó en un comunicado que: “La Comisión Europea ha decidido hoy cerrar una investigación sobre el régimen fiscal que aplicaba Uruguay (...), tras la retirada de obstáculos injustos a la venta de bebidas espirituosas europeas en ese país”

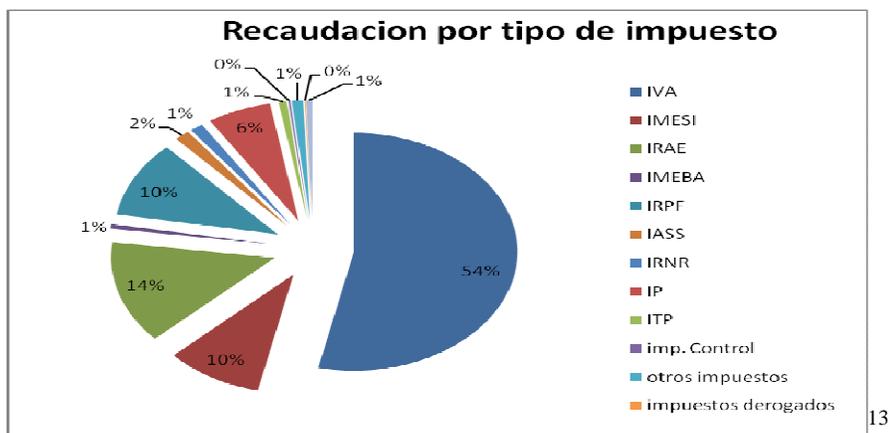
Ahora el impuesto se calcula añadiendo un valor fijo a un arancel sobre el valor del producto. De esta forma las importaciones pasan a estar gravadas por un único impuesto.

Según la Comisión Europea, desde que se modificó el IMESI, las exportaciones de whisky escocés en volumen y en valor aumentaron un 30%.

A continuación presentamos la recaudación de los principales impuestos durante el ejercicio 2009.



Cabe señalar que la participación del IMESI dentro de los impuestos al consumo asciende al 10%, tal como se muestra en el siguiente gráfico.



¹² Fuente: DGI

¹³ Fuente: DGI

Durante el ejercicio 2009 la recaudación del IMESI aumento un 8,1% en términos reales respecto de 2008. Este crecimiento se debió, en parte, al cambio en la base imponible de las cervezas.

Recordemos que la Ley 18.083 estableció que se adecuaría gradualmente la estructura del impuesto intentando pasar de precios de venta fictos a reales. En congruencia con esto, se establecieron nuevas bases para las bebidas alcohólicas. Las bases específicas se vieron modificadas disminuyendo su monto un 24% aproximadamente en los casos del whisky, caña y grapa. La tasa aplicable a estos bienes también se modifico pasando de 48 % a 54 %.

Adicionalmente se otorgo a los fabricantes de bebidas alcohólicas de origen nacional un subsidio de carácter transitorio de \$3,98 por litro de cerveza para todo el 2009. Asimismo, al fijar los montos fijos por unidad, se estableció un incremento del 100% para los valores de la base específica de la cerveza, pasando de \$20 a \$40,7. Como consecuencia de estos cambios, si bien la base específica de la cerveza aumento \$20,70 por litro, esto no tuvo impacto en la cerveza nacional ya que al otorgarse el subsidio, el impuesto unitario de la cerveza nacional permaneció invariado.

El resultado neto del cambio en la base imponible de la cerveza y el subsidio a las enajenaciones de cerveza nacional implica una ganancia de recaudación estimada en 10 millones de pesos.

2.2.3 UNIT

Según el artículo N°5 de la Ley 16.753: “Quienes destilen, fabriquen, manipulen, fraccionen o comercialicen los alcoholes y las bebidas alcohólicas definidas en la presente ley, como así también aquellos que fueran depositarios, tenedores o consignatarios de los mismos, quedan obligados a inscribirse en un registro que será

habilitado a estos efectos por la Administración Nacional de Combustibles, Alcoholes y Portland (ANCAP).”

Para que la empresa pueda inscribirse en dicho registro, se debe presentar una nota dirigida a ANCAP-Controles-Gestión de Registros con los siguientes datos:

- Razón Social de la empresa.
- Indicación del tipo social.
- Nombre del representante legal y su N° de Documento de Identidad.
- Domicilio constituido de la empresa, de sus sucursales y depósitos si los tuviera.
- Teléfono, fax y correo electrónico.
- Calidad en que se solicita el Registro (Importador, Fabricante o Distribuidor de bebidas y alcoholes).
- Número de inscripción en la DGI y en BPS.
- Número de Habilitación Bromatológica del local de fabricación y/o del depósito.
- Indicación del tipo de productos (bebidas, alcoholes etc.).

Luego de la inscripción en dicho registro la empresa deberá presentar su producto para que sea analizado por ANCAP para comprobar que el mismo cumpla con las especificaciones correspondientes. Los requisitos para la presentación de las muestras dependen si se trata de bebidas de fabricación nacional o bebidas de origen extranjero.

El instructivo al igual que la Ley N°16.753 establece que las bebidas alcohólicas y alcoholes se deberán ajustar a las normas UNIT. El Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNIT) a pedido de ANCAP en 1992 constituyó un Comité Especializado

para el estudio de las normas vinculadas a dichos productos a los efectos de adecuarlas a la normativa del MERCOSUR.

El 17 de noviembre de 1999 se publica el Decreto 351/999 el cual modifica el Capítulo 27 “Bebidas alcohólicas destiladas y de fantasía” del Reglamento de Bromatología Nacional, estableciendo que la composición de las bebidas alcohólicas destiladas deberán ajustarse a las normas UNIT. Con anterioridad a este decreto las características específicas que debían cumplir este tipo de bebidas estaban establecidas en el propio Reglamento.

El Decreto 65/008 enumera las normas UNIT obligatorias, las mismas son:

929-2002: Bebidas Alcohólicas espirituosas- Definiciones clasificaciones y características generales.

930-1998: Bebidas Alcohólicas espirituosas- Materias primas para su elaboración- Requisitos.

931-1998: Bebidas Alcohólicas espirituosas- Simples definiciones y requisitos.

932-1998: Bebidas Alcohólicas espirituosas- Compuestos secos- definiciones y requisitos.

981-1995: Bebidas Alcohólicas espirituosas- Compuestos, aperitivos.

979-1997: Bebidas Alcohólicas espirituosas- Compuestas licores.

980-1997: Bebidas Alcohólicas espirituosas- Compuestos Bebidas alcohólicas mixtas.

Hay que tener en cuenta la existencia de la resolución 526/009 del 18 de junio de 2009 en la que se señala la ilegalidad de los decretos mencionados (351/999 y 65/008). Dicha resolución afirma que no es posible que entre en vigencia una disposición cuyo contenido no es posible de ser conocido públicamente por los

medios que la ley dispone, por no ser las normas UNIT de acceso público, ya que las mismas se deben comprar. De todas maneras no existen normas posteriores a esta resolución que hayan dispuesto la derogación de dichos decretos por lo cual se siguen teniendo en cuenta las normas UNIT.

2.2.4 Código de Niñez (INAU)

El código de la niñez y la adolescencia establece ciertas disposiciones relacionadas con las bebidas alcohólicas en relación a los niños y adolescentes.

El art.184, dispone la prohibición de la participación de niños y adolescentes en anuncios publicitarios que promocionen las bebidas alcohólicas, cigarrillos o cualquier producto perjudicial para su salud física o mental.

El art.187, establece la prohibición de venta, provisión y arrendamiento, a menores de edad de entre otras cosas de bebidas alcohólicas.

El código dispone que la fiscalización de estas disposiciones recaerá sobre el Instituto Nacional del Menor, y establece multas de carácter pecuniario para los particulares que no cumplan con las disposiciones. Estas oscilan desde las 50 a 200 UR. El niño o adolescente encontrado en situación de riesgo será conducido y entregado por el juez a sus padres, titular o encargado.

2.2.5 Proyecto de ley de Prevención del consumo abusivo de alcohol, regularización de la oferta, promoción, venta y expendio de bebidas alcohólicas.

La junta nacional de drogas y la Coordinadora Intersectorial sobre Políticas de Alcohol, presentaron el Proyecto de Ley de Prevención del consumo abusivo de alcohol, regularización de la oferta, promoción, venta y expendio de bebidas alcohólicas.

El 11 de agosto del 2008 Tabaré Vázquez presentó dicho proyecto ante el Poder Legislativo.

El Estado tiene la obligación de legislar todas las cuestiones relacionadas con la salud e higiene públicas. Esto lo logra al organizar y propiciar acciones y medidas de carácter preventivo que eviten o inhiban conductas que deterioren la salud y el bienestar de la sociedad y de sus individuos.

El consumo de bebidas alcohólicas no está prohibido, siempre y cuando “sea el adecuado a las personas y lugares de tal forma que no provoque daños y perjuicios en la salud física o mental, o en el bienestar individual o social, de cualquier habitante de la República”. El Estado entonces, adoptará medidas para legislar la accesibilidad, distribución, comercialización, o cualquier estímulo que proporcione el consumo de alcohol especialmente en niños y adolescentes.

El cometido de esta ley entonces, es “establecer las bases de una política nacional de alcohol, aunando criterios y unificando la normativa que se encuentra dispersa en los distintos ordenamientos departamentales.”

El consumo nocivo de alcohol provoca importantes problemas de salud pública y es el quinto factor de muerte prematura y discapacidad en todo el mundo.

En lo que más énfasis hace el proyecto es en el consumo de los adolescentes, dado el considerable aumento de consumo de alcohol por menores de edad que se viene dando en nuestro país.

Según este proyecto, el aumento se ha dado por el rol que cumplen los mensajes que llegan permanentemente a los jóvenes a través de medios de comunicación y como se relacionan con su comportamiento.

2.2.6 Ley N° 17.243 – Servicios públicos y privados, seguridad pública y condiciones en las que se desarrollan las actividades productivas

Dicha ley prohíbe la venta de bebidas alcohólicas entre las 0 y 6 de la mañana en aquellos locales que no tienen habilitación para que se pueda consumir en los mismos.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo desarrollaremos el marco teórico base para nuestro caso de estudio.

3.1 LA TEORÍA DE LA VENTAJA COMPARATIVA (DAVID RICARDO)

Hacia principios del siglo XIX, el economista inglés David Ricardo desarrolla la teoría de las ventajas comparativas, cuyo postulado básico indica que aunque un país no tenga ventaja absoluta en la producción de ningún bien, siempre le convendrá especializarse en aquellas mercancías para la que su ventaja sea comparativamente mayor o su desventaja comparativamente menor.

Según plantea Ricardo, cada país tiene “aptitudes naturales” relacionadas fundamentalmente con la geografía que determinan su especialización productiva.

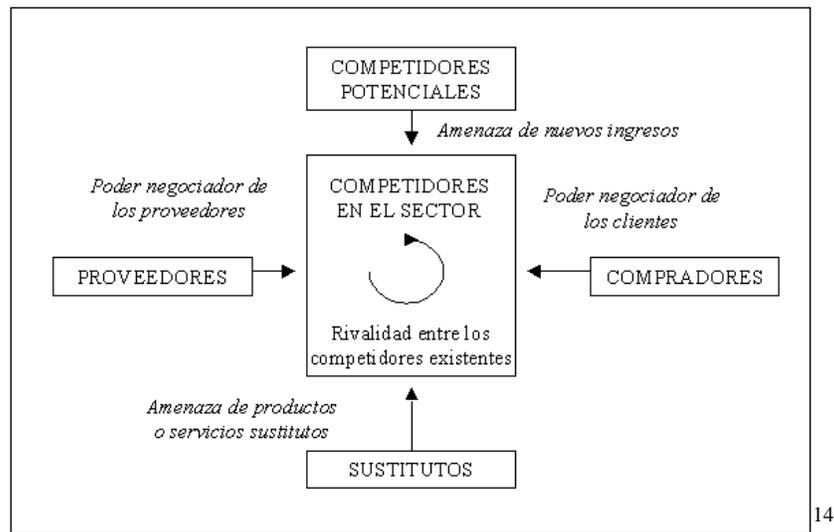
Cabe mencionar que dicha teoría, crítica y mejora la Teoría de las Ventajas Absolutas planteadas por Adam Smith. Según esta última, para que un país pueda exportar un bien es necesario que posea una ventaja absoluta en la producción del mismo.

Asimismo, la teoría planteada por David Ricardo considera la Teoría del Valor del Trabajo, la cual expone que un país exporta aquel bien en el cual el costo relativo es menor respecto a los demás países.

A modo de ejemplo, si el país A produce un bien a un menor costo que el país B, conviene a este último comprarlo que producirlo. Se dice entonces, que el país A tiene una ventaja comparativa respecto al país B.

3.2 FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

Según Porter existen cinco fuerzas competitivas que determinan la situación de la competencia en un sector industrial y el rendimiento a largo plazo del capital invertido. La empresa deberá analizar sus objetivos y recursos para hacer frente a las cinco fuerzas, dicho análisis determinara la formulación de la estrategia.



3.2.1 Amenazas de nuevos ingresos

Se refiere al interés que puede tener una empresa de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso puede hacer que las empresas existentes modifiquen sus estrategias. Las barreras para el ingreso presentes en el mercado determinan la intensidad de esta fuerza. Los factores que actúan como barreras para el ingreso son:

¹⁴PORTER, M (1986). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. País: México: CECSA

- Economías de escalas: refiere a las condiciones de costos que tienen los competidores existentes en el mercado que determinaran las condiciones en las que debe ingresar el nuevo competidor.
- Diferenciación del producto: corresponde a la identificación de marca y lealtad de los clientes que tienen las empresas existentes. Esta característica crea una barrera ya que obligará al nuevo participante a realizar grandes gastos para superar dicha diferenciación.
- Requisitos de capital: tiene que ver con los requerimientos en recursos financieros que deben invertir las empresas para competir en la industria.
- Costos cambiantes: refiere a los costos en que debe incurrir un comprador para cambiar de un proveedor a otro.
- Acceso a los canales de distribución: las nuevas empresas deberán crear su lugar dentro de los canales de distribución ya existentes. Cuanto más restringido tengan las empresas ya existentes los canales de distribución más difícil será el ingreso.
- Desventajas en costo independientes de las economías de escala: se refiere a las ventajas en costos que tienen las empresas ya existentes, independientemente del tamaño y economías de escala que tenga el nuevo competidor. Ejemplos de estas ventajas son: tecnología del producto patentado, acceso favorable a materias primas, ubicaciones favorables, subsidios gubernamentales y curva de aprendizaje o experiencia.
- Políticas gubernamentales: las regulaciones del gobierno pueden limitar o hasta impedir el ingreso de nuevos competidores.

3.2.2 Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad se da cuando los competidores sienten presión o ven la oportunidad de mejorar su posición utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas

publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o la garantía. Los factores estructurales que interactúan definiendo la rivalidad son: gran número de competidores o competidores igualmente equilibrados, crecimiento lento en el sector industrial, costos fijos elevados o de almacenamiento, falta de diferenciación o costos cambiantes, incrementos importantes de la capacidad, competidores diversos, intereses estratégicos elevados y fuertes barreras de salida.

3.2.3 Presión de productos sustitutos

La estrategia de toda empresa está influenciada tanto por los competidores directos así como también por las empresas que producen artículos sustitutos.

Un producto es sustitutivo o sustituto de otro en tanto puede ser consumido o usado en lugar de otro en alguno de sus posibles usos.

Dos productos son sustitutos perfectos cuando el consumidor no tiene ningún incentivo para preferir un bien sobre el otro, debido a que los productos pueden ser usados de la misma forma y con el mismo resultado. Por otro lado cuando los bienes se pueden utilizar para el mismo propósito pero existen diferencias significativas entre ellos, estamos hablando de productos sustitutos imperfectos.

Los factores que determinan la demanda de un bien son: el precio del producto, el ingreso del consumidor, sus gustos o preferencias y el precio de los demás productos.

Considerando el factor precio, el incremento del precio de uno de los bienes provocará un incremento de la demanda de sus bienes sustitutos. En forma inversa, una disminución del precio, provocará una disminución de la demanda de sus bienes sustitutos. A esto se le denomina elasticidad precio demanda cruzada entre bienes positiva.

La demanda de estos bienes sustitutivos será considerada de forma conjunta por el hecho de que los consumidores pueden cambiar un bien por otro, si esto les resulta ventajoso.

3.2.4 Poder negociador de los compradores

Cuanto más organizados estén los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicio, y por consiguiente la empresa tendrá una reducción en los márgenes de utilidad. Los factores que hacen que un grupo de compradores sean poderosos o no, son los siguientes:

- Concentración y volumen de compra con relación a las ventas del proveedor.
- Si las ventas del producto que compran representa una fracción importante de los ingresos anuales de los proveedores.
- Si los productos que se compran son estándar o no diferenciados.
- Costos bajos por cambiar de proveedor.

3.2.5 Poder de negociación de los proveedores

La intensidad del poder de negociación de los proveedores depende de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que se ofrece. Este poder aumenta cuando los productos ofrecidos escasean y no existen sustitutos haciendo que los clientes tengan un poder de negociación más débil. Por el contrario cuando los productos ofrecidos son comunes y existen productos sustitutos, el poder de negociación del proveedor disminuye. Un grupo de proveedores tienen poder de negociación cuando:

- El sector está concentrado en pocas empresas en comparación con el sector al que vende.
- No existen productos sustitutos.
- El sector al que se vende no es una fracción importante en las ventas.
- El producto vendido sea insumo importante para el comprador.
- Los productos vendidos son diferenciados o requieren costos por cambio de proveedor.
- El grupo representa una amenaza de integración hacia adelante.

Las condiciones que hacen poderosos a los proveedores tienden a ser el reflejo de las que hacen poderosos a los compradores.

3.3 LAS TRES ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER

Porter identifica en su estudio tres estrategias genéricas. Estas son tácticas para superar el desempeño de los competidores en su sector industrial y poder enfrentar las fuerzas competitivas. Las estrategias identificadas son las siguientes:

	EXCLUSIVIDAD PERCIBIDA POR EL CLIENTE	POSICION DE COSTO BAJO
TODO UN SECTOR INDUSTRIAL	DIFERENCIACION	LIDERZGO GENERAL EN COSTOS
SOLO A UN SECTOR EN PARTICULAR	ENFOQUE O ALTA SEGMENTACION	

15

¹⁵ PORTER, M (1986). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. País: México: CECSA

3.3.1 Liderazgo total en costos

“Consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico.”¹⁶ Esta estrategia requiere de la construcción de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, de mucha disposición para la reducción de costos basados en la experiencia, de rígidos controles de costos y gastos indirectos y de evitar gastos en sectores como administración, ventas, publicidad, industria y desarrollo, etc. Para lograr esto, se requiere de una fuerte atención administrativa al control de costos, pero sin ignorar otros componentes del costo como ser calidad y el servicio.

Las empresas que lleven adelante esta estrategia deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Inversión constante de capital y acceso al capital.
- Habilidad en la ingeniería del proceso.
- Supervisión intensa de la mano de obra.
- Productos diseñados para facilitar su producción.
- Sistemas de distribución de bajo costo.
- Rígidos controles de costos.
- Reportes de control frecuentes y detallados.
- Organización y responsabilidad estructurales.
- Incentivos basados en alcanzar objetivos estrictamente cuantitativos.

Asociadas a cada una de las estrategias se encuentran los riesgos. En cuanto al liderazgo en costos los principales están vinculados a que impone cargas severas sobre la empresa, ya que requiere de reinvertir constantemente en nueva maquinaria,

¹⁶ PORTER, M (1986). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. País: México: CECSA

evitar la proliferación de la línea de productos, estar alerta a las mejoras tecnológicas y a los cambios requeridos en el producto.

3.3.2 Diferenciación

"Consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único"¹⁷. La diferenciación se puede lograr mediante: el diseño o imagen de marca, la tecnología, características muy particulares del producto o servicio, por el servicio al cliente, por la cadena de distribución, etc.

Los requisitos para la diferenciación son:

- Fuerte habilidad en la comercialización.
- Ingeniería del producto.
- Instinto creativo.
- Fuerte capacidad en la investigación básica.
- Reputación empresarial de liderazgo tecnológico y de calidad.
- Larga tradición en el sector industrial o una combinación de habilidades únicas y derivadas de otros negocios.
- Fuerte cooperación de los canales de distribución.
- Fuerte coordinación entre las funciones de industria y desarrollo, desarrollo del producto y comercialización.
- Mediciones e incentivos subjetivos en vez de medidas cuantitativas.
- Fuerte motivación para atraer trabajadores altamente capaces, científicos o gente creativa.

¹⁷ PORTER, M (1986). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. País: México: CECSA

También este tipo de estrategia tiene incorporado ciertos riesgos como ser: que la diferencia en el costo sea demasiado grande como para que los compradores opten por el producto o servicio de menor costo sin importar la característica por la cual se diferencia el producto, imitación por otros proveedores.

3.3.3 Enfoque o alta segmentación

“Consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico”¹⁸. Se alcanza alguna de las dos estrategias anteriores en un mercado limitado, sirviendo al mismo con más efectividad o eficiencia que los competidores que compiten en forma general.

Los requisitos para la alta segmentación son:

- Combinación de las capacidades de las anteriores estrategias dirigidas al objeto estratégico específico.
- Combinación de las políticas de las anteriores estrategias dirigidas al objeto estratégico específico.

Con respecto a los riesgos de este enfoque, los mismos son: “el diferencial de costo entre los competidores que se dirigen al mercado en su totalidad y la empresa enfocada se amplía, eliminando así las ventajas en costo de servir a un segmento objetivo o compensando la diferenciación alcanzada a través de la concentración de un segmento, las diferencias en los productos o servicios deseados entre el segmento objetivo estratégico, los competidores encuentran sub-mercados dentro del segmento objetivo estratégico y ponen fuera de foco a la empresa concentrada en dicho segmento”.

¹⁸ PORTER, M (1986). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. País: México: CECSA

3.4 FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

El análisis FODA es una herramienta que permite el estudio de las características internas de la empresa, así como también de la situación competitiva de la misma en el mercado (situación externa), a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

El objetivo del análisis FODA es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

Matriz FODA:

Análisis Interno	FORTALEZAS Capacidades distintas Ventajas Naturales Recursos superiores	DEBILIDADES Recursos y capacidades escasos Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
Análisis Externo	OPORTUNIDADES Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	AMENAZAS Altos riesgos – Cambios en el entorno ¹⁹

¹⁹ PORTER, M (1986). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. País: México: CECSA

Mientras que de la combinación de fortalezas y oportunidades surgen potencialidades que señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización, las limitaciones determinadas por la combinación de debilidades y amenazas colocan una seria advertencia.

3.5 ESTRUCTURA DE MERCADO

3.5.1 Definición y concepto

Las empresas hoy en día son más proactivas que en el pasado. Las mismas buscan conseguir el poder suficiente como para poder tomar decisiones que transformen sus estructuras y las del mercado.

En el siguiente cuadro ilustraremos la clasificación que realizan P. Samuelson y W. Nordhaus sobre los distintos tipos de competencia con las estructuras de mercado, según el número de productores existentes en el mercado y el nivel de diferenciación de los bienes y servicios comercializados.

Tipos de competencia	Número de productores Grado de diferenciación del producto	Grado de control sobre el precio
<u>Competencia perfecta</u>		
Competencia perfecta	- Muchos productores - Productos idénticos	Ninguno (Ley de la oferta y demanda)
<u>Competencia imperfecta</u>		
Competencia monopolística	- Muchos productores - Productos muy diferenciados	Alguno (una diferenciación adecuada puede justificar un control de precios)
Oligopolio	- Pocos productores - Productos idénticos (oligopolio perfecto) - Pocos productores - Productos muy diferenciados (oligopolio imperfecto)	Variable (dependiendo del nivel de expansión o recesión del mercado) Variable (en función del grado de acuerdo existente en los productos)
Duopolio	- Dos productores - Productos idénticos	Elevado
Monopolio	- Productor único - Producto único	Considerable
Monopsonio	- Muchos productores para un solo comprador - Productos diferenciados o no	Considerable por parte del comprador

Fuente: BUENO CAMPOS, E; MORCILLO ORTEGA, P (1994). Fundamentos de economía y organización industrial. España: Mc Graw-Hill.

Existen otros tipos de criterios para analizar y clasificar el mercado como ser:

- La existencia de barreras de entrada a la movilidad o de salida. La mayor o menor presencia de dichas barreras influye en el grado de atomización del sector.
- El poder que ejerce una o más empresas del sector como para lograr marcar pautas de conducta y manejar al resto de los competidores.
- Las relaciones o acuerdos entre empresas.

3.5.2 Competencia perfecta

Para que exista competencia perfecta en un mercado se deben dar las siguientes situaciones:

- Que exista un gran número de productores y compradores.
- Los productos comercializados sean homogéneos.

En competencia perfecta, todas las empresas ofrecen un producto que es idéntico al de sus competidores, por lo tanto, al comprador le será indiferente un vendedor u otro.

Podemos afirmar que el producto que vende cada empresa es un sustitutivo perfecto del que venden las demás, no existen ventajas en términos de calidad ni de diseño.

- Todas las empresas del mercado actúen de forma normal (no atípica).
- Las empresas gocen de una completa información sobre el mercado.

Se dice que hay transparencia del mercado, ello implica que tanto empresas como consumidores poseen información completa y gratuita, es decir que todos los

participantes tienen un total conocimiento de las condiciones en las que opera el mercado (precios y cantidades ofertadas de bienes).

- Libre entrada y salida de empresas a la industria

Esto significa que no hay barreras de entrada o salida del mercado, es decir, cualquier empresa que lo desee podrá entrar en la industria, así como también, aquella que se encuentra dentro y pierda dinero podrá salir de forma inmediata, si así lo desea. No existe ninguna ventaja de una empresa sobre otra.

- La no existencia de acuerdos o restricciones que incidan en el comportamiento de los vendedores o compradores.
- Todos los productores están en iguales condiciones frente a los proveedores.

Los anteriores supuestos de competencia perfecta tienen implicaciones para las empresas:

- Los precios serán fijados según la ley de oferta y demanda. Las empresas serán precio-aceptantes.
- Dado que las empresas no pueden influir en los precios, tampoco serán capaces de modificar la curva de demanda.
- Todas las empresas estarán en igualdad de condiciones.

Dados los anteriores supuestos e implicaciones las empresas en competencia perfecta tendrán un único objetivo; el de maximizar sus beneficios. Las empresas para alcanzar el equilibrio deberán definir el nivel de producción óptimo que les permita maximizar su beneficio a corto plazo.

Asimismo, cabe mencionar que al existir muchos oferentes y demandantes, la decisión individual de cada uno de ellos ejercerá escasa influencia sobre el mercado global. Por lo tanto, si un productor individual decide aumentar o reducir la cantidad

producida, esta decisión no afecta el precio de mercado del bien que produce. De forma análoga, una empresa no podrá aumentar desmesuradamente el precio de los bienes que vende, pues los compradores optarían por cambiar de proveedor.

El modelo de competencia perfecta aparece sólo en casos muy puntuales y durante un espacio de tiempo muy corto ya que en la actualidad el contexto económico presenta muchas imperfecciones.

3.5.3 Competencia Imperfecta

Se caracteriza por tener una estructura “intermedia” entre la competencia perfecta y el monopolio.

Las empresas compiten por costos y por diferenciación en calidad, imagen, distribución, servicio posventa, etc.

Cada empresa intentará ganar una cuota de mercado ofreciendo un producto menos costoso o diferente al que ofrecen sus competidores; un producto que cumpla con las necesidades exigidas por los compradores. Esta diferenciación alcanzada por las empresas hará que las mismas alcancen un estado de monopolio respecto a los demás competidores.

Las imperfecciones del mercado se suelen analizar en términos de barreras de entrada, dado que las mismas son las que determinan la existencia o no de una libre competencia.

3.5.3.1 Competencia Monopolística

En este tipo de competencia existen una cantidad significativa de competidores. El mercado no es controlado por ninguno de estos en particular.

La competencia se va a dar por la diferenciación de los productos que cada empresa comercialice. Cualquier competidor que quiera entrar a este mercado, no tendrá casi barreras de entrada. Esto implica que el número de competidores será creciente. La entrada de nuevos competidores tendrá como límite la desaparición de los beneficios.

La competencia monopolística se diferencia básicamente de la competencia perfecta en que cada empresa actúa diferenciando el producto, lo cual le permite obtener ventajas del monopolio, logrando un poder de mercado que no poseen el resto de los competidores.

Es importante resaltar que, en la competencia monopolística, la mercancía que es ofrecida por cada uno de los productores no es homogénea, es decir, cada uno de ellos presentará un producto particular, con ciertas variaciones y características, que le permitan, de alguna forma, ser diferentes a los productos presentados por sus competidores. Por lo dicho anteriormente, la competencia no vendrá dada por el precio, sino por la calidad del producto, servicio postventa, publicidad, entre otros.

Asimismo, debemos señalar que la competencia monopolística se caracteriza por permitir una fácil entrada y salida de la industria por parte de los productores. El hecho de que haya un gran número de productores de un bien determinado, permite que las empresas no requieran de grandes cantidades de dinero ni de gran tamaño para competir. No obstante, los costos pueden verse incrementados ante la necesidad de diferenciar sus productos del de sus competidores.

Podemos afirmar que los mercados en competencia monopolística se encuentran a mitad de camino entre el monopolio y el oligopolio, adquiriendo algunas características de cada una de las dos modalidades mencionadas. Diremos que se asemeja al oligopolio en el sentido de que existe un número limitado de empresas que producen y venden en determinado sector de la industria. El consumidor, por su parte,

es capaz de distinguir los productos ofrecidos por unos y otros, por ejemplo, a través de la marca.

En cuanto al equilibrio, diremos que el vendedor se enfrenta a una curva de demanda decreciente. Como consecuencia de ello, el equilibrio a corto plazo es muy similar al del monopolista, es decir, maximizará sus beneficios en aquel nivel de producción que permita igualar ingreso marginal y costo marginal.

Siguiendo las similitudes con el monopolio, las empresas en éstos mercados pueden obtener beneficios extraordinarios, aunque estos beneficios sólo se mantendrán en el corto plazo pues al no haber barreras de entrada o salida, estos beneficios actuarán como incentivo para que otras empresas quieran entrar en el mercado. Cada nueva empresa que ingrese en el mercado restará clientes a las ya existentes y ello conducirá a que la curva de demanda se vuelva tangente a la de costo total medio, lo cual extinguirá el beneficio extraordinario y, concomitantemente, el deseo de las empresas de ingresar en ese mercado. A raíz de lo antes dicho, podemos afirmar que a largo plazo las empresas fijan su producción y precio con un beneficio nulo.

3.5.3.2 Oligopolio

Cuando un mercado es controlado por un número reducido de empresas, estamos frente a un oligopolio.

Igualmente, se puede decir que existe oligopolio aunque haya varias empresas pero el mercado esté controlado tan sólo por los principales competidores. Éstos controlan las pautas de conducta del total del mercado.

Existen dos tipos de oligopolio: perfecto e imperfecto.

El primero de estos se caracteriza en que la diferenciación de los competidores se da en los costos. Por el contrario el oligopolio imperfecto se da cuando las empresas compiten por lograr una diferenciación en sus productos.

Cada vez más el mercado se vuelve oligopólico, donde el dominio del mercado queda concentrado en manos de un número reducido de empresas.

Cabe la posibilidad incluso, de que una única empresa reciba tácitamente el papel de fijar los precios en la industria. Cuando ello sucede, se dice que la empresa es líder en precios.

Las demás empresas mantendrán sus precios hasta que el líder anuncie que cambiará los suyos y la seguirán en el mismo sentido.

Cuando el cambio de precio es vetado por el resto de las empresas, el líder terminará volviendo al pelotón dejando sin efecto el cambio de precio anterior, pudiendo surgir un nuevo líder.

Por el contrario, aquellas empresas que no sean líderes de precio pueden suponer razonablemente que si bajan los precios también lo harán sus rivales. Mientras que si lo elevan, ninguna le seguirá.

Todo esto es explicado por el modelo de la curva de demanda quebrada. La misma sirve para explicar la estabilidad del precio en el oligopolio. Si una empresa disminuye su precio, los demás competidores actuarán de la misma forma por lo que el primero no conseguirá aumentar sensiblemente sus ventas. Se puede decir que para precios menores del establecido la demanda resulta inelástica.

En cambio, si la empresa trata de aumentar los precios, las restantes empresas no le seguirán por lo que las ventas disminuirán fuertemente. En este caso, la demanda para precios superiores es muy elástica.

3.5.4 Monopolio

A diferencia de la competencia perfecta en donde consumidores y oferentes son precio-aceptantes, en el monopolio el oferente monopolista tiene la capacidad de fijar el precio utilizando su poder de mercado.

Decimos entonces que el monopolio es una situación de fallo del mercado que se caracteriza por la existencia de un único productor oferente en la industria, que posee un gran poder de mercado, y cuyos productos son diferenciados, es decir, no existen productos sustitutos para ellos.

En este modelo existe un único productor para todo el mercado. Si el monopolista cambia su producción de forma creciente o decreciente su precio variará al alza o a la baja. Dado que no existe competencia, el beneficio no desaparecerá como en competencia perfecta.

3.5.5 Monopsonio

Es lo contrario al monopolio. Es un monopolio de la demanda. Existe un solo comprador y muchos vendedores.

El comprador será una gran compañía cuya capacidad de producción absorberá toda la producción de las múltiples empresas pequeñas.

El monopsonio puede surgir también cuando la Administración Pública interviene como cliente y convoca a concurso la adjudicación de una obra o de cualquier otra operación comercial.

3.6 CONCENTRACIÓN ECONÓMICA

3.6.1 Definición

El tamaño de una empresa es una de sus características determinantes para definir sus posibilidades estratégicas ante sus competidores. Cada empresa adoptará una actitud correspondiente a su magnitud.

El tamaño de una empresa es un factor de contingencia, de eficiencia y de fuerza competitiva.

El primero de estos factores refiere a como una empresa define sus conductas de acuerdo a su tamaño. Cada empresa actúa de acuerdo a sus recursos y capacidades.

Relacionado con el tamaño empresarial encontramos también el factor eficiencia. Podemos afirmar que la ampliación de las instalaciones facilita entre otros las economías de escala. Respecto de estas últimas, las mismas reducen los costos totales medios a largo plazo a medida que se progresa en la producción o el tamaño de las plantas.

El gran tamaño de una empresa constituye una fuerza competitiva decisiva. Todos los agentes, sean económicos o sociales, relacionados con la actividad en cuestión resultan ser fuerzas competitivas. Las mismas utilizarán todo su poder de negociación con la finalidad de preservar sus intereses.

A modo de reseña los principales criterios empleados para establecer el tamaño de las empresas son: el volumen de ventas, el número de trabajadores, el importe de los recursos propios, el valor añadido y el cash flow.

De acuerdo a la Directiva de Sociedades de la Comunidad Europea el tamaño de las empresas se determina sobre la base de 3 criterios:

- Número de trabajadores
- Activo neto
- Volumen de Ventas

Criterios	Número de trabajadores	Activo neto (millones de US\$)	Ventas (millones de US\$)
Empresa pequeña	-50	-1,85	+6,7
Empresa mediana	entre 50 y 250	entre 1,85 y 3,75	entre 6,7 y 14,20
Empresa grande	+250	+ 3,75	+14,20

Fuente: BUENO CAMPOS, E; MORCILLO ORTEGA, P (1994). Fundamentos de economía y organización industrial. España: Mc Graw-Hill.

3.6.2 Concepto y medidas del grado de concentración

Cuando una empresa es capaz de modificar las condiciones del mercado a su favor entonces se dice que ostenta un poder de mercado.

Cuando una empresa o un grupo de estas controlan una cuota de mercado lo suficientemente alta como para manipular al resto de sus competidores, entonces la competencia se verá alterada.

Existen distintos índices para calcular la concentración empresarial:

- Índice discreto: mide la cuota de mercado que es controlada por las mayores empresas de un determinado sector.

Se pueden definir cuatro zonas que reflejan el grado de peligro para el buen funcionamiento de la competencia perfecta.

- Peligro grave y probable: los cuatro primeros competidores tienen por lo menos un 80% de las ventas totales.
 - Peligro serio y posible: los cuatro primeros competidores tienen entre 60 y 80% de las ventas totales.
 - Situación de máxima atención y de vigilancia: los cuatro primeros competidores tienen entre el 40 y 60% de las ventas totales.
 - Situación de tranquilidad: los cuatro primeros competidores no controlan cuotas de mercado significativas.
- Índice Hirschman – Herfindhal: toma en consideración todas las empresas del sector. El resultado nos muestra la cantidad de empresas de igual dimensión que controlan el mercado. Ej.: Índice: 0.20 = el sector está controlado por 5 empresas de igual dimensión.
 - Índice Rosenbluth y de Hall-Tideman: pondera las cuotas de mercado de las empresas por su lugar de clasificación.
 - Coeficiente de entropía: mide el grado de desorden asociado a una estructura de mercado. Cuanto mayor es el coeficiente de entropía mayor es la incertidumbre para una empresa de poder conservar su clientela.
 - Curva de concentración (curva de Lorenz), etc.

3.6.3 Modalidades de concentración

Cuando hablamos de las modalidades de concentración, nos referimos al conjunto de direcciones que puede tomar una empresa.

Básicamente, hablamos de 3 tipos de modalidades de concentración: horizontal, vertical y conglomeral.

- Concentración horizontal: consiste en crecer de forma lateral añadiendo nuevas capacidades a las ya disponibles. Las empresas intentarán reforzar su poder de mercado.
- Concentración vertical: cuando una empresa logre controlar la compra-venta de sus inputs y outputs y realice acuerdos que no le exijan importantes esfuerzos financieros, podemos decir entonces que estamos ante una concentración vertical.

Esto sucede cuando la empresa considera que ella puede realizar dicha actividad mejor que sus proveedores.

Tanto la concentración horizontal como la vertical persiguen el mismo fin de ser más rentables a través del crecimiento. La primera de estas lo hace modificando la estructura del mercado y la segunda mediante los costos.

Dado que la integración vertical supone emprender una estrategia de diversificación, la misma supone un mayor riesgo que la horizontal.

- Concentración conglomeral: significa diversificar la empresa al punto de volverla multisectorial. Cuando una empresa se vea imposibilitada de seguir creciendo en forma vertical u horizontal, entonces es que surgirán las fuerzas de crecimiento conglomeral.

Una empresa, para poder volverse multisectorial, deberá contar con los recursos necesarios y suficientes para poder mantenerse en todas las industrias en las que participe.

Dada la velocidad de los cambios y la dinámica del mercado en la actualidad, las empresas deben ser lo más flexibles posible.

3.6.4 Crecimiento y competitividad

El crecimiento de las empresas, sea este interno o externo, debe ir siempre acompañado de mejoras en sus niveles de rendimiento o de ejecución.

Si esto no sucede, entonces las empresas habrán gastado su excedente potencial en la financiación de una expansión.

Para que la empresa siga teniendo posibilidades de crecimiento, es fundamental que obtenga beneficios que luego reinvertirá en nuevas inversiones que le garanticen un nuevo plan de expansión.

Crecimiento y rentabilidad no deben considerarse objetivos contradictorios. El crecimiento resulta ser la estrategia que posibilita la creación de estructuras idóneas para maximizar los beneficios.

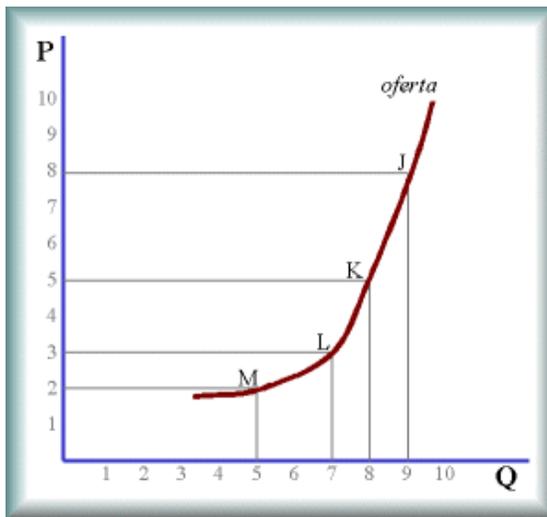
CAPÍTULO 4: OFERTA, DEMANDA Y PRECIO DE MERCADO DEL WHISKY

4.1 OFERTA

4.1.1 Definición y elementos básicos

La oferta se define como la cantidad de productos y servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a cierto precio y en ciertas condiciones, para satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los consumidores.

Se encuentra determinada por factores como la materia prima utilizada, las características del producto (durabilidad, precio, calidad), la mano de obra empleada, el precio de los factores utilizados, los canales de distribución, la tecnología, así como las expectativas de los empresarios, entre otros.



Se expresa gráficamente por medio de la curva de la oferta. Esta muestra la cantidad que un productor está dispuesto a vender de un producto a un determinado precio. La pendiente de la curva determina como aumenta o disminuye la oferta ante una disminución o un aumento del precio del bien.

Gráfico 3.1: Curva de demanda

El mercado objeto de nuestro estudio se caracteriza por la presencia de empresas cuyo principal negocio radica en la importación de whisky como producto terminado, es decir, una vez cumplidas las formalidades de importación correspondientes, el producto queda inmediatamente disponible para su venta.

Adicionalmente, encontramos empresas que se dedican al mezclado y embotellado del whisky complementando de esta forma su negocio principal, el cual, como mencionamos anteriormente, consiste en la importación de whisky como producto terminado. Si bien el whisky mezclado y embotellado en Uruguay se identifica como “producto nacional”, cabe señalar que todos los productos intermedios necesarios son importados, a excepción del agua. Tal como se mencionó anteriormente, lo único que se realiza en nuestro país es el proceso de mezclado y embotellado.

Resulta relevante mencionar que la crisis económica ocurrida en 2002 jugó un papel importante, de manera que observamos un mercado atomizado antes de la crisis y un mercado más acotado después de la misma.

Cuando hablamos de un mercado atomizado, nos referimos a la presencia de numerosas empresas importadoras de pequeño tamaño las cuales desaparecen, quedando la estructura del mercado en manos de unas pocas empresas sobrevivientes.

4.1.2 Principales empresas del mercado

Del análisis realizado surge que las principales empresas que participan en la producción (entendiendo por producción el proceso de mezclado y embotellado), importación y venta de whiskies en nuestro país son DIAGEO URUGUAY S.A., PERNOD RICARD, BACARDI-MARITNI, CARRAU y CIA., FERNANDO GARCIA S.A., ALMENA y CABA S.A.

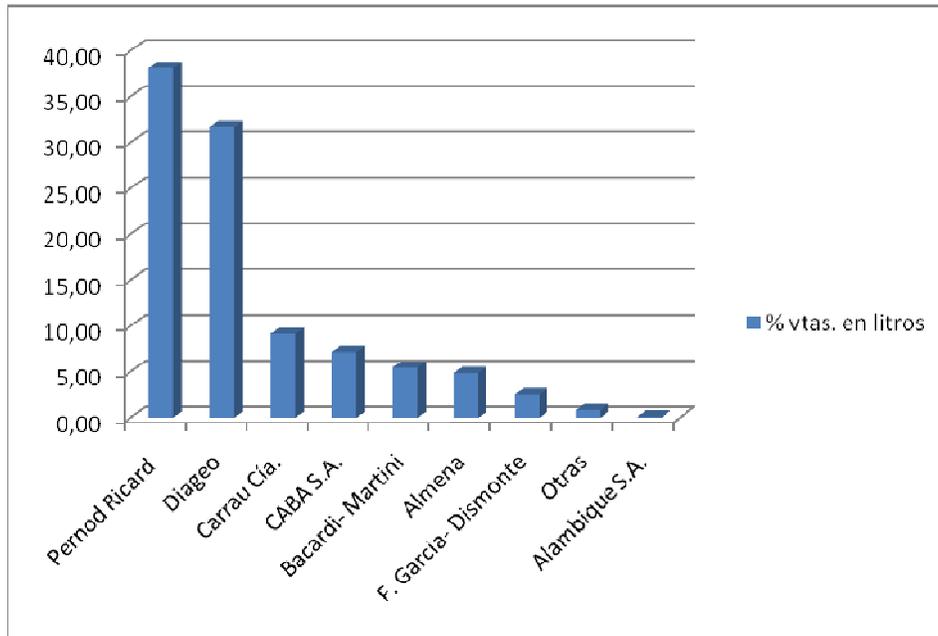


Grafico 3.2: % ventas 2010 en litros por empresa

Fuente: Retail Audit (Información proporcionada por Pernod Ricard Uruguay S.A.)

4.1.2.1 Diageo Uruguay S.A.

Se trata de una multinacional que se coloca como uno de los líderes mundiales en el negocio de la bebida. Trabaja con marcas Premium internacionales de whisky, vodka, licores, ron y gin, lo cual coloca a DIAGEO como líder en lo que respecta al mercado de bebidas espirituosas. Adicionalmente también manejan un negocio secundario de Vinos. En nuestro país su negocio se enfoca principalmente hacia whiskies, representando aproximadamente un 95% y el resto del negocio alcanza apenas un 5%, esto es en términos de rentabilidad.

Según expone el Sr. Gabriel López, gerente comercial de la empresa en nuestro país, respecto del porcentaje de participación en el mercado, nos dijo: "Somos líderes. El mercado tiene 3 grandes canales: los Duty Free, que están en todas las fronteras con Brasil, el segundo canal son los Duty Free que se encuentran en la frontera con Argentina (los que están en los puentes) y el tercer mercado es el doméstico. Cuando sumas estos mercados, somos líderes lejos. Nuestro competidor

vende mucho whisky nacional a \$200 aproximadamente y nuestros precios arrancan en un promedio de \$350. Cuando ellos venden 2 botellas y nosotros vendemos una, casi vendemos el mismo valor. En rentabilidad somos líderes lejos y en cuanto a volumen cuando sumas todo el mercado también somos líderes. En la frontera con Brasil somos líderes con el 70% del mercado, en el mercado recostado con Argentina también somos líderes con el 65% y en el mercado doméstico somos líderes con el 40 y poquito % del mercado. En el mercado doméstico nuestro competidor directo, con un porcentaje similar al nuestro, es PERNOD RICARD. Después vienen otras empresas como BACARDI MARTINI pero que son muy chiquitas. En comparación con el mercado que nosotros manejamos, no deben llegar al 5 % de nuestra rentabilidad.”

En nuestro país DIAGEO trabaja las siguientes marcas: Johnnie Walker, White Horse, Vat 69, Bell’s, Glenkinchie, J&B , Logan, Cardhu, Swing, Old Angus, Sandy Mac, Buchanan’s, Old Parr, Black & White, Ye Monks, Ushers, Royal Lochnagar, Bushmills. Según palabras del Sr. López:”Nosotros manejamos una cantidad de marcas, un portafolio grande. 5 de estas son las más grandes que marcan la rentabilidad y la facturación, estas son Johnnie etiqueta negra, Johnnie etiqueta roja, Sandy Mac, Vat 69 y Old Times.”

Si bien el principal negocio de la empresa apunta a la importación de bebidas Premium, cabe señalar que, en nuestro país, complementa dicho negocio con el de producción de whisky nacional Old Times. Dicha producción se encuentra tercerizada en manos de BACARDI MARTINI.

En palabras del Sr. López: “Localmente tenemos algunas excepciones, pero el objetivo de la empresa a nivel mundial es ser líder en el mercado de bebidas Premium. No nos interesa entrar en ciertos mercados como la bebida de aguardiente, no nos interesa mover tanto volumen sino más rentabilidad. Sin embargo el mercado local es mucho más de whisky nacional que de importado. Nosotros, por ello, tenemos una marca de whisky nacional, que es Old Times,

donde no somos líderes, no le ponemos toda nuestra energía, pero las tenemos ahí por si el competidor nos ataca.”

En cuanto la distribución y logística, la misma se encuentra tercerizada en todo el territorio nacional. CARRAU & CÍA. es su socio en este aspecto.

4.1.2.2 Pernod Ricard Uruguay S.A.

Se trata de una empresa internacional de origen francés que, en nuestro país, se dedica a la importación y producción de whisky, conjuntamente con la importación de otras bebidas espirituosas. Mundialmente está situada, junto con DIAGEO, como líder del mercado.

Respecto de su participación en el mercado el Sr. Pablo Irujo gerente de ventas de la empresa nos dice: “Somos líderes del mercado con una participación del 40%”.

En nuestro país, las marcas importadas que maneja son: Something Special, Royal Salute, Chivas Regal, 100 Pipers, Regency, Royal Club, The Glenlivet, Jamesons, Queen Ann, 4 Roses, Wild Turkey, Paddy y Ballantine’s.

En cuanto a la producción nacional, las marcas que maneja son: Dumbar, Blender’s Pride y Robert Brown.

Según lo expuesto por la Sra. Martha Marusich, Supervisora de Calidad y Producción de la empresa: “El Whisky Nacional más vendido en todo Uruguay es Dumbar, el segundo es Blender’s y después los de la competencia.”

Al igual que en el caso de DIAGEO URUGUAY S.A., la producción nacional consiste en el mezclado de malta, alcohol y agua. Las maltas son importadas de Escocia y los alcoholes de Brasil y Argentina. Respecto del agua, la misma proviene de OSE y es sometida a un proceso de desmineralización para obtener un agua más “pura”: con menos iones, menos hierro y menos sales. Cabe señalar que la planta donde se realiza el mezclado y embotellado Glidenor S.A. es tercerizada,

la única persona perteneciente a la empresa PERNOD RICARD es la Sra. Marusich.

La distribución de los distintos productos también se encuentra tercerizada en manos de Calico S.A.

4.1.2.3 Bacardi Martini Uruguay S.A.

Se trata de una multinacional especialmente dedicada a la importación y producción de Vermouth y otros aperitivos. El whisky en este caso se trata de un negocio secundario, por lo cual apenas alcanzan una participación del 5% del mercado, según lo expuesto por el Sr. Eduardo Pattarino: “las importaciones no son de gran volumen, no tenemos una participación fuerte en el mercado del whisky, nunca la tuvimos porque nuestra empresa se dedica a otro rubro.”

En nuestro país las marcas importadas que manejan son: Dewar's y William Lawson's.

En cuanto a las marcas nacionales, producen para sí las marcas Hallmark, Tillers y Monarch, y para su competidor DIAGEO URUGUAY, la marca Old Times.

La distribución se encuentra en manos de una empresa tercerizada.

4.1.2.4 CABA S.A.

Una de las principales empresas oferentes de whisky nacional en el Uruguay es CABA S.A., la cual merece una introducción histórica ya que en sus comienzos fue una división perteneciente a ANCAP y actualmente continúa ANCAP teniendo el 100% de las acciones de la sociedad.

Desde la creación de ANCAP en 1931 por la Ley 8.764, se le otorgó a este organismo el monopolio de la importación y refinación de petróleo, de la importación de derivados, de la importación y exportación de carburantes líquidos,

semilíquidos y gaseosos y de la importación, exportación y fabricación de alcoholes.

Si bien en un principio se cuestionó que una empresa pública fabricara bebidas destiladas, la idea inicial de la creación de la unidad de bebidas alcohólicas consistió en obtener la financiación necesaria para poder desarrollar un carburante nacional a base de alcohol.

Ya en el año 1932 se estaban produciendo las primeras bebidas, se empezó por la grapa, la caña y recién en el 1946 se vendió la primera partida de whiskies.

A pesar de que no funcionó el proyecto inicial de desarrollar un carburante nacional a base de alcohol, se decidió continuar con la división de bebidas alcohólicas dado el gran éxito que había tenido la misma.

La situación de monopolio en cuanto a los alcoholes perduro hasta el año 1996, momento en que surge la Ley 16.753 de desmonopolización de alcoholes y bebidas. La misma permite la asociación de ANCAP con empresas públicas o privadas, así como celebrar con ellas cualquier tipo de contrato con fines industriales o comerciales.

En el año 2002 se decidió separar de ANCAP la fábrica de bebidas alcohólicas y se creó CABA S.A. (Compañía ANCAP de Bebidas Alcohólicas) pasando la misma a ser administrada por el derecho privado.

CABA S.A es la única empresa en nuestro mercado que cuenta con la infraestructura, el conocimiento y la experiencia necesaria para la producción de un producto 100% nacional. Es la única que cuenta con barriles que permiten añejar maltas. En palabras del Sr. Mauricio Álvarez, Gerente Financiero de CABA S.A.: “nuestra empresa es la única capaz de añejar, no tenemos competencia. A nivel de vinos sí, pero a nivel de destiladas es la única que tiene capacidad de añejar. Si alguna empresa quiere añejar tiene que hacerlo afuera.”

Con respecto a los whiskies, las marcas que comercializa la empresa son: Mac Pay, Añejo, Aged y Golden King.

Según nos informo la Ing. Química de CABA S.A. Tula González, el whisky Añejo es totalmente nacional, tanto el whisky de malta como el whisky de grano. El whisky Mac Pay Standard tiene un vatted de maltas escocesas con tres años de añejamiento certificados en origen y alcohol de cereales neutro de producción nacional o argentina. Por su parte, el whisky Mac Pay Etiqueta Negra tiene un vatted de maltas escocesas con seis años de añejamiento certificado en origen y whisky de grano nacional también, con seis años mínimos de añejamiento en barriles de roble (*quercus albo*) de capacidad no mayor a los 250 litros lo que asegura una correcta maduración.

Con respecto a la distribución, en Montevideo se atienden en forma directa las grandes cadenas así como 100 puntos, que a criterio de la empresa resultan calve. El resto de Montevideo e Interior es atendido por distintos distribuidores. Tres en la capital divididos por zonas, y en el interior uno o dos por departamento, dependiendo las características de los mismos.

El porcentaje de mercado abarcado por CABA S.A. según palabras del Cr. Héctor Bajac, Gerente Comercial de la empresa, es de aproximadamente un 15% del total de los whiskies nacionales.

Según la información recabada en las entrevistas realizadas se desprende que los dos principales importadores (PERNOD RICARD Y DIAGEO) participan en el mercado interno con casi el mismo porcentaje sumando los dos un 70% del mismo aproximadamente. El resto del mercado se divide entre BACARDI MARTINI con un 5%, CABA S.A. con un 15% de la producción nacional, correspondiendo esto a un 2% aproximadamente del mercado total y por último el resto de las empresas repartiéndose el restante 6% aproximadamente.

4.1.3 Logística

“La **logística** (del inglés *logistics*) es definida por la Real Academia Española como *el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución*. En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha

evolucionado desde la logística militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos de mercancías, energía e información.

La logística es fundamental para el comercio. Las actividades logísticas conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia.

La logística empresarial cubre la gestión y la planificación (Administración) de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución.”²⁰

Para no perder ventas y tampoco elevar los costos por tener stock inutilizado; las empresas deben organizar su logística de forma de llegar a un punto de equilibrio. Para esto deben tener en cuenta varios puntos:

- Importaciones de productos terminados y productos intermedios:
 - demora de producción en origen: generalmente la producción en origen tiene un tiempo estipulado de demora, pero siempre existe la posibilidad de que ocurran demoras; desde problemas en los sistemas de producción hasta problemas administrativos como la pérdida de un pedido;
 - tiempo de embarque: hay que tener en cuenta las demoras de las navieras en sus salidas y la coordinación de la llegada de la mercadería al puerto y el embarque. Un ejemplo puede ser que la mercadería se demore en salir de fábrica y no llegue al puerto en tiempo para el embarque y se deba esperar a una próxima salida que a veces no es enseguida. Asimismo dado que el puerto de Montevideo es pequeño, muchas veces pasa que los barcos cambian su rumbo y pasan primero por Buenos Aires por ejemplo, haciendo que la fecha de arribo estimada cambie considerablemente;

²⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Logistica>

- tiempo de demora en aduana: puede ocurrir que los documentos no estén correctos o hayan errores en ellos que hagan que la salida del puerto de la mercadería se vea demorada. Otra demora puede ocurrir dependiendo el canal que le toque para el control de la mercadería por parte de Aduana (canal verde, amarillo o rojo, los controles son más extensivos en el canal rojo, por lo que la mercadería demora más en ser liberada);
- stock de equilibrio: se debe tener un stock con el cual las empresas puedan hacer frente a ventas excepcionales, pero al mismo tiempo tener en cuenta que un stock inmovilizado trae costos altos de mantenimiento. Lo mismo sucede cuando se organizan promociones que hacen que las ventas aumenten más que lo proyectado normalmente;
- vencimientos: en nuestro caso, este punto no es tan importante dado que los whiskies no tienen vencimiento;
- distribución local: analizado en profundidad en próximo punto.

Adicionalmente, con respecto a la producción nacional, se deberá tener en cuenta también la calidad de los insumos, demora en controles internos y producción. Un ejemplo de esto, puede ser que al realizar controles de calidad sobre el insumo arribado, el mismo no cumpla con los requisitos mínimos y se rechace dicho lote, debiendo esperar al envío de uno nuevo.

4.1.4 Canales de Distribución.

Consiste en el mecanismo a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos para que estos los adquieran. El conjunto de personas u organizaciones que se encuentran en medio entre productor y consumidores finales, se denominan intermediarios.

Los intermediarios son aquellos que facilitan las funciones de distribución, en la mayoría de los casos se trata de organizaciones independientes del fabricante.

Básicamente se puede hablar de dos tipos de canales de distribución: el canal directo y el canal indirecto.

Decimos que se trata de un canal directo cuando el productor vende el bien o servicio directamente al consumidor sin ninguna clase de intermediario. Este tipo de canal aplica para la mayoría de los servicios y para aquellas ventas industriales en que la demanda se encuentra concentrada, es decir, cuando hay pocos compradores.

En cambio, diremos que se trata de un canal indirecto cuando existen intermediarios entre oferentes y demandantes, es decir, entre productores y consumidores finales. Cabe señalar que el tamaño de los canales de distribución se mide por la cantidad de intermediarios que participan en él.

Dentro de los canales indirectos, se puede distinguir entre canal corto y canal largo:

El canal corto se caracteriza por la presencia de un único intermediador entre fabricante y usuario final.

El canal largo se caracteriza por la participación de muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, revendedores, minoristas, entre otros). En general se considera que los canales de distribución largos son sinónimo de precios elevados, lo cual no siempre es verdad.

De las empresas a las cuales tuvimos acceso, debemos señalar que la gran mayoría se caracteriza por poseer canales indirectos de distribución. Tal es el caso de DIAGEO, PERNOD RICARD y BACARDI MARTINI.

En el caso de CABA S.A como fue explicado anteriormente, observamos un sistema mixto pues combina canales directos con indirectos.

Adicionalmente, en el caso del whisky, las empresas diferencian dos modalidades de venta: *off trade* y *on trade* u *off premise* y *on premise*.

Cuando hablamos de venta off trade, nos estamos refiriendo a la venta del producto en botella cerrada, es decir, la venta que se puede realizar en grandes o pequeñas superficies como ser el caso de supermercados o almacenes barriales, vinculado más que nada al consumo hogareño.

Por otro lado, cuando hablamos de venta on trade, se hace referencia a la venta que se produce en locales de consumo directo como ser bares, pubs, discotecas, entre otros. Es lo que se conoce como venta en botella abierta.

Según el Sr. Héctor Bajac: “los bares representan aproximadamente el 40%, después tenemos discotecas y pubs que representan un 20% y por último supermercados que representan un 10% aproximadamente. Depende de la marca, hay marcas que son más de bares y otras de botella cerrada para consumo hogareño. Depende de la marca, pero más o menos en grandes números es mitad botella cerrada, mitad botella abierta. Hay una diferencia y muy importante en botella cerrada, lo que es supermercado o autoservicio, donde uno no tienen contacto con el consumidor, el contacto es a través de la góndola, es el packaging y nada más, es muy fría la relación con el consumidor, el va agarra el producto y se va. En cambio en botella abierta hay un barista, un mozo o un barman, hay una persona que es la que sirve, entonces eso hace que sean diferentes las características del consumo. Para nosotros es mucho más importante, a veces, la botella abierta porque es donde se puede interactuar con el consumidor y si tú querés construir una marca tenes mucho más posibilidades en botella abierta que en cerrada. En botella cerrada es mas impersonal la relación con el consumidor, más distante, más lejana, se puede poner un cartel u otra cosa pero no hay una persona que pueda hablar.”

4.1.5 Marca & Calidad

Marca, Calidad y Precio son 3 elementos vinculados y determinantes que definen de cierta manera el sector del mercado al cual está dirigido el producto.

En esta sección trataremos dos de esos 3 elementos: Marca y Calidad, el elemento precio será tratado y profundizado más adelante.

Cada una de las empresas consultadas coincidió en que la MARCA es el elemento más importante y sobre el cual deben enfocar sus esfuerzos. Independientemente de la verdadera calidad del whisky, si la empresa logra fijar su MARCA en la retina de los consumidores ya tendrá mucho terreno ganado. A la larga esos esfuerzos se convertirán en una fortaleza que difícilmente podrán superar los competidores.

En palabra de Mauricio Álvarez: "Hay algunas marcas que compiten con las nacionales como si fueran nacionales pero son importadas, es el caso de Criadores, a la hora del consumo es considerado un nacional más. Por el contrario, Blenders siendo un whisky nacional, es considerado como importado por los consumidores. Nos casamos por la marca." De hecho, un test ciego realizado por CABA S.A. reveló que Mac Pay etiqueta negra resulto ser el preferido y marcas como Blender's, con mucho más nivel de ventas quedaron por debajo.

Afirmando lo anterior, el Sr. Gabriel López de Diageo, nos ilustró lo expuesto anteriormente a través de las campañas que está realizando la marca Ballantine's, su principal competidor para lograr escalar en el mercado y posicionarse cerca de Johnnie Walker. Según expone el Sr. López, mientras Ballantine's invierte US\$1.000.000, DIAGEO invierte la mitad. Aún con el importante nivel de inversión que maneja, Ballantine's no logra escalar más de un punto anual, lo cual no afecta en lo absoluto el posicionamiento de Johnnie Walker.

Por su parte el Sr. Pablo Irujo de Pernod Ricard puso especial énfasis en su producto Dumbar, el cual se ubica como líder de los whiskies nacionales. Al respecto nos dijo: "Dumbar es un producto increíble, el 80% de las ventas se dan en el interior del país. Ello se debe principalmente a la calidad del producto ya que como multinacional estamos obligados a comprar las maltas a Chivas Regal,

empresa de nuestro grupo. Según lo que nos dicen nuestros consumidores, Dumbar es un whisky parejo, siempre mantiene el mismo gusto. Eso es un tema fundamental. Otro punto importantísimo es que, mientras nuestros competidores se dedicaron a la publicidad televisiva, nosotros hacíamos marketing directo, bar por bar, organizando campeonatos de truco, por ejemplo. Básicamente, hacemos marketing directo al corazón de los consumidores.”

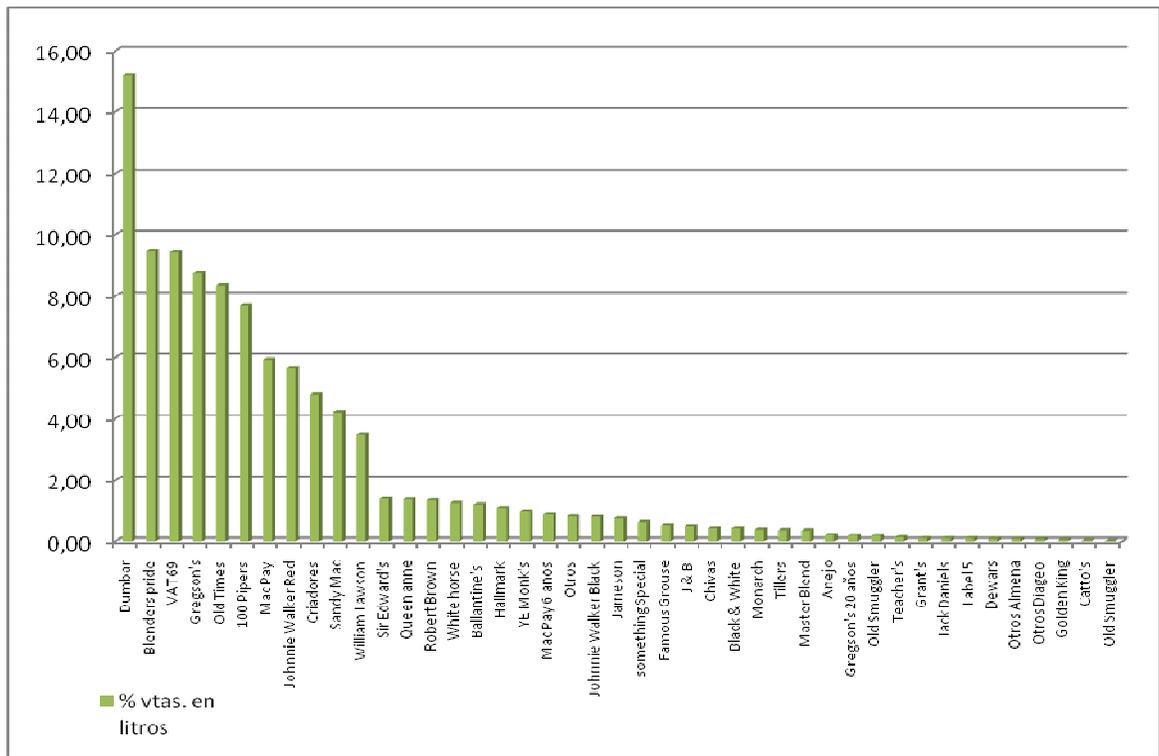


Grafico 3.3: % ventas 2010 en litros por marca

Fuente: Retail Audit (Información proporcionada por Pernod Ricard Uruguay S.A.)

Retomando la vinculación marca-calidad, no todo es lo que parece en materia de whiskies, más aún cuando entra a jugar un elemento importantísimo como es el **MARKETING**.

El marketing es la herramienta fundamental que utilizan las empresas para convencer al consumidor de que el producto que se está promocionando es justo lo que él necesita, y que el costo de adquirirlo resultara menos que proporcional al

placer y beneficios que le proporciona su consumo. Un claro ejemplo de lo que acabamos de plantear fue lo que nos expuso el Cr. Mauricio Álvarez de CABA S.A. respecto del whisky Blenders. Según el Cr. Álvarez, PERNOD RICARD realizó un muy buen trabajo a la hora de posicionar su nuevo producto en el mercado, creando una imagen muy fuerte e inalterable frente al consumidor, aún cuando sostiene que existen en el mercado whiskies de mejor calidad pero que no han corrido con la misma suerte.

Podemos afirmar que el mercado de whiskies está dividido en dos grandes categorías. El primero de ellos son los whiskies nacionales y el segundo los importados. Este último se divide en sub categorías según la calidad y precio de los productos. En tal sentido encontramos: escoceses de bajo precio, escoceses estándar y escoceses premium.

Respecto de las empresas a las que tuvimos acceso, encontramos que tanto PERNOD RICARD como BACARDI MARTINI compiten en la categoría nacional e importado.

DIAGEO también compite en ambos sectores, poniendo mayor énfasis en los importados, tal como comentáramos anteriormente.

En el caso de CABA S.A., la competencia que se plantea con DIAGEO Y PERNOD RICARD comprende en forma excluyente aquellos productos que hemos definido como “nacionales”. En tal sentido, encontramos el whisky Mac Pay compitiendo directamente con Old Times, Dumbar y Blenders.

4.1.6 Productos sustitutos

Como mencionáramos en el capítulo 2, se define producto sustituto como aquel producto que puede ser consumido o usado en lugar de otro en alguno de sus posibles usos.

Los productos sustitutos, deben ser considerados en forma conjunta cuando se define la demanda de un mercado por el hecho de que los consumidores pueden cambiar un bien por otro si esto les resulta ventajoso.

De acuerdo a lo expuesto por el Sr. López de DIAGEO URUGUAY: “en el mercado actualmente se está tomando más alcohol. Hay como 3 categorías: cervezas, que representan el 25% del mercado, vinos y bebidas espirituosas. La categoría que más crece es la de cervezas, la que más cae es la de vinos y los whiskies crecen por debajo de la media.”

Por su parte, el Sr. Pattarino de BACARDI MARTINI plantea: “yo creo que el whisky compite tanto con vinos, cervezas u otro tipo de bebidas. En Europa el whisky no se toma como aperitivo, aquí sí, por lo cual al ser tomado como aperitivo le está sacando espacio a los verdaderos aperitivos como ser el vermouth. Hace 30 o 40 años cuando se tomaba un aperitivo en la casa, se tomaba vermouth, excepcionalmente se tomaba whisky. Hoy en día prácticamente no hay una casa donde no haya una botella de whisky y el día que se hace un asado todo el mundo toma whisky, o sea, el segmento al que creo más afectó, al que más le sacó terreno, es a los aperitivos. También le saca espacio al vino, esto es una cuestión de lógica. Nuestra sociedad consume determinada cantidad de litros de alcohol absoluto, si uno calcula históricamente el consumo de alcohol es siempre el mismo, pasa para la cerveza, pasa para el vino, para el whisky, se divide. Pero digo, como que se van complementando y balanceando uno con otro. Se consume determinada cantidad de alcohol absoluto por año, que están repartidos tanto en vinos, tanto en cerveza y tanto en bebidas destiladas, pero más o menos baja la destilada y suben la cerveza y el vino.”

El Sr. Bajac de CABA S.A., nos dijo: “el vino es un gran sustituto del whisky y la cerveza también. Hoy en día lo que se consume más es la cerveza, más que el vino desde hace dos años, antes era más vino, ahora es más cerveza. El vino cayó 10, 15% y la cerveza desde que tiene el monopolio duplicó. La cerveza es el gran sustituto pero también tenés otras, depende de la edad y de muchas otras cosas, por

ejemplo, en crisis un consumidor mayor se va a pasar al vino, a la caña o a la grapa.“

Por último, el Sr. Irujo de Pernod Ricard expone:”para el uruguayo, el producto es el whisky. Para que tengan una idea, se venden 70.000 cajas de whisky y del espirituoso que le sigue, que es la vodka, se venden 20.000. El whisky como tal no tiene sustituto, en algún momento de crisis muy grande puedes pasar a la grapa, la caña, el vino o la cerveza, pero no te vas a otra categoría dentro del whisky.”

4.2 DEMANDA

4.2.1 Definición y elementos básicos

Demanda: es la cantidad de un bien o servicio que los sujetos económicos del mercado están dispuestos a adquirir a un cierto precio, entendiendo que actúan de manera racional o influenciados por el medio.

Curva de demanda: es la representación gráfica que muestra la relación matemática entre la máxima cantidad de un determinado bien o servicio que un consumidor estaría dispuesto a pagar a cada precio de ese bien.

Para la mayoría de los bienes y servicios, la curva de demanda es descendente. A medida que aumenta el precio, la demanda del bien o servicio disminuye.

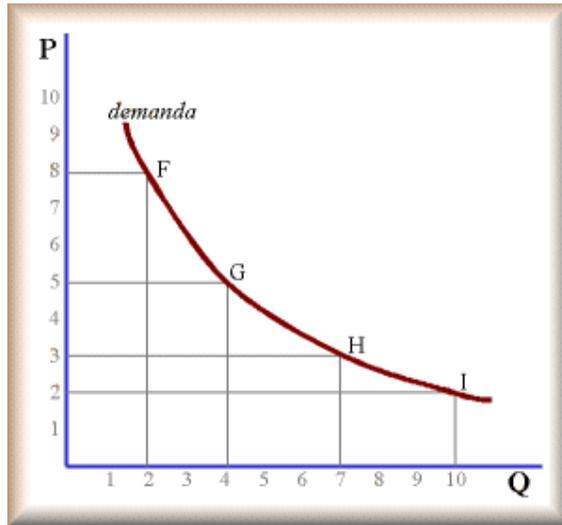


Gráfico 3.4: Curva de demanda

4.2.2 Elasticidad precio de la demanda

Es un coeficiente que mide la reacción en la cantidad demandada de un bien o servicio cuando se modifica el precio del mismo y el resto de las variables que influyen en la decisión de los compradores permanecen constantes.

La elasticidad precio se calcula como:

$$E_p = \frac{\% \text{ variación en la cantidad demandada}}{\% \text{ variación en el precio}} = \frac{\Delta Q_d / Q_d}{\Delta P / P}$$

Cuando la elasticidad precio de la demanda es menor que uno (en valor absoluto), entonces se dice que la demanda del bien se considera inelástica. Esto ocurre cuando los cambios en el precio tienen un efecto relativamente pequeño en la cantidad del bien demandada.

Cuando la elasticidad precio de la demanda es mayor que uno (en valor absoluto), entonces se dice que la demanda del bien se considera elástica. Esto sucede cuando un cambio muy pequeño en el precio ocasiona un cambio muy grande en la cantidad demandada.

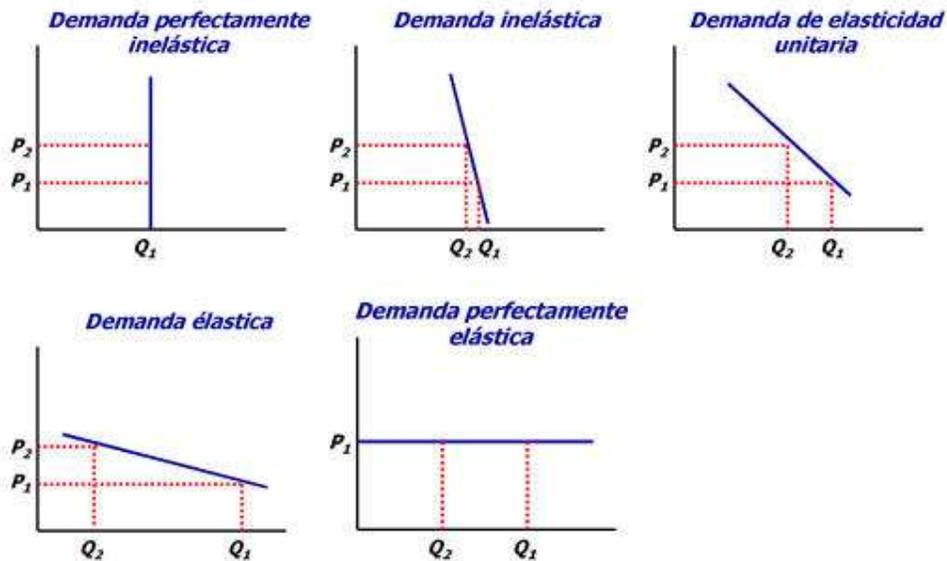


Gráfico 3.5: Elasticidad precio

Los factores que pueden afectar a la elasticidad de demanda de un bien son:

- **Disponibilidad de bienes sustitutos:** Cuando los productos sustitutos son muchos y “cercaños”, entonces es probable que la elasticidad precio sea mayor. O sea la demanda será elástica. Esto sucede dado que ante un cambio en el precio, los consumidores pueden cambiar un producto por otro fácilmente obteniendo el mismo beneficio. Si no se dispone de sustitutos cercaños, el efecto de sustitución será pequeño y la demanda inelástica.
- **Porcentaje de renta:** Si el precio del producto implica un alto porcentaje de la renta del consumidor entonces la elasticidad va a ser mayor. Cuando los bienes representan solamente una parte insignificante del presupuesto, el efecto de la renta será también insignificante y la demanda inelástica.
- **Necesidad:** cuando un producto es muy necesario, su elasticidad será menor ya que no importa el precio, la persona lo va a comprar igual.
- **Amplitud de la definición de un bien:** cuanto más amplia sea la definición de un bien o servicio, menor será su elasticidad.

- Fidelidad a una marca: la fidelidad a una marca puede llegar a anular la sensibilidad ante los cambios en los precios. Por lo tanto el producto tendrá una demanda más inelástica.
- Quién paga: Cuando el comprador no paga directamente por el bien que consume, es probable que la demanda sea más inelástica.

4.2.2.1 Efecto en la incidencia fiscal

Se puede utilizar la elasticidad precio de la demanda junto con la elasticidad precio de la oferta para evaluar como incide un impuesto en el precio de un bien.

Cuando la demanda es perfectamente inelástica, la demanda de un bien no cambiará aunque el precio de este aumente. Entonces el proveedor puede cargar el impuesto al bien e igual la demanda no cambiará.

Por el contrario, cuando la demanda es perfectamente elástica el consumidor ante un aumento en el precio dejará de comprar el producto. Por lo que el proveedor no puede traspasar parte del impuesto al consumidor mediante una subida de precios, sino que se verá forzado a pagarlo él mismo.

4.2.3 Consumo Aparente

Se puede definir al consumo aparente como:

Consumo Aparente = Producción local + Importaciones – Exportaciones

Según la información recabada de las entrevistas realizadas, las exportaciones de whisky en Uruguay tienden a cero. Las únicas exportaciones realizadas en los últimos años han sido exportaciones puntuales y de un volumen no considerable, por lo que entonces para el mercado que estamos estudiando el consumo aparente quedaría como:

Consumo Aparente = Producción local + Importaciones.

Según la información de las ventas en litros, la producción local representa un 52,27% del mercado y las importaciones un 47,73%. Entonces, sabiendo las

importaciones del 2010, podemos decir que la producción nacional mensual aproximada sería:

(3.432.507/12) ----- 47,73%

X ----- 52,27%

Producción nacional mensual aprox. = 313.250 lts.

Las importaciones por su parte en el año ascendieron a 3.432.507lts. Por lo tanto podemos hablar de un promedio mensual de 286.042lts.

Resumiendo, el consumo aparente aproximado mensual es: $313.250+286.042=599.292$ lts

Uruguay tiene una población aproximada de 3.400.000 habitantes. Por lo tanto el consumo aparente por persona en Uruguay en el 2010 fue de 2,1lts por año.

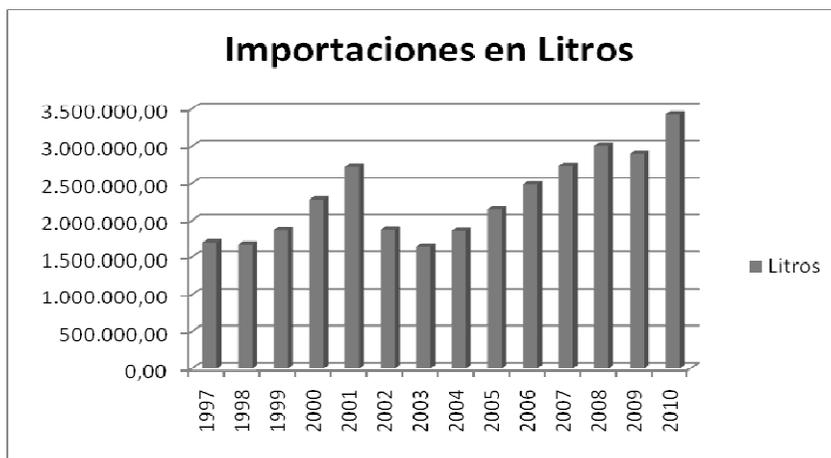


Grafico 3.6: Importaciones en litros (1997-2010)

Fuente: Dirección Nacional de Aduanas (Importaciones Whisky)

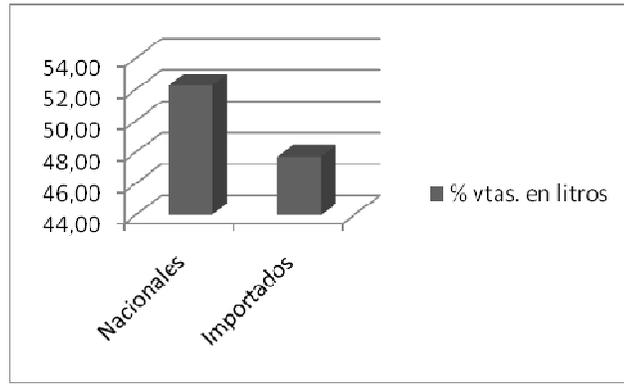


Gráfico 3.7: % ventas en litros de whiskies nacionales e importados

Fuente: Retail Audit (Información proporcionada por Pernod Ricard Uruguay S.A.)

4.2.4 Mercado local

Comenzaremos este apartado recordando que el whisky es catalogado como un producto suntuario. Si bien ya hemos tratado este tema anteriormente, a grandes rasgos y solo a modo de recordatorio, diremos que un producto suntuario es considerado como producto lujoso, es decir, no se trata de un artículo de primera necesidad.

Una de las principales características de estos productos es que al producirse una variación en los ingresos de los consumidores, la demanda de los mismos se va a ver afectada. Es decir, si los ingresos de los consumidores aumentan, la demanda aumenta. Por el contrario, si los ingresos de los consumidores caen, la demanda del producto se va a ver afectada a la baja.

Consultados al respecto, todos los entrevistados coincidieron que la crisis económica que nos afectara en el año 2002 tuvo efectos devastadores sobre la demanda de whiskies importados. Pudo observarse una caída importantísima en el nivel de demanda, que aún hoy, nueve años después de que se sucediera la misma, no se ha logrado recuperar.

En palabras del Sr. López de DIAGEO URUGUAY: “El pico del mercado de whiskies se registro en 1998, actualmente nos estamos acercando pero todavía no llegamos a ese punto de venta histórico. El 2002 nos pegó en los tres canales en los que nos enfocamos. La gente viajaba menos por lo cual pasaba menos por los free shops, esto alteró las ventas en nuestros dos primeros segmentos de ventas. Cuando hay una crisis generalmente hay una desestabilización del tipo de cambio, el dólar pasa de 20 a 35, lo mismo pasa en Brasil, a los brasileros no les conviene venir a comprar a los free shops, entonces ahí el volumen cae considerablemente. En el mercado doméstico la gente pasa a consumir otras marcas, o consume menos, o no consume, sale menos a boliches, bares, compra menos en los super. El whisky es un producto suntuario, entonces fácilmente se deja de comercializar, también dicen que algunos ahogaban sus penas con el whisky, pero realmente se deja de consumir. Entonces el mercado doméstico también cae, y también en el mercado doméstico el consumidor tiende a pasarse a marcas más baratas. Se desploma todo parejo, todas las bebidas.”

Por su parte, el Sr. Pattarino de BACARDI MARTINI expuso: “El mercado fue muy sensible en la crisis del 2002 – 2003, se observó una caída en la venta del whisky escocés y un aumento en la venta de whisky nacional. Particularmente lo que más cayó fue la venta de whiskies importados de los más caros. También aumento la venta de bebidas más populares como el caso de las amargas que nosotros también producimos. Con el correr del tiempo hubo una recuperación y el whisky nacional recuperó su volumen muy bien, está muy fortalecido. Sin embargo, hoy en día vemos que hay una tendencia que lleva al consumidor a elegir whisky importado porque la situación económica lo favorece, el dólar está muy barato, entonces eso realmente lleva a que el consumidor elija un importado, las diferencias de precio son cada vez menores.”

Consultado al respecto, el Sr. Bajac nos dijo: “En una situación como la de ahora, de apogeo, crece el segmento whiskies importados, por el contrario, en situación de crisis cae ese segmento. El segmento de nacionales se mantiene más o menos estable, porque en una situación de bonanza la gente que toma bebidas más baratas

se pasan a whiskies nacionales, y algunos consumidores de whiskies nacionales se pasan a productos importados, se compensan. En una situación de crisis los consumidores de whisky importado se pasan al whisky nacional y algunos consumidores de whisky nacional se pasan a bebidas más baratas, pero el whisky nacional más o menos queda parejo, varía un 10% pero es bastante estable. En cambio el whisky importado es más elástico. En los últimos años el whisky importado viene creciendo un 11% y desde 2003/2004 a la fecha viene creciendo a una tasa importante. Por su parte el whisky nacional crece a una tasa del 2%, una tasa más estable, crece menos pero también cae menos. En general se vende más o menos 50% y 50%, ahora en apogeo es un poco más el importado, llega a ser un 60%. En situación de crisis llega a ser un 40% el importado.

Por último, el Sr. Irujo, de PERNOD RICARD plantea: “Nosotros fuimos grandes favorecidos por la crisis. El mercado cambió la proporción de consumo respecto de nacionales – importados. Se consumía alrededor de un 80% de nacionales y nosotros contábamos con las dos marcas líderes del mercado. El más beneficiado fue Blenders porque todo el que consumía whisky escocés se refugió en lo más parecido, que era Blenders. Tenía una botella distinta, era nuevo en el mercado, le vino muy bien. El crecimiento en las categorías de whisky está totalmente alineado a cómo va la economía. En la actualidad se está vendiendo más whisky premium (de 12 años)... Para nosotros el whisky no es un producto suntuario está integrado en el día a día de la gente, no lo compra por algo específico, si puede pasar que cuando salís consumís una categoría más alta que la que tenés en tu casa.”

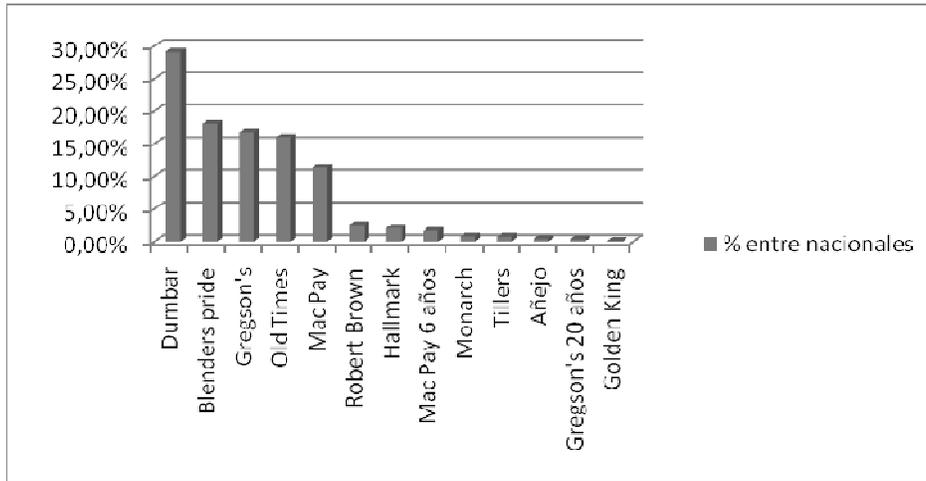


Grafico 3.8: % venta en litros de whiskies nacionales

Fuente: Retail Audit (Información proporcionada por Pernod Ricard Uruguay S.A.)

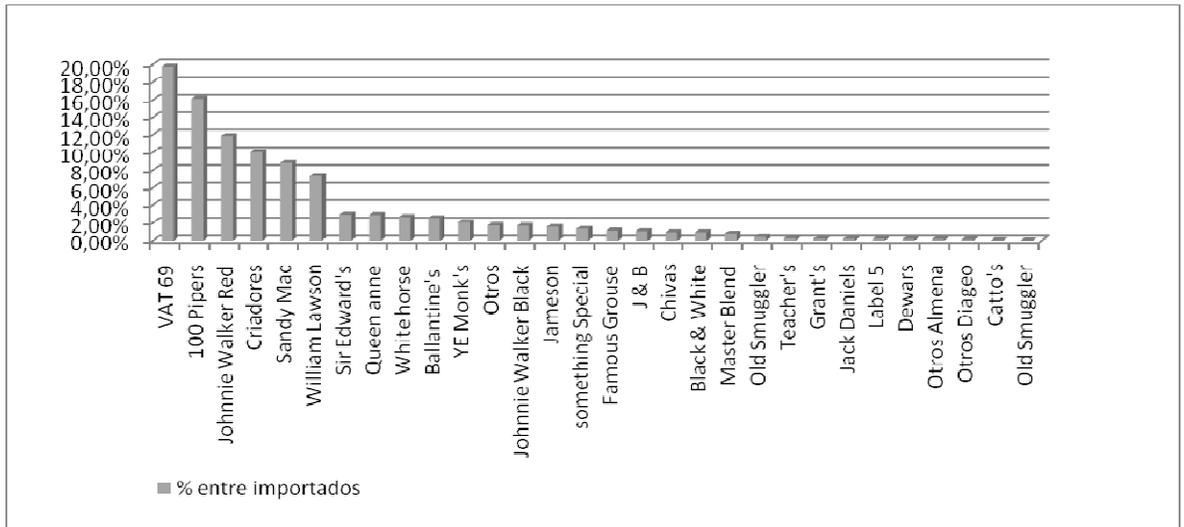


Grafico 3.9: % venta en litros de whiskies importados

Fuente: Retail Audit (Información proporcionada por Pernod Ricard Uruguay S.A.)

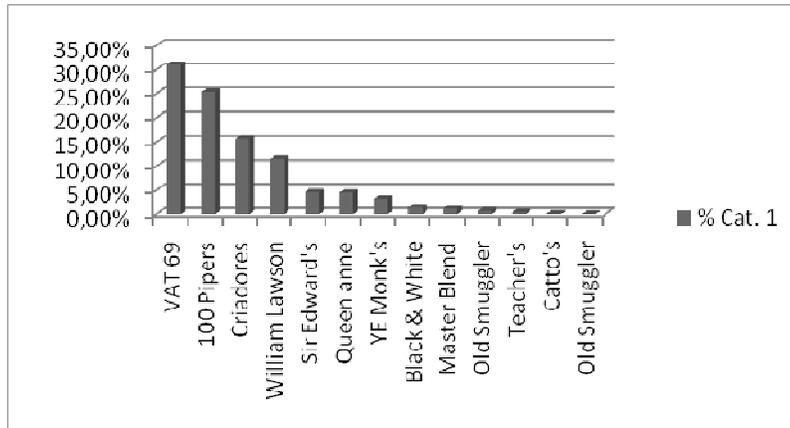


Grafico 3.10: % ventas en litros de whiskies importados (Categoría 1)

Fuente: Retail Audit (Información proporcionada por Pernod Ricard Uruguay S.A.)

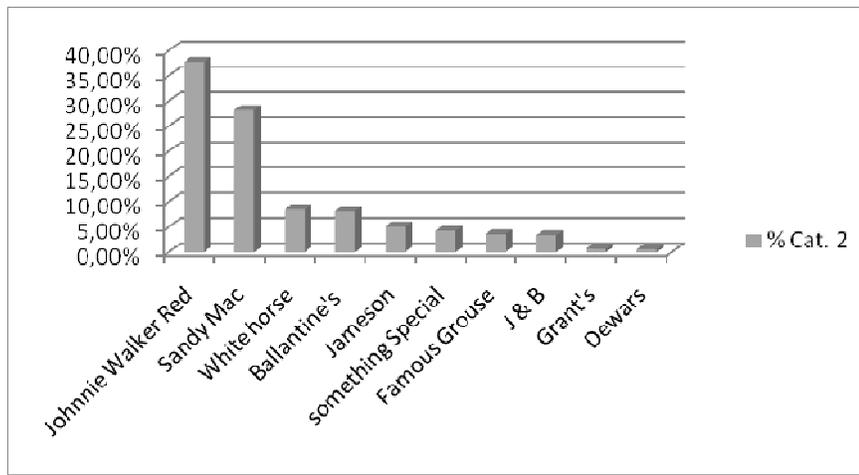


Grafico 3.11: % ventas en litros whiskies importados (Categoría 2)

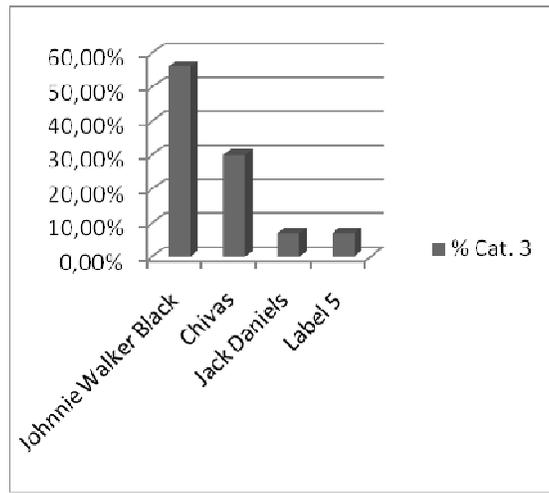


Grafico 3.12: % ventas en litros whiskies importados (Categoría 3)

Fuente: Retail Audit (Información proporcionada por Pernod Ricard Uruguay S.A.)

4.3 PRECIO

Dada la importancia de la variable precio para este tipo de producto, es que dedicamos un segmento especial para este.

4.3.1 Influencia del IMESI en el precio

Uno de los principales factores que influye en el cálculo del precio es el IMESI.

En los últimos años se han producido modificaciones a la hora de la determinación del monto imponible del IMESI que han alterado el mercado. A partir del decreto 520/007 se dispuso que el IMESI se calcule a partir de una tasa sobre el primer precio de venta y sobre el litraje. Anterior a este decreto se tomaba como base el precio FOB y se calculaba en base a un sistema de franjas con topes. Con el nuevo sistema, el impuesto se determina añadiendo un valor fijo a un impuesto sobre el valor del producto, el valor añadido ad valorem se determina entre el precio de venta sin impuesto del fabricante o importador al distribuidor y el referido monto fijo.

Según lo expresado por el Cr. Bajac respecto a este tema: “si sube la tributación tengo que subir el precio y bebidas como el vino que no están gravadas por el impuesto no suben de precio entonces los consumidores se pueden pasar a éste “

Por su parte el Cr. Mauricio Álvarez expuso: “hubo cambios importantes en el sentido de que según los gobiernos de turno o según las circunstancias se gravó más a uno o a otro, por ejemplo entre importados y nacional. Hubo momentos en que estaba más a la par, momentos en que se gravó mucho al importado, el nacional se vio beneficiado, y ahora estamos igual porque tributa por precios, según tu precio de venta vas a calcular los impuestos. Digo esto porque para el costo del whisky es muy importante el IMESI, a diferencia por ejemplo de otras bebidas alcohólicas que igualmente tienen pero no hace la diferencia. Tiene un peso a la par o mayor que los propios componentes de materia prima“.

Con respecto a este tema el Sr. Irujo concluyó: “la carga tributaria del whisky acá es altísima, forma parte del negocio, para mí no está bueno, porque cuando vas de viaje compras 4 cartones de cigarrillos. Favorece el contrabando. Cuanto más impuestos pongas más oportunidades tenés para el contrabando. Sobre todo en un país que es muy fácil el ingreso por mar, por tierra y por aire. Yo creo que la solución no está en seguir poniéndole más impuestos”.

El Sr. Pattarino dijo: “Dentro del precio, es una limitante. El IMESI es una de las cosas, que dentro de la industria licorera, tiene más efecto negativo”.

Por último el Sr. López de DIAGEO comentó: “La carga impositiva en este negocio es terrible, tenés un 54% de impuestos. Es terrible”.

4.3.2 Cálculo del precio según cada empresa

CABA S.A.: “somos tomadores de precio, es el del mercado en este tipo de empresa. Si vos construís carreteras es el costo más la utilidad, pero en un mercado que tenés competencia, tenés que mirar a la competencia. Somos tomadores de precio, el precio lo fijamos en función de que tenemos que estar en determinado

nivel, hay una escalera de precios al consumidor y nosotros tenemos que estar en determinado lugar dentro de esa escalera. Tenemos que trabajar para atrás y decir a qué precio tenemos que vender para que nuestro consumidor le sirva el precio, así es como se fija.”

BACARDI MARTINI Uruguay S.A.: “las cadenas, las grandes superficies son los que marcan un poco el precio. En el caso del whisky también lo da la competencia, las distintas marcas. Hay guerra entre la competencia, entre grandes productores, ellos son los que terminan marcando el precio.”

DIAGEO S.A.: “Se respeta la cadena de impuestos, nosotros fijamos un precio, generalmente, como calculamos la cadena de valor?, queremos posicionar nuestros productos en determinado precio y ahí le calculamos el margen de la cadena de distribución o sea el margen del cliente, del mayorista si es que existe y ahí llegamos a nuestro precio y ahí calculamos los descuentos que vamos a estar dando para llegar a un precio neto y a partir de ahí le sacas el IMESI, el IVA, y ese es nuestro precio de facturación interna”.

PERNOD RICARD Uruguay S.A.: “En cuanto a los productos nacionales, como líderes de mercado, somos nosotros los que fijamos el precio. En otras categorías somos más débiles, como ser los escoceses estándar o de bajo precio, acá seguimos a la competencia. El principal factor a tener en cuenta a la hora de fijar el precio es el IMESI (54%), también se considera el IVA, un margen de rentabilidad y los gastos de inserción.”

4.3.3 Segmentos del mercado de whisky

El mercado del whisky se divide en distintos sectores, según palabras del Sr. Pablo Irujo: “Yo te diría hoy, que a nivel de whisky hay cuatro categorías. Los nacionales, escocés de bajo precio, con un precio al público de 290 a 320 pesos. Después tenés la categoría estándar que va de 450 a 700 pesos, y la premium que son los whiskies de 12 años o más, donde estás hablando de productos de alrededor de 1100 pesos. Yo visualizo que la categoría nacional y la escocesa de bajo precio están cada vez

más cerca. Cuando la economía está bien, siempre el uruguayo quiere tomar whisky escocés. El aspire nacional es el whisky escocés. Por que se van al nacional?, porque mucha gente no accede. En momentos en que la economía está bien, la brecha de precios es más corta entre whisky nacional y el escocés de bajo precio. El whisky nacional deja de crecer y el whisky escocés crece. Hoy en día, está creciendo más el whisky escocés, que el nacional”.

Con respecto a este tema, el Cr. Bajac comentó: “El mercado se divide básicamente en segmento de whiskies importados y segmento de whiskies nacionales. Cuanto tiene cada segmento, varía dependiendo de la situación económica del país. En una situación como la de ahora de apogeo crece el segmento de whiskies importados, en situación de crisis cae el segmento de whiskies importados.

4.4 EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES: PRECIO, INGRESO Y DEMANDA

4.4.1 Tendencia del precio al público y su variación

Para analizar la tendencia y la variación de precios en el período considerado (1997-2010), utilizaremos los precios proporcionados por la sección Difusión del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Para ampliar el análisis, consideraremos también la evolución de los precios de los principales sustitutos del whisky: el vino y la cerveza.

4.4.1.1 Variación del precio del whisky

Whisky	Precio p/litro en \$	IPC	Variación IPC	Precio (base 1997)	Variación Precio
1997	199,80	109,71	0,00%	199,80	0,00%
1998	224,06	119,18	8,63%	206,26	3,23%
1999	240,48	124,15	13,16%	212,51	6,36%
2000	250,18	130,42	18,88%	210,45	5,33%
2001	262,10	135,1	23,14%	212,84	6,53%
2002	328,20	170,15	55,09%	211,62	5,91%
2003	426,10	187,48	70,89%	249,35	24,80%
2004	440,60	201,71	83,86%	239,64	19,94%
2005	434,90	211,6	92,87%	225,49	12,86%
2006	419,30	225,1	105,18%	204,36	2,28%
2007	429,20	244,24	122,62%	192,79	-3,51%
2008	459,50	266,69	143,09%	189,03	-5,39%
2009	503,40	282,43	157,43%	195,55	-2,13%
2010	517,20	302,01	175,28%	187,88	-5,97%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Utilizaremos como base para analizar dicha variación los precios del año 1997.

Llegaremos a la variación del precio real deflactando por IPC el precio corriente.

$$\text{- Precio real por litro en \$ (base 1997) = Precio p/litro en \$ / Variación IPC}$$

Del análisis se desprende que el precio del whisky ha fluctuado de forma tal que alcanzó su punto máximo en el 2003, donde el precio aumentó un 24.8%. Desde entonces, se observa una tendencia a la baja, llegando al punto más bajo en el 2010.

4.4.1.2 Variación del precio del vino

Vino	Vino	IPC	Variación IPC	Precio (base 1997)	Variación Precio
1997	20,78	109,71	0,00%	20,78	0%
1998	22,80	119,18	8,63%	20,99	1%
1999	23,75	124,15	13,16%	20,99	1%
2000	24,08	130,42	18,88%	20,25	-3%
2001	24,53	135,1	23,14%	19,92	-4%
2002	28,49	170,15	55,09%	18,37	-12%
2003	34,72	187,48	70,89%	20,32	-2%
2004	39,26	201,71	83,86%	21,35	3%
2005	39,17	211,6	92,87%	20,31	-2%
2006	39,35	225,1	105,18%	19,18	-8%
2007	39,92	244,24	122,62%	17,93	-14%
2008	40,70	266,69	143,09%	16,74	-19%
2009	45,65	282,43	157,43%	17,73	-15%
2010	51,18	302,01	175,28%	18,59	-11%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Con respecto a la variación en los precios del vino, se destaca una tendencia a la baja desde el 1999 a la fecha, siendo el punto más bajo el año 2008.

4.4.1.3 Variación del precio de la cerveza

Cerveza	Precio p/litro	IPC	Variación IPC	Precio (base 1997)	Variación Precio
1997	14,73	109,71	0,00%	14,73	0,00%
1998	15,99	119,18	8,63%	14,72	-0,09%
1999	16,99	124,15	13,16%	15,01	1,89%
2000	18,47	130,42	18,88%	15,53	5,42%
2001	19,59	135,1	23,14%	15,91	7,97%
2002	23,14	170,15	55,09%	14,92	1,27%
2003	27,88	187,48	70,89%	16,32	10,74%
2004	29,18	201,71	83,86%	15,87	7,69%
2005	29,61	211,6	92,87%	15,35	4,18%
2006	30,80	225,1	105,18%	15,01	1,88%
2007	32,58	244,24	122,62%	14,64	-0,67%
2008	34,94	266,69	143,09%	14,37	-2,45%
2009	39,32	282,43	157,43%	15,27	3,65%
2010	42,40	302,01	175,28%	15,40	4,53%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Finalmente, respecto a la cerveza los precios han variado de forma ascendente hasta la crisis, luego comenzaron a descender y en los últimos años se ha observado un nuevo incremento.

4.4.1.4 Comparación whisky-vino-cerveza

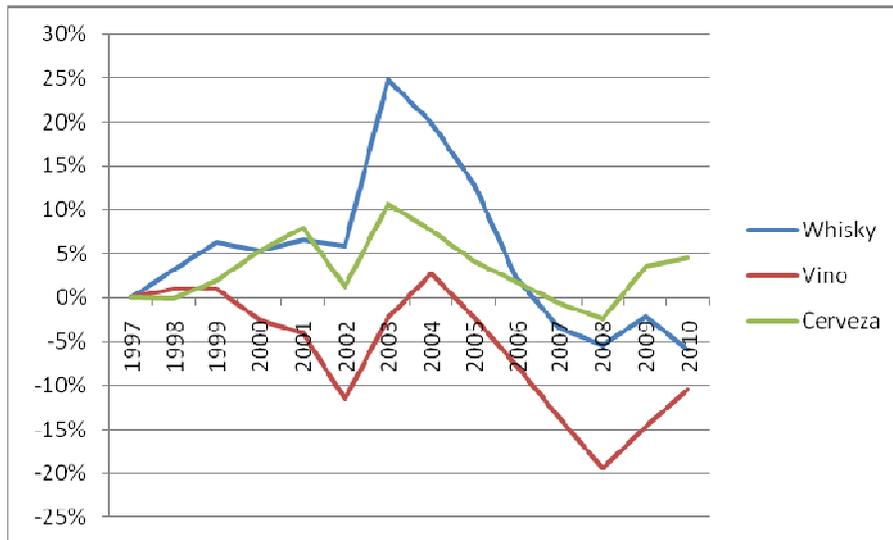


Grafico 3.8: % venta en litros de whiskies nacionales

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Se puede observar que la variación en los precios luego de la crisis del año 2002 ha seguido una misma tendencia pero en distintas proporciones.

Resulta relevante para nuestro análisis, realizar la comparación de los precios según el consumo equivalente. Definiendo el mismo como, la cantidad de vino o cerveza que un individuo consumiría si decidiera cambiar el whisky por alguno de estos dos sustitutos.

Para esto supondremos que: 1/8 litro de whisky, equivale a 1/2 litro de vino y 1 litro de cerveza.

Año	Precio 1/8 litro de whisky	Precio 1/2 litro de vino	Precio 1 litro de cerveza
1997	24,98	10,39	14,73
1998	25,78	10,49	14,72
1999	26,56	10,49	15,01
2000	26,31	10,13	15,53
2001	26,61	9,96	15,91
2002	26,45	9,19	14,92
2003	31,17	10,16	16,32
2004	29,96	10,68	15,87
2005	28,19	10,15	15,35
2006	25,54	9,59	15,01
2007	24,10	8,97	14,64
2008	23,63	8,37	14,37
2009	24,44	8,87	15,27
2010	23,49	9,30	15,40

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Del análisis anterior se desprende que el whisky es la bebida más cara en comparación con sus sustitutos: vino y cerveza. Consumir whisky sale aproximadamente 1 vez y media veces más que consumir cerveza y 2 veces y media veces más que consumir vino.

Se puede observar que el whisky y el vino han disminuido su precio en el período y por el contrario la cerveza lo ha aumentado.

El mercado de la cerveza es considerado casi un monopolio, ya que la mayoría de las marcas importantes están concentradas en una única empresa multinacional (ANBEB). Esto puede ser la razón por la cual la cerveza haya aumentado su precio y no disminuido como el whisky y el vino; pero no se puede decir que el aumento de la demanda de whisky sea por dicho aumento ya que la diferencia de precios sigue siendo amplia.

4.4.2 Poder adquisitivo de los consumidores

Para poder estudiar la evolución en el poder adquisitivo de los consumidores de whisky, entendemos que el indicador más adecuado es el valor agregado,

representado por el PBI, puesto que no sólo considera el ingreso correspondiente a salarios, sino que también tiene en cuenta las rentas de capital (intereses y arrendamientos) y rentas empresariales.

Variación PIB real anual en %	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
	0	4,50%	-1,90%	-1,90%	-3,80%	-7,70%	0,80%	5%	7,50%	4,60%	7,60%	8,90%

Fuente: MIDES

Se puede apreciar que el PBI durante el período de crisis disminuyó considerablemente, retomando el alza a partir del año 2003. De acuerdo a lo expuesto anteriormente, el aumento del PBI implica un aumento en los ingresos de los consumidores.

Cabe señalar que sí bien no contamos con los datos reales correspondiente a los años 2009 y 2010, según las previsiones económicas, el PBI continúa al alza.

4.4.3 Variación de la demanda

En primer lugar, debemos indicar que no nos fue posible obtener los datos reales correspondientes a las ventas del producto whisky debido al hermetismo de las empresas consultadas al respecto.

Dada la limitación anterior, para poder llegar a una aproximación de la demanda, utilizamos los datos de las importaciones, aplicando la relación de porcentaje entre ventas de whisky importado y ventas de whisky nacional, que obtuvimos producto de nuestra investigación.

Al respecto, encontramos durante los años 1997 a 1999 el factor contrabando que afectaba la venta doméstica de whiskies importados, lo cual explica que el porcentaje de venta de whiskies importados sea inferior al porcentaje de venta de whiskies nacionales.

Por otra parte, durante el período 2002 a 2004, la venta de whiskies nacionales se vio favorecida por la crisis económica, donde los consumidores optaron por whiskies más baratos, dejando de lado el factor calidad.

A partir del 2005 a la fecha, dada la bonanza económica, conjuntamente con la mejora en los controles del contrabando, se ha equilibrado la venta entre productos nacionales e importados.

	Litros importados	% importados	% nacionales	Litros prod. Nacional	Demanda total
1997	1.703.439,00	40,00	60,00	2.555.158,50	4.258.597,50
1998	1.679.506,00	40,00	60,00	2.519.259,00	4.198.765,00
1999	1.864.856,00	40,00	60,00	2.797.284,00	4.662.140,00
2000	2.284.448,00	40,00	60,00	3.426.672,00	5.711.120,00
2001	2.724.528,00	40,00	60,00	4.086.792,00	6.811.320,00
2002	1.868.977,00	30,00	70,00	4.360.946,33	6.229.923,33
2003	1.651.240,00	30,00	70,00	3.852.893,33	5.504.133,33
2004	1.856.108,00	40,00	60,00	2.784.162,00	4.640.270,00
2005	2.148.264,00	40,00	60,00	3.222.396,00	5.370.660,00
2006	2.486.132,00	40,00	60,00	3.729.198,00	6.215.330,00
2007	2.733.965,00	40,00	60,00	4.100.947,50	6.834.912,50
2008	3.007.486,00	45,00	55,00	3.675.816,22	6.683.302,22
2009	2.897.701,00	45,00	55,00	3.541.634,56	6.439.335,56
2010	3.432.507,00	47,73	52,27	3.759.001,49	7.191.508,49

Fuente: Dirección Nacional de Aduanas, entrevistas

Analizados el precio, el ingreso de los consumidores y la demanda del whisky; notamos una tendencia al alza de esta última, explicada por el aumento del PBI, o sea aumento de ingresos, y la baja del precio.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

5.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo analizaremos la realidad del mercado objeto de estudio de acuerdo al marco teórico expuesto en el capítulo 2 del presente trabajo.

Comenzaremos analizando las 5 fuerzas competitivas expuestas por Michael Porter.

Posteriormente identificaremos las fortalezas y debilidades así como oportunidades y amenazas a las que se enfrentan las empresas objeto de nuestro trabajo de campo. El estudio que realizaremos nos permitirá concluir cual de las estrategias genéricas aportadas por Porter adopta cada una de las empresas analizadas.

Por último podremos concluir sobre la estructura del mercado y concentración económica según lo expuesto por Eduardo Bueno Campos y Patricio Morcillo Ortega.

5.2 FUERZAS COMPETITIVAS

De acuerdo a lo desarrollado en el capítulo existen, según Porter, 5 fuerzas competitivas que determinan la situación de la competencia en un sector industrial y el rendimiento a largo plazo del capital invertido. A continuación expondremos, de acuerdo a cada una de las empresas analizadas, como influyen las cinco fuerzas antes mencionadas.

5.2.1 Amenazas de nuevos ingresos

Refiere al interés que puede tener una empresa de ingresar al mercado con el fin de participar en él. Las barreras para el ingreso presentes en el mercado determinan la intensidad de esta fuerza.

Consultado al respecto Héctor Bajac de CABA S.A. nos dijo: “es un mercado de marcas, acá el líquido importa poco, lo que importa acá es la marca. Entonces ingresar con un producto por más bueno que sea, si la marca es desconocida el consumidor no lo va a tomar. Hay whiskies en Uruguay excelentes que nadie conoce, que nadie los toma y hay whiskies que no son tan buenos pero como son conocidos se toman. La capacidad de discernir entre un líquido y otro es en realidad medio baja, hay pocos consumidores que sí tienen esa capacidad, pero en general los consumidores elijen por la marca y no por el líquido. La primera barrera es la marca. Si tienes una marca conocida, entonces puedes vender. Si la marca no es conocida te va a llevar años y hay casos de marcas que han invertido mucho dinero y no se han podido imponer y han tenido que abandonar el partido por que como marca no se logró imponer. Después tenés el tema de distribución; hay que llegar a todos los puntos de venta, son muchos esto no se vende sólo en supermercados, se vende en miles de bares, miles de autoservicios y hay que estar en todos.

Otra barrera es que muchos de estos lugares están comprados, en particular los bares. Hay muchos bares pintados de Dumbar. La gente de Dumbar no deja que entren otros tipos de whiskies tan fácilmente, o sea que hay acuerdos que impiden que entren fácilmente otros whiskies o que tengan visibilidad destacada, quizás puede haber una botella pero no permiten poner un cartel o hacer actividades con los consumidores. “

Por su parte el Sr. Gabriel López de DIAGEO URUGUAY plantea: “las barreras de entrada al mercado son enormes, el whisky no es un producto ni masivo ni barato, es un producto donde la gente respeta la calidad, el paladar, la seguridad de lo que tomas, entonces las marcas se vuelven muy muy fuertes. Es un mercado muy atractivo porque es un mercado de mucha facturación y mucha rentabilidad. Es muy seductor para cualquier competidor grande, todos los años aparecen tres o cuatros

nuevas marcas pero nunca ganan ni un punto del mercado, ni siquiera nuestros competidores, es el caso de Ballantine's, ustedes pueden ver en la televisión, en la calle, desembarcan con varios millones de dólares y está batallando para pegarnos hace tres o cuatro años y gana un punto de llegada por año. La barrera de entrada es el paladar del consumidor, nuestras marcas son seductoras tienen un posicionamiento en la cabeza del consumidor que hace que no se puedan mover tan fácilmente, nosotros tenemos una batería comercial que hace que la mantengamos.”

Eduardo Pattarino de BACARDI MARTINI nos dijo:” básicamente las barreras de entrada son las fortalezas que tiene la competencia, inversiones muy grandes para ganar terreno.”

Por último, el Sr. Irujo de PERNOD RICARD plantea:“tal como está estructurado el mercado actual, hay muy poco espacio para empresas nuevas, prácticamente está todo en manos de dos empresas. De hecho si tú miras hace 14 años el mercado estaba mucho menos concentrado. Hoy la guerra entre PERNOD RICARD y DIAGEO hace casi imposible el ingreso de cualquier competidor”.

De acuerdo a la información recabada podemos afirmar que son básicamente cuatro factores que limitan el ingreso de nuevas empresas o productos al mercado. Describiremos brevemente cada uno de ellos.

- Diferenciación del producto: corresponde a la identificación de marca y lealtad de los clientes que tienen las empresas existentes. Esta característica crea una barrera ya que obligará al nuevo participante a realizar grandes gastos para superar dicha diferenciación. Cada una de las empresas consultadas coincide que la marca es un elemento clave que ni siquiera inversiones millonarias pueden debilitarlas. Asimismo, esto está relacionado con la predilección del consumidor quien opta por determinada marca independientemente de las características del líquido.
- Requisitos de capital: tiene que ver con los requerimientos en recursos financieros que deben invertir las empresas para competir en la industria. Relacionado con lo que venimos diciendo vemos que un elemento casi

excluyente para el ingreso de una nueva marca al mercado es la realización de fuertes inversiones con la finalidad de posicionar el producto en el mercado.

- Acceso a los canales de distribución: las nuevas empresas deberán crear su lugar dentro de los canales de distribuciones ya existentes. Cuanto más restringido tengan las empresas ya existentes los canales de distribución más difícil será su ingreso. Las características del producto hacen que las empresas deban esforzarse mucho para lograr llegar a todos los puntos de venta ya sea, grandes superficies y cadenas, autoservicios, bares, discotecas y otros. Para una nueva empresa será difícil poder llegar a todos estos lugares, más aún considerando el hecho de que muchas de las marcas existentes tienen terreno ganado en cuanto a exclusividad se refiere.
- Políticas gubernamentales: las regulaciones del gobierno pueden limitar o hasta impedir el ingreso de nuevos competidores. Esto se ve reflejado principalmente en la carga impositiva que soportan estos productos. Según lo planteado por el Sr. López de DIAGEO la carga impositiva alcanza un 54%.

5.2.2 Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad se origina cuando alguno de los competidores desea o tiene la oportunidad de mejorar su posición, utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos, incrementos en los servicios al cliente o mejoras en la garantía. Existen un conjunto de factores estructurales que interactúan definiendo la rivalidad, ellos son: gran número de competidores o competidores igualmente equilibrados, crecimiento lento del sector industrial, costos fijos elevados o de almacenamiento, falta de diferenciación o costos cambiantes, incrementos importantes de la capacidad, competidores diversos, intereses estratégicos elevados y fuertes barreras de salida.

De acuerdo a como se plantea el mercado en la actualidad los dos principales competidores del sector son DIAGEO URUGUAY S.A. y PERNOD RICARD S.A.

Esto se debe principalmente a que se trata de dos empresas multinacionales, que trabajan con productos similares en cuanto a calidad y precios y entre las dos abarcan aproximadamente el 70 % del mercado de venta de whiskies.

5.2.3 Presión de productos sustitutos

Un producto sustituto es aquel que reporta al consumidor la misma utilidad que el producto suplantado.

El mercado objeto de nuestro estudio se caracteriza por tener varios productos que pueden ser considerados como sustitutos. De acuerdo a la información recabada en las entrevistas realizadas, podemos concluir que algunos de ellos son: cerveza, vinos, grapa, caña y otros aperitivos. Fundamentalmente, la mayoría coincidió en que la cerveza ha jugado un papel muy importante debido a que en los últimos 3 años su consumo ha crecido notablemente.

5.2.4 Poder negociador de los compradores

Cuanto más organizados estén los compradores podrán obtener reducción de precios, mejoras en la calidad y servicios, lo cual redundará en una reducción de los márgenes de utilidad de las empresas.

Consideramos que en el mercado analizado este factor no resulta relevante ya que la influencia que pueden llegar a tener los consumidores, mas allá de la envergadura de estos, es mínima. Esto se debe principalmente a las características del producto y del mercado. Asociado a este último observamos que los dos gigantes que sirven prácticamente a todo el universo de consumidores son representantes exclusivos de las principales marcas consumidas, por lo cual si un establecimiento pretende ofrecer dichas marcas, no tendrá más remedio que aceptar las condiciones que le impongan.

5.2.5 Poder negociador de los proveedores

Tal como indicáramos en el capítulo 2, la intensidad del poder de negociación de los proveedores depende de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y de la importancia del producto que se ofrece. El mismo variará en función de la concentración del segmento del mercado, de la existencia o no de productos sustitutos, de los costos por cambiar de proveedor, de la importancia del cliente, así como también, de la importancia que reviste para el cliente el bien ofrecido.

Respecto del poder de negociación de los proveedores debemos señalar que existe un antes y un después de la Ley 16.753 de desmonopolización de alcoholes y bebidas.

Antes de que se procediera a la desmonopolización todas las empresas que se dedicaban a la producción de whisky estaban obligadas a adquirir uno de sus principales insumos, el alcohol, a ANCAP, otorgándole a este organismo la capacidad de ejercer un gran poder de negociación.

Posteriormente, al abrirse el mercado, las empresas productoras tuvieron la posibilidad de adquirirlos en el exterior. De hecho, hoy en día la mayor parte de la compra de alcohol se realiza a proveedores del exterior.

Lo antes dicho queda en evidencia en lo expuesto por la totalidad de las empresas multinacionales que tuvimos posibilidad de entrevistar. Cada una de estas empresas debe cumplir con ciertos estándares de calidad impuestos por la casa matriz, lo cual implica que prefieran adquirir los insumos en el exterior.

En el caso de los alcoholes, los proveedores más utilizados son empresas instaladas en Brasil o Argentina.

Una mención especial merecen las cebadas, puesto que se trata de un insumo clave que determina completamente el carácter de la bebida. La mayoría de las empresas multinacionales productoras, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos por la matriz, se ven obligadas a adquirir el producto a empresas escocesas

pertenecientes al mismo grupo económico, lo cual implica que casi no exista capacidad de negociación. En el caso de que la compra no se realice a empresas pertenecientes al mismo grupo económico, la negociación se lleva a cabo entre la casa matriz y la empresa proveedora de cebada, ello implica que la sucursal local no se vea involucrada en la negociación.

5.3 ANÁLISIS FODA

Tal como expusimos en el capítulo 2, el análisis FODA es una herramienta que permite el estudio de las características internas de la empresa, así como también de la situación competitiva de la misma en el mercado (situación externa), a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

5.3.1 Fortalezas

Son todos aquellos elementos internos y positivos que le permiten a la empresa generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Consultado al respecto el Cr. Bajac de CABA SA nos dijo: “una de nuestras fortalezas es que tenemos un portafolio completo: whisky, gin, grapa, coñac, vodka, ron, entre otros. Las marcas que tenemos son marcas tradicionales de muchos años, muy conocidas. También tenemos buena distribución, llegamos a todo el país, tenemos muy buena cobertura del mercado, con una distribución física muy buena y muy buena distribución ponderada. Por último encontramos como fortaleza, la flexibilidad que implica no depender de nadie, no tenemos una casa matriz”

Por su parte, el Sr. Pablo Irujo, nos dijo: “que las fortalezas de PERNOD RICARD radican básicamente en su gente y en su portafolio de productos. Tenemos un muy buen portafolio de nacionales que en un momento de crisis te permite respaldarte ahí. También tenemos marcas importantes en todos los segmentos”

Consultado el Sr. Pattarino de BACARDI MARTINI, nos dijo: “en este momento, hablando de whisky importado, el tipo de cambio es una fortaleza, el dólar está bajo. Hablando de whisky nacional, teniendo en cuenta que se produce todo con materias importadas, también al final termina favoreciendo por que los costos de producción bajan.”

5.3.2 Debilidades

Se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que constituyen factores negativos que impiden la buena marcha de la empresa.

El Cr. Bajac de CABA S.A, respecto de sus debilidades nos comentó:” hubo muchos años en los cuales no se invirtió en las marcas, entonces muchas marcas se envejecieron como la caña, la grapa y el espinillar. Después de 10 años sin inversión hoy son para viejos, porque si no hay un apoyo publicitario para esas marcas, la imagen se deteriora. Asimismo los volúmenes se han deteriorado porque no se invirtió, entonces revertir esa situación es difícil, pero estamos trabajando en ello.

Otra debilidad que tenemos tiene que ver con las rigideces internas que nuestros competidores no tienen, para hacer algunos cambios estructurales somos un poco rígidos.

Por último otra debilidad es que no recibimos material del exterior ni las mejores prácticas como las empresas multinacionales. Nosotros tenemos que crear todo acá, no podemos copiar del exterior.”

El Sr. Pattarino en relación a las debilidades de BACARDI MATINI nos dijo: “encontramos como debilidades el contrabando y la ley que restringe el consumo de los que manejan vehículos. Nosotros estamos a favor de este tipo de leyes, creemos que hay que regular, hay que legislar, pero eso sin dudas es una debilidad para la venta”.

Por su parte Pablo Irujo de PERNOD RICARD plantea: "nuestra debilidad es el segmento estándar, tenemos a Ballantine's compitiendo directamente con Johnnie Walker (DIAGEO S.A.), que es una marca con mucha historia e inversión"

5.3.3 Oportunidades

Son situaciones externas, positivas del entorno, que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

En cuanto a las oportunidades de CABA S.A el Sr. Bajac nos dice: "tenemos una oportunidad en la grapa miel. Principalmente por que las multinacionales no participan en este segmento, ha crecido mucho el vodka. Es una oportunidad de posicionar una marca típica en Uruguay."

Respecto de BACARDI- MARTINI, DIAGEO y PERNOD- RICARD no identificaron en las entrevistas efectuadas las oportunidades de las empresas.

5.3.4 Amenazas

Son situaciones externas, negativas del entorno, que pueden atentar contra la estrategia de la empresa. La empresa deberá diseñar la estrategia de forma de evitar las mismas.

Respecto de las amenazas el Cr. Bajac, expone: "estamos compitiendo con empresas muy grandes, que tienen mucho know how e información del exterior. Otra amenaza es la concepción del alcohol como droga, yo no creo que es una amenaza, yo creo es erróneo, me parece que no tienen nada que ver con las drogas, me parece que hay una confusión, no se puede comparar con la pasta base o el cigarrillo. A veces la sociedad simplifica y mete todo en la misma bolsa."

Por su parte el Sr. Pablo Irujo nos comenta: "A nivel de industria, que el gobierno empiece a atacar al whisky como lo hizo con el cigarrillo y que prohíba la

publicidad. Es todo *lobby* lo que se hace, el alcohol no es responsable de nada, el consumidor es responsable o no. Es una de las grandes amenazas.”

En cuanto al contrabando, específicamente consultamos a las empresas si este factor era considerado como una amenaza, a lo cual nos respondieron:

CABA S.A. “en una época fue un volumen importante, llegó a ser el doble de lo que se vendía en el mercado doméstico. Por cada botella que se vendía en el mercado doméstico con impuestos pagos, habían dos que se vendían sin impuesto. Estoy hablando de hace 15 años, después terminó. Hoy en día se da en las fronteras y es para consumo personal. Nosotros por ejemplo, no tenemos distribuidor en Rivera porque todo el mundo consume whisky importado sin impuesto y nosotros tenemos que vender con impuestos. En la actualidad el tema del contrabando, creo que está en las fronteras, y algo más llegará pero no es alarmante como para estarlo midiendo. Sospecho que andará en un 10%.”

PERNOD RICARD: “no creo que este sea un tema relevante. En el 98 te puedo decir que el whisky escocés se vendía de contrabando, sin ser el de los supermercados. Después del nacimiento del whisky de bajo precio y un mayor control, el contrabando ha bajado. Hoy prácticamente es nulo, el único contrabando que hay es el individual, es para una fiesta. Es difícil encontrar que te sirvan un whisky de contrabando. En ese sentido la fiscalización ha aumentado y el comerciante no se arriesga.”

BACARDI MARTINI: plantea el contrabando como una debilidad del mercado.

En el caso de particular de CABA S.A, única empresa vinculada con un organismo estatal, se le consultó si esa relación se percibía como fortaleza o amenaza. El Cr. Bajac entiende que dicha relación puede ser tanto una fortaleza como una amenaza. Según comentó: “en algunas negociaciones es una fortaleza, por ejemplo para hacer alguna importación porque se conoce la solidez de la empresa; en el mercado local a veces para negociar también es una fortaleza. En el caso de la bebida puede llegar a ser una amenaza, ya que hay gente que la asocia con ANCAP y puede llegar a afectar alguna de las marcas puesto a que entienden que ANCAP conoce

más de combustibles que de bebidas alcohólicas. Por eso la razón de ser de CABA S.A. como una empresa distinta.”

5.4 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER

Luego de que la empresa ha realizado el análisis de su entorno interno y externo identificando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, ésta estará capacitada para definir cuál será la mejor estrategia que le permita alcanzar sus objetivos.

A modo de recordatorio, puesto que el tema ya fue profundizado en el capítulo 2, diremos que las estrategias genéricas son:

- Liderazgo total en costos
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación

Debemos señalar que fue una constante la reserva de las empresas respecto a este tema, lo cual implica una limitante en nuestro estudio.

No obstante, con la información recibida podemos observar ciertas tendencias.

Respecto a la estrategia liderazgo total en costos, podemos afirmar que el mercado tiende a ponderar otros factores diferentes al costo como ser, calidad, marca, etc. Por la tanto, ninguna empresa llevará adelante este tipo de estrategia.

En función del análisis realizado, notamos que el mercado objeto de nuestro estudio, se inclina más por la estrategia de diferenciación, dado que el énfasis está puesto en el diseño, imagen de marca y características del producto.

De hecho la mayoría de los entrevistados coincidieron en que más allá de la calidad y precio, la marca es un factor fundamental en esta industria.

5.5 ESTRUCTURA DE MERCADO

Las características del mercado del whisky uruguayo según la información manejada son:

- PERNOD RICARD y DIAGEO concentran alrededor de un 70% del mercado.
- Productos diferenciados respecto a la marca, diseño, costo, calidad, etc.
- Barreras de ingreso altas.
- Acuerdos de exclusividad con clientes.
- Contratos de distribución tercerizada.
- Distinto poder de negociación con proveedores.
- Empresas que definen el precio y empresas precio aceptantes.
- No existencia de monopolio.

Por todas las características mencionadas, podemos ubicar al mercado de whisky en Uruguay dentro de la competencia imperfecta como un oligopolio imperfecto.

Las particularidades de éste mercado indican que la demanda se define como de curva de quebrada, dado que existen empresas líderes que fijan algunos precios (dependiendo de la marca) y otras empresas seguidores que son tomadoras de precios.

5.6 CONCENTRACIÓN ECONÓMICA

Tal como expusiéramos en el capítulo 2 sobre concentración empresarial cuando una empresa o un grupo de estas controlan una cuota de mercado lo suficientemente alta como para manipular al resto de sus competidores, entonces la competencia se verá alterada. En relación a nuestro caso de estudio, encontramos la existencia de dos grandes empresas que, sirviendo el 70% del mercado, son las imponen el ritmo.

Aplicando el índice discreto para medir la concentración empresarial del mercado, podemos ubicar al mercado de whiskies dentro de “zona de peligro grave y

probable” para el buen funcionamiento de la competencia, donde los primero 4 competidores tienen por lo menos el 80% de las ventas totales.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

Una vez analizada la información recabada sobre el mercado objeto de nuestro estudio, sin olvidar las limitaciones a las que nos hemos enfrentado (específicamente datos sobre ventas y estrategias abordadas por cada empresa), nos dedicaremos, en este capítulo, a concluir acerca de los factores que determinan la realidad del sector.

En primer lugar, a pesar de que su origen se lo disputan escoceses e irlandeses, podemos concluir que el whisky es de “nacionalidad” escocesa. Diremos que existen pocos productos tan relacionados con su tierra natal como el whisky. A pesar de que muchos otros países han intentado imitar este producto, se puede decir que ninguno de ellos nunca podrá producir “whisky escocés”. Ello se debe a que una de las materias primas fundamentales es el agua escocesa, proveniente del deshielo de formaciones rocosas de granito colorado, la cual no es exportable.

Esto concuerda con la Teoría de la Ventaja Comparativa de David Ricardo, según la cual cada país tiene “aptitudes naturales” relacionadas fundamentalmente con la geografía que determinan su especialización productiva.

Como ejemplo de lo anterior, CABA S.A. es la única empresa nacional que cuenta con la infraestructura necesaria para la producción de whisky, pero por la limitante antes mencionada la empresa nunca podrá llegar a igualar la calidad de un escocés. Del mismo modo aquellas empresas que tienen la posibilidad de importar productos intermedios como ser maltas escocesas y alcoholes, tampoco tendrán la posibilidad de obtener un producto equivalente al “whisky escocés” dado que siempre carecerán del “agua escocesa”.

Lo antes mencionado justifica que en nuestro mercado encontremos más empresas importadoras de whisky como “whisky terminado”, que productoras.

Podemos concluir, que es precisamente “el agua” lo que determina la segmentación del mercado de whisky en Uruguay. En él identificamos claramente dos segmentos

bien diferenciados. El primero correspondiente al mercado de whiskies nacionales y el segundo el de importados, donde predominan los whiskies escoceses.

Asimismo, dentro del segmento importados podemos diferenciar tres categorías en función de la calidad del producto.

En cuanto a la estructura actual del mercado, aún cuando se diferencian claramente dos segmentos, concluimos que estamos frente a un único oligopolio imperfecto, ya que existen dos grandes empresas multinacionales, PERNOD RICARD y DIAGEO, que abarcan aproximadamente el 70% del mercado total, constituyéndose en líderes. El resto se encuentra en manos de un conjunto de pequeñas empresas.

En el afán de ser líderes en el mercado y dada la importancia del segmento de nacionales en nuestro país (nunca menor al 50%), es que las empresas multinacionales dedicadas a la importación, han incluido dentro de su portafolio productos nacionales.

Las empresas líderes son las que definen los precios, PERNOD RICARD en cuanto a los nacionales, ya que maneja las dos marcas líderes del mercado de whiskies nacionales Dumbar y Blenders; y DIAGEO, teniendo en su portafolio marcas como VAT 69 y Johnnie Walker, es la que fija los precios de los importados. El resto de las empresas que componen el mercado son tomadoras de precio.

Podemos concluir que por el tipo de estructura y la forma en que se fijan los precios, la demanda de este mercado queda definida como de curva de demanda quebrada.

Por lo antes mencionado y por el estudio que realizamos del mercado, donde los precios oscilan desde \$180 y \$ 60.000 de acuerdo a las diferentes calidades y marcas, llegamos a la conclusión de que el whisky es un sustituto de sí mismo. Por ejemplo si el precio de un whisky se ve alterado al alza, el consumidor optará por consumir otro whisky, posiblemente de menor calidad, a un precio más barato. En

definitiva cambia su opción de consumo pero sigue consumiendo el producto whisky.

Esto quedó evidenciado, en como afectó la crisis del 2002 a cada una de las empresas según el portafolio de productos que ofrecían. En el caso de DIAGEO URUGUAY S.A., la crisis hizo que se desplomaran sus ventas, dado que la mayoría de sus productos eran importados. Por su parte PERNOD RICARD se vio favorecido, ya que contaba con un portafolio importante de whiskies nacionales de menor precio.

El único caso en donde podemos decir que el whisky puede ser sustituido por otro tipo de bebidas como ser vinos, cervezas y otras destiladas de menor precio, es el caso del primer segmento, el de nacionales. Esto se debe a que los consumidores de esta franja son más sensibles a una variación en el precio, ya que corresponde a los consumidores de menores ingresos.

Respecto a la demanda podemos concluir que, la misma es sensible a las variaciones en el ingreso y a las variaciones en el precio.

Si bien se trata de un producto que no es de primera necesidad, tampoco podemos concluir que se trata de un producto suntuario en todas sus categorías, sino tan solo en la primera (productos de bajo precio) dado que una reducción en los ingresos de los consumidores de esta categoría o un aumento de precio hace que los mismos dejen de consumir este producto. Por el contrario, en las otras categorías por una reducción en los ingresos o un aumento de precio los consumidores optarán por otra categoría de whisky no dejando de consumir dicho producto.

Un elemento importante a tener en cuenta en este mercado, son las barreras a las que se enfrentan las nuevas empresas que desean ingresar a él. Los factores determinantes son:

- Presencia de dos grandes empresas que manejan el mercado.
- Necesidad de un buen sistema de distribución, dada la gran cantidad de bocas de venta existentes en el mercado.

- Gran inversión para lograr posicionar una nueva marca, ya que existen marcas cuya presencia es muy fuerte.
- Carga tributaria que soporta el sector.

En cuanto a las estrategias genéricas definidas por Porter, concluimos que las empresas integrantes de este sector, aplican la estrategia de diferenciación, puesto que el elemento fundamental que tiene en cuenta el consumidor a la hora de optar por un producto, es la marca, más allá de la calidad del mismo. Esto implica que el marketing juega un papel muy importante.

Analizado el mercado uruguayo, creemos que la principal oportunidad que brinda el mismo, es que se lo puede definir como un mercado “whiskero”. Esto se refleja en el alto consumo per cápita que tiene nuestro país en comparación con el resto de los países de América Latina, aún cuando consumir whisky implique un costo cinco veces mayor que sus sustitutos más cercanos. Se refleja también, en el gran aumento que ha habido en la demanda de whisky en los últimos seis años tras el constante aumento de los ingresos y baja en los precios.

Por otro lado las amenazas que presenta el mercado son: en primer lugar la posibilidad de que el gobierno regule de forma más estricta el consumo y la comercialización de bebidas alcohólicas. De hecho de nuestra investigación surge la existencia de un proyecto de ley que intenta regular estos temas. Otra amenaza es que el gobierno pretenda aplicar más carga tributaria al producto. Actualmente soporta un 54%.

En conclusión, nuestro mercado es atractivo en cuanto a rentabilidad y volúmenes de venta. Sin embargo, debemos señalar que dada la estructura del mercado actual, donde existen dos grandes competidores que imponen su ritmo, es muy difícil ingresar y permanecer en él.

ANEXOS

ANEXO 1 – Título 11 del Texto Ordenado de la Dirección General Impositiva de 1996

IMESI

IMPUESTO ESPECÍFICO INTERNO

Artículo 1º.- Estructura.- Créase el Impuesto Específico Interno que gravará la primera enajenación, a cualquier título, de los bienes que se enumeran, con la tasa que fije el Poder Ejecutivo, cuyo valor máximo en cada caso se indica:

- 1) Vermouth, vinos finos, licorosos, espumantes, especiales y champagne: 23% (veintitrés por ciento);
- 2) Alcoholes potables, incluso vónicos; excepto los incluidos en el numeral siguiente: 11% (once por ciento);
- 3) Alcoholes potables, incluso vónicos que se utilicen para encabezar vinos comunes hasta 12º; para uso galénico, opoterápico; los usados para la fabricación de especialidades farmacéuticas; los desnaturalizados para ser empleados en la fabricación de perfumes y artículos de tocador y eucaliptados: 10,50% (diez con cincuenta por ciento);
- 4) Bebidas alcohólicas, incluso caña y grapa: 85% (ochenta y cinco por ciento). Establécese un adicional del 1,5% (uno y medio por ciento) a la recaudación derivada de la aplicación de este numeral 4);
- 5) Cerveza: 27% (veintisiete por ciento);
- 6) Bebidas sin alcohol elaboradas con un 10% (diez por ciento) como mínimo de jugo de frutas uruguayas que se reducirá al 5% (cinco por ciento) cuando se trate de limón; aguas minerales y sodas: 22% (veintidós por ciento);

- 7) Otras bebidas sin alcohol no comprendidas en los numerales 6) y 16): 30% (treinta por ciento); **Nota:** Este numeral fue sustituido por Ley N° 17.151 de 17.08.999, artículo 2°.
- 8) Cosméticos, perfumería en general, artículos artificiales o naturales aplicados a partes del cuerpo humano para su exclusivo embellecimiento; máquinas de afeitar y artículos de tocador para su empleo en cosmetología: 20% (veinte por ciento). No estarán gravados los jabones de tocador, jabones, cremas y brochas para afeitar, pastas dentífricas, cepillos para dientes, aguas colonias, desodorantes y antisudorales, talco, polvo para el cuerpo y champúes de uso popular tarifados por los organismos oficiales de regulación de precios
- 9) Tabacos, cigarros y cigarrillos: 70% (setenta por ciento). El Poder Ejecutivo podrá incrementar esta tasa hasta un máximo del 72% (setenta y dos por ciento) a medida que disponga la vigencia de las derogaciones dispuestas en el artículo 45° del Decreto-Ley N° 14.948, de 7 de noviembre de 1979. Facúltase al Poder Ejecutivo a fijar tasas diferenciales para los tabacos elaborados para el consumo en los departamentos de frontera terrestre;
- 10) Energía eléctrica: 10% (diez por ciento). En caso que el Poder Ejecutivo fije en cero la tasa que grava la energía eléctrica, el suministro de la misma quedará gravado por el Impuesto al Valor Agregado a la tasa básica;
- 11) Vehículos automotores, motos, motonetas, bicimotos y toda otra clase de automotores, excepto aquellos que habitualmente se utilicen en tareas agrícolas:
 - Con motor diesel de pasajeros 60% (sesenta por ciento).
 - Con motor diesel utilitario 35% (treinta y cinco por ciento).
 - Restantes automotores de pasajeros 40% (cuarenta por ciento).
 - Restantes automotores utilitarios 10% (diez por ciento).

Queda gravada asimismo, la transformación de vehículos en cuanto de dicha transformación resulte un incremento de su valor liquidándose, en este caso, el impuesto sobre el incremento de su valor. Quedarán exentos del impuesto los hechos imponible referidos a ambulancias. Asimismo quedarán exentos los vehículos adquiridos por diplomáticos extranjeros; en estos casos el impuesto se aplicará en ocasión de la primera enajenación posterior. Facúltase al Poder Ejecutivo a fijar tasas diferenciales para los distintos tipos de vehículos gravados. Facúltase al Poder Ejecutivo a fijar tasas diferenciales para los distintos tipos de vehículos, así como a determinar las características que distingue los utilitarios de los de pasajeros. Lo dispuesto en este numeral rige desde el 1° de marzo de 2001. **Nota:** Este numeral fue sustituido por Ley N° 17.296 de 21.02.01, artículo 563.

- 12) Lubricantes y grasas lubricantes: 35% (treinta y cinco por ciento). No estarán gravadas las enajenaciones de dichos bienes cuando se adquieran para su uso en la aviación civil, o cuando se vendan con destino a buques, aeronaves y servicios de las Fuerzas Armadas y de la Prefectura General Marítima. Las grasas y lubricantes resultantes del proceso de regeneración no se hallan gravados
- 13) Lubricantes y grasas lubricantes para ser utilizados en la aviación nacional o de tránsito: 15% (quince por ciento). No estarán gravados dichos bienes cuando se enajenen para su consumo a organismos estatales;
- 14) Combustibles y otros derivados del petróleo con las tasas y afectaciones que se indican:

Producto	Total	MTOP Gal.	Rentas Interior	Intend. MTOP	Fondo Inv
	%	%	%	%	%
Nafata Super	133	40	63	5	25
Nafta comun	123	40	61	5	17
Nafta sin plomo	101	40	56	5	0
Queroseno	28	9	19	0	0
JP-I-JP	5	4	1	0	0
Aguarras	40	15	25	0	0
Gas Oil	45	11	34	0	0

Disel Oil	45	11	34	0	0
Fuel Oil	5	0	5	0	0
Supergas	16	4	12	0	0
Gas	16	4	12	0	0
Asfalto	10	1	9	0	0
Solvente	24	11	13	0	0

No estarán gravados dichos bienes cuando se adquieran para su uso en la aviación civil o cuando se vendan con destino a buques, aeronaves y servicios de las Fuerzas Armadas y de la Prefectura General Marítima; Cuando el Poder Ejecutivo fije en cero la tasa que grava el gasoil, la circulación de dicho bien quedará gravada por el Impuesto al Valor Agregado (IVA), a la tasa básica;

Nota: Para naftas, queroseno y gas oil se aplica el artículo 565 de la Ley N°17.296 de 21.02.01, cuyo texto se transcribe:

"ARTÍCULO 565.- El Impuesto Específico Interno (IMESI) correspondiente a la primera enajenación a cualquier título de los combustibles a que refiere el presente artículo, se determinará en base a un monto fijo por unidad física enajenada o afectada al uso del fabricante o importador.

Fíjense los siguientes impuestos por litro y sus correspondientes afectaciones:

Combustible	Impuesto por litro	MTOP	Retas Grales.	Intendencias del interior	Fondos de Inversiones MTOP
Nafta Eco Supra	9,295	2,495	4,928	0,312	1,560
Nafta Supra	8,930	2,397	4,735	0,300	1,498
Nafta comun	7,525	2,181	4,144	0,273	0,927
Queroseno	1,641	0,448	1,193	0,000	0,000
Gas oil	1,663	0,000	1,378	0,285	0,000

Los impuestos por litro a que refiere el inciso primero corresponden a valores al 31 de agosto de 2000. El Poder Ejecutivo actualizará dichos valores en función de la variación que experimente el Índice de Precios al Consumo a partir de la referida fecha conforme a los plazos de adecuación establecidos en los artículos 1º y 2º de la Ley N° 16.903, de 31 de diciembre de 1997. Derógase para los bienes citados en el presente artículo el sistema de determinación de alícuotas establecido en el numeral 1) del artículo 14 del Título 11 del Texto Ordenado 1996". El suministro de gas, gas natural, gas líquido y supergas destinados a ser utilizados como combustible de vehículos automotores deberán tributar este impuesto en igualdad de condiciones que el gasoil. El Poder Ejecutivo adecuará la base imponible, alícuota y forma de liquidación del tributo correspondiente a dicho suministro teniendo en consideración la equivalencia de rendimiento de ambos combustibles. El Poder Ejecutivo podrá exonerar de IVA los suministros de gas, gas natural, gas líquido y supergas destinados a ser utilizados como combustible de vehículos automotores."

Los 3 últimos incisos de este numeral fueron agregados por Ley N° 17.453 de 28.02.002, artículo 21.

- 15) Combustibles utilizados por la aviación nacional o de tránsito: 5,26% (cinco con veintiséis por ciento). No estarán gravados dichos bienes cuando se enajenen para su consumo a organismos estatales.
- 16) Amargos sin alcohol o aperitivos no alcohólicos: 30% (treinta por ciento).
Nota: Este numeral fue agregado por Ley N° 17.151 de 17.08.999, artículo 1º.
- 17) Motores diesel no incorporados a los vehículos a que refiere el numeral 11) de este artículo: hasta el 60% (sesenta por ciento). No estarán gravadas las importaciones de dichos motores, cuando sean realizadas por las empresas armadoras para su incorporación a los vehículos automotores nuevos que enajenen localmente o exporten. El Poder Ejecutivo podrá fijar tasas diferenciales en función de las características técnicas o del destino de los motores gravados. El costo de adquisición de los motores que hayan

tributado el Impuesto Específico Interno en virtud de lo dispuesto por este numeral no será incluido en la determinación de la base imponible correspondiente a la transformación de vehículos, a que refiere el inciso 3° del numeral 11) de este artículo.

Nota: Este numeral fue agregado por Ley N° 17.296 de 21.02.01, artículo 564. 16)Azúcar refinado en envases y/o paquetes de hasta 10 Kg.: hasta 10% (diez por ciento) en el año 2001; hasta 8% (ocho por ciento) en el año 2002; hasta 6% (seis por ciento) en el año 2003 y hasta 4% (cuatro por ciento) en el año 2004.

Nota: Este numeral fue agregado por Ley N° 17.379 de 26.07.001, artículo 1°.

Queda gravada, asimismo, la afectación al uso propio que de los bienes gravados hagan los fabricantes e importadores.

Decreto-Ley N° 14.416 de 28 de agosto de 1975, artículo 373. Decreto-Ley N° 14.948 de 7 de noviembre de 1979, artículo 29. (Texto parcial). Decreto-Ley N° 15.294 de 23 de junio de 1982, artículo 14. Ley N° 15.809 de 8 de abril de 1986, artículos 619 (Texto parcial, integrado) y 630. Ley N° 15.851 de 24 de diciembre de 1986, artículos 174 (Texto parcial, integrado) y 208 (Texto parcial, integrado). Ley N° 15.900 de 21 de octubre de 1987, artículo 9°. (Texto integrado). Ley N° 15.903 de 10 de noviembre de 1987, artículo 431. Ley N° 15.929 de 22 de diciembre de 1987, artículo 1°. Ley N° 16.097 de 29 de octubre de 1989, artículo 8°. (Texto integrado). Ley N° 16.170 de 28 de diciembre de 1990, artículo 631. Ley N° 16.226 de 29 de octubre de 1991, artículos 452, 455, 456, 459 (Texto parcial) y 460. Ley N° 16.237 de 2 de enero de 1992, artículo 7°. (Texto parcial, integrado). Ley N° 16.626 de 22 de noviembre de 1994, artículo 9°. (Texto parcial). Ley N° 16.697 de 25 de abril de 1995, artículos 4° (Texto parcial) y 5°. Ley N° 16.736 de 5 de enero de 1996, artículos 322 y 761. Ley N° 17.151 de 17 de agosto de 1999, artículos 1° y 2°. Ley N° 17.296 de 21 de febrero de 2001, artículos 563, 564 y 565. Ley N° 17.379 de 26 de julio de 2001, artículo 1°.

Artículo 2º. Importaciones por no contribuyentes.- Estarán gravadas las importaciones realizadas directamente por personas que no sean contribuyentes cualquiera sea su destino, salvo que se trate de bienes que aquéllos hayan afectado a su uso personal con anterioridad a la importación. En el caso previsto en este artículo el impuesto tendrá carácter definitivo y se liquidará sin deducción alguna.

Ley N° 14.100 de 29 de diciembre de 1972, artículo 77. (Texto parcial, integrado).

Decreto-Ley N° 14.948 de 7 de noviembre de 1979, artículo 29. (Texto parcial).

Ley N° 15.809 de 8 de abril de 1986, artículo 655. (Texto parcial).

Decreto-Ley N° 14.416 de 28 de agosto de 1975, artículo 375. Ley N° 15.767 de 13 de setiembre de 1985, artículo 60.

Decreto-Ley N° 15.294 de 23 de junio de 1982, artículo 15. Ley N° 16.002 de 25 de noviembre de 1988, artículo 100. Ley N° 16.736 de 5 de enero de 1996, artículo 663. Ley N° 17.296 de 21 de febrero de 2001, artículo 576. El inciso segundo de este artículo fue sustituido por Ley N° 17.296 de 21.02.01, artículo 576.

Artículo 3º. Contribuyentes.- Serán contribuyentes del impuesto los fabricantes y los importadores de los bienes gravados.

Las asociaciones y fundaciones cuando realicen operaciones gravadas en el desarrollo de las actividades a que se refiere el artículo 5º del Título 3 de este Texto Ordenado.

Artículo 4º.- El impuesto correspondiente a la importación o enajenación de autobuses o taxímetros para el transporte de pasajeros, deberá abonarse en ocasión de la primera transferencia que se realice durante el transcurso de los tres años contados desde la adquisición o importación del vehículo. En tales casos, el sujeto pasivo del impuesto será el vendedor y el monto imponible será el valor fijado por la Intendencia Municipal de Montevideo, a la fecha de la transferencia.

En el caso de automóviles adquiridos o importados para ser arrendados por las empresas cuya actividad consiste en el arrendamiento de automóviles sin chofer que estén autorizadas por el Ministerio de Turismo, se aplicará lo dispuesto en el inciso anterior, siempre que el vehículo tenga una cilindrada superior a los 2000 centímetros cúbicos. Esta exoneración regirá cuando así lo disponga el Poder Ejecutivo. Si la cilindrada es igual o inferior a los 2000 centímetros cúbicos, el impuesto deberá abonarse en ocasión de la adquisición o importación del vehículo. En el caso de automóviles adquiridos o importados para remises, el impuesto deberá abonarse en ocasión de la primera transferencia que se realice durante el transcurso de los cinco años contados desde la adquisición o importación del vehículo.

Asimismo estarán exoneradas las enajenaciones a proveedores marítimos en cuanto se demuestre el efectivo aprovisionamiento de acuerdo con la reglamentación que dicte el Poder Ejecutivo.

Artículo 5°.- Quedan derogadas para el tributo de este Título todas las exoneraciones genéricas de impuestos.

Decreto-Ley N° 14.948 de 7 de noviembre de 1979, artículo 29. (Texto parcial).

Artículo 6°. Exportaciones.- Las exportaciones estarán exoneradas del impuesto a que se refiere este Título.

Decreto-Ley N° 14.416 de 28 de agosto de 1975, artículo 376. Decreto-Ley Especial N° 7 de 23 de diciembre de 1983, artículo 86.

Decreto-Ley N° 15.645 de 17 de octubre de 1984, artículo 48.

Artículo 7°.- Las Cooperativas Agrarias estarán exentas, en un 50% (cincuenta por ciento) de todo gravamen, contribución, impuestos nacionales directos o indirectos de cualquier naturaleza, con excepción del impuesto de este Título.

(Texto parcial, integrado).

Los valores fictos a que refiere el inciso anterior, serán fijados semestralmente como precios básicos.

Decreto-Ley N° 14.416 de 28 de agosto de 1975, artículo 374. Ley N° 15.851 de 24 de diciembre de 1986, artículo 169. Ley N° 17.296 de 21 de febrero de 2001, artículo 562. Los dos últimos incisos de este artículo fueron agregados por Ley N° 17.296 de 21.02.01, artículo 562.

Ley N° 15.851 de 24 de diciembre de 1986, artículo 175.

Ley N° 16.170 de 28 de diciembre de 1990, artículo 649.

Decreto-Ley N° 14.416 de 28 de agosto de 1975, artículo 377. Ley N° 16.697 de 25 de abril de 1995, artículo 3°. (Texto integrado).

Artículo 8°. Valores impositivos.- Las tasas se aplicarán sobre los valores reales o sobre los valores fictos que fije el Poder Ejecutivo, teniendo en cuenta los precios de venta corrientes al consumo.

La Dirección General Impositiva ajustará, cada bimestre, los precios fictos básicos, en función de la variación que experimenten los precios de los bienes gravados.

Sin perjuicio de lo dispuesto en los incisos anteriores, facúltase al Poder Ejecutivo a establecer el monto sujeto a impuesto mediante una base específica por unidad física enajenada o importada.

Si por aplicación de la citada base específica, el monto imponible fuese inferior al determinado en virtud de los criterios ad-valorem a que refiere el inciso primero, el Poder Ejecutivo podrá establecer una base imponible complementaria por dicha diferencia.

Artículo 9°.- Facúltase al Poder Ejecutivo a fijar tasas diferenciales del Impuesto Específico Interno (IMESI) que regirán para los hechos generadores mencionados en los numerales 1), 4), 5), 6), 7), 8), 9) y 12) del artículo 1° de este Título.

La facultad indicada precedentemente estará limitada a las zonas geográficas de los departamentos de fronteras terrestres que determine el Poder Ejecutivo y a las enajenaciones gravadas de determinados bienes.

En todos los casos las tasas que se fijen no podrán exceder de los máximos actualmente establecidos en el citado artículo 1º para los hechos generadores mencionados en el presente artículo.

El Poder Ejecutivo dispondrá la forma y condiciones en que operará la presente disposición a efectos de su funcionamiento y contralor, pudiendo limitar su alcance, inclusive basado en el domicilio, residencia o nacionalidad del adquirente de los bienes gravados.

Artículo 10.- Facúltase al Poder Ejecutivo a exonerar del Impuesto al Valor Agregado y de este impuesto, la introducción de bienes mediante encomiendas postales, hasta un equivalente en moneda nacional a U\$S 50 (cincuenta dólares de los Estados Unidos de América), en las formas y condiciones que él establezca.

Artículo 11. Forma y percepción del impuesto.- El Poder Ejecutivo establecerá por reglamento la época de la percepción del impuesto y las formas de documentación y control del mismo, pudiendo establecer pagos a cuenta en base a las operaciones del contribuyente, sus importaciones u otros índices representativos, sin la limitación, en todos los casos, de lo establecido en el artículo 21 del Título 1 de este Texto Ordenado.

Facúltase al Poder Ejecutivo para fijar y cobrar el precio correspondiente a la impresión de estampillas u otros elementos materiales de contralor.

Artículo 12.- Facúltase al Poder Ejecutivo a designar agentes de retención y percepción de este impuesto.

Ley N° 15.767 de 13 de setiembre de 1985, artículo 61.

Ley N° 14.100 de 29 de diciembre de 1972, artículo 93. (Texto integrado). Decreto-Ley N° 14.948 de 7 de noviembre de 1979, artículo 29. (Texto parcial). Ley N° 15.809 de 8 de abril de 1986, artículo 655. (Texto parcial).

Decreto-Ley N° 15.659 de 29 de octubre de 1984, artículos 1° y 5°. (Texto parcial, integrado).

Ley N° 16.170 de 28 de diciembre de 1990, artículo 607. (Texto parcial).

Artículo 13. Identificación de bienes.- Facúltase al Poder Ejecutivo a disponer que los bienes cuya comercialización esté gravada por este impuesto sean identificados con signos tales como estampillas, marcas, sellos u otros similares que podrán ser aplicados en ocasión de la importación, fabricación o fraccionamiento de dichos bienes, en la forma y condiciones que establezca la reglamentación. Podrá también disponer la identificación de los bienes en existencia.

Cuando el Poder Ejecutivo ejerza la facultad acordada en el inciso anterior fijará un plazo, que no podrá ser menor de sesenta días, para que los bienes que determine sean identificados con los signos que establezca.

A partir de la vigencia del régimen de identificación, los bienes se considerarán en infracción por la sola circunstancia de carecer de los signos correspondientes.

La infracción será sancionada con una multa equivalente a dos veces el impuesto defraudado, cuando corresponda, decretándose además el comiso del bien en infracción. Todo ello sin perjuicio de exigir el pago del impuesto correspondiente, que se determinará sobre la base del precio de venta al público corriente en plaza del artículo en infracción.

Artículo 14.- Facúltase al Poder Ejecutivo para autorizar la instalación de tiendas destinadas a la venta de mercaderías nacionales y extranjeras libres de impuestos (TAX FREE SHOPS) a los pasajeros que salen del país, a los que se hallan en tránsito o a los que ingresan al país, de acuerdo con las normas reglamentarias

respectivas y en las condiciones que se establecen en el Decreto-Ley N° 15.659, de 29 de octubre de 1984.

Las ventas de las mercaderías efectuadas por los adjudicatarios del servicio a implantarse, se consideran exportaciones a los efectos del Impuesto Específico Interno.

Artículo 15.- Habilitase asimismo un crédito a favor del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIA) por los montos del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y del Impuesto Específico Interno (IMESI), incluidos en las adquisiciones de bienes y servicios realizadas para la ejecución del proyecto de Generación y Transferencia de Tecnología (contrato de préstamo N° 524 OC/UR, celebrado entre la República Oriental del Uruguay y el Banco Interamericano de Desarrollo).

Artículo 16. Afectaciones.- El producido del impuesto que recae sobre los bienes del artículo 1° de este Título, que a continuación se mencionan, tendrá el destino que se indica:

- A) Bienes del numeral 4): El 15% (quince por ciento) de su producido: Comisión Honoraria para la Lucha Antituberculosa y Enfermedades Prevalentes. El 1% (uno por ciento) de su producido a la Comisión Honoraria de Lucha contra el Cáncer. El 5% (cinco por ciento) del incremento dispuesto por el artículo 8° de la Ley N° 16.097, de 29 de octubre de 1989, con la redacción dada por el artículo 459 de la Ley N° 16.226, de 29 de octubre de 1991, para la Comisión Honoraria de Lucha contra el Cáncer. El producido del adicional creado por el artículo 9° de la Ley N° 16.626, de 22 de noviembre de 1994, será destinado a la Comisión Honoraria para la Salud Cardiovascular.
- B) Bienes del numeral 9): El 5% (cinco por ciento) de su producido a los Gobiernos Departamentales del Interior de la República. El 1% (uno por ciento) de su producido a la Comisión Honoraria de Lucha contra el Cáncer.

- C) Bienes del numeral 10): La mitad de su producido al Fondo Energético Nacional.
- D) Bienes del numeral 12): Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- E) Bienes de los numerales 13) y 15): Dirección de Aeronáutica Civil.
- F) Bienes del numeral 14): Los indicados en dicho apartado. La afectación destinada a las Intendencias Municipales será hasta el monto fijado por el artículo 574 del Decreto-Ley N° 14.189, de 30 de abril de 1974.
Fuente:Decreto-Ley N° 14.948 de 7 de noviembre de 1979, artículo 29. (Texto parcial). Ley N° 15.851 de 24 de diciembre de 1986, artículo 208. (Texto parcial, integrado). Ley N° 16.097 de 29 de octubre de 1989, artículos 8° y 9°. (Texto integrado) Ley N° 16.226 de 29 de octubre de 1991, artículos 459 y 461. Ley N° 16.320 de 1° de noviembre de 1992, artículo 503. Ley N° 16.626 de 22 de noviembre de 1994, artículo 9°. Ley N° 16.736 de 5 de enero de 1996, artículos 403 (Texto parcial) y 664 (Texto integrado).

Artículo 17.- Las tasas aplicables por el gasoil, a que refiere el numeral 14) del artículo 1° de este Título, que rigieron a partir del primer incremento del precio de los combustibles inmediato siguiente a la vigencia de la Ley N° 16.736, de 5 de enero de 1996, son las siguientes:

	Total	MTOP	Rentas Generales	Intendencias municipales del interior del país
Gasoil	30%	0%	24%	6%

La afectación dispuesta para las Intendencias Municipales del Interior del país será de libre disponibilidad de las mismas, y su producido se distribuirá entre los Gobiernos Departamentales en el mismo porcentaje en que cada uno de ellos haya participado en la recaudación total del impuesto creado por la Ley N° 12.700, de 4 de febrero de 1960, con la modificación de la Ley N° 16.694, de 24 de febrero de

1995, correspondiente al período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre del año inmediato anterior al de la distribución.

No obstante, el incremento del 20% (veinte por ciento) al 30% (treinta por ciento) dispuesto en los incisos anteriores se aplicará en forma escalonada en dos oportunidades: en ocasión del primer incremento tarifario de los combustibles, inmediato siguiente a la vigencia de la Ley N° 16.736, de 5 de enero de 1996, sólo el 60% (sesenta por ciento) y su producido destinado íntegramente a las Intendencias Municipales del Interior del país.

En oportunidad del segundo incremento de tarifas de los combustibles, se aplicará el restante 40% (cuarenta por ciento) del aumento de la tasa, entrando a regir en su totalidad lo dispuesto en el inciso primero de esta norma.

El aumento establecido para Rentas Generales se destinará en primer lugar a financiar los adelantos otorgados por el Poder Ejecutivo a las Intendencias Municipales del Interior del país para compensar la pérdida de recaudación producida por la disminución al 1% (uno por ciento) del impuesto que grava la enajenación de semovientes.

Ley N° 16.736 de 5 de enero de 1996, artículo 761. (Texto integrado).

Ley N° 16.753 de 13 de junio de 1996, artículo 3°. (Texto parcial).

ANEXO 2 – Decreto 96/990

CAPÍTULO III

Bebidas gravadas

Artículo 18.- Registración.- Los contribuyentes del impuesto por la enajenación de los bienes mencionados en los numerales 1), 4), 5), 6) y 7) del artículo 1° del Título 11 del T.O.1987, deberán detallar la cantidad de envases enajenados de cada marca y clase de bebidas, discriminados por capacidad, tanto en la documentación de ventas como en los libros de contabilidad certificados en que se registren las enajenaciones.

Asimismo, se documentarán y registrarán los referidos antecedentes con respecto a los bienes gravados que los adquirentes hubieran devuelto.

En base a los totales mensuales de las enajenaciones, menos las devoluciones, se determinará el monto neto de las enajenaciones de cada mes.

El análisis de las cantidades físicas enajenadas podrá ser realizado en forma extracontable, siempre que su correlación con los libros de contabilidad asegure la exactitud del referido análisis y sea de fácil control.

Artículo 19.- Monto del Impuesto - *El impuesto resultará del producto de la cantidad neta de litros enajenados por el gravamen unitario aplicable.*

En el caso de la enajenación de concentrados para elaborar bebidas cuya venta se encuentra alcanzada por el tributo, la Administración podrá disponer que el impuesto se aplique sobre el precio de venta del importador o fabricante o fijar un precio ficto teniendo presente el precio de venta del minorista y el rendimiento de bebida elaborada.

Nota: El texto actual de este artículo está dado por Dto.17/996 de 24.01.996, art.5°, con vigencia 1.02.996.

Artículo 20.- Tasas.- *Las tasas aplicables a los precios fictos de los bienes comprendidos en este capítulo serán las siguientes, de acuerdo con los numerales establecidos en el artículo 1 del Título 11 del Texto Ordenado 1996:*

- 1) 20.20% (veinte con veinte por ciento)
- 4) 80.00% (ochenta por ciento)
- 5) 23.50% (veintitrés con cincuenta por ciento)

6) *Base jugo de fruta 11% (once por ciento).*

Nota: Esta tasa está dada por Dto. N° 619/006 de 27.12.006, art. 2° (D. Of. 29.12.006) con vigencia: 1°.01.007.

- Aguas minerales y soda 10.50% (diez con cincuenta por ciento)

- Alimentos líquidos 13.00% (trece por ciento)

7) *- Maltas 13.00% (trece por ciento)*

- Alimentos líquidos no incluidos en el numeral 6) 13.00% (trece por ciento)

- Los demás 21.50% (veintiuno con cincuenta por ciento)

16) *21.50% (veintiuno con cincuenta por ciento)*

Nota: El texto actual de este artículo está dado por Dto.498/002 de 30.12.002, art.3° con la redacción dada por Dto. 35/003 de 29.01.003, con vigencia 01.01.003, dada por art.12°, que sustituyó al texto dado por Dto.70/002 de 28.02.002, art.6°.

Artículo 21.- Productos nuevos.- Cuando los contribuyentes dispongan librar al consumo otros productos o nuevos envases de las bebidas gravadas, deberán comunicarlo a la Dirección General Impositiva dando cuenta, además, de los precios que hubieran fijado para las distintas etapas de comercialización.

La comunicación deberá ser realizada con una antelación no menor a veinte días a los efectos de que la Dirección establezca el valor ficto correspondiente.

Artículo 22.- Definiciones.- A los efectos del impuesto que se reglamenta, se entenderá por:

I) Bebidas del numeral

1):a) Vino Vermouth. Es el elaborado en base a un mínimo del 75% de vino común al que se le adicionó alcohol potable o alcohol vínico, azúcar puro (sacarosa) o mosto de uva, sustancias aromáticas o amargas admitidas y colorantes con caramelo, con una graduación alcohólica no inferior a 15° G.L.;

b) Vinos finos. Son aquellos vinos comunes cuya graduación alcohólica sumado el alcohol real al alcohol en potencia, exceda de 14° G.L.;

c) Vinos licorosos. Comprenden: (a) Vinos secos encabezados; (b) vinos semidulces, abocados, productos de una fermentación parcial detenida naturalmente o por adición de alcohol; (c) vinos resultantes de la adición de alcohol a la uva o al

mosto; (d) vinos cocidos alcoholizados. No tendrán una graduación alcohólica inferior a 15° G.L., ni superior a 22° G.L.;

d) Vinos espumantes o espumosos. Son aquéllos cuya efervescencia proviene, bien de una fermentación alcohólica espontánea o producida por tratamientos especiales, bien de la adición de anhídrido carbónico y aquéllos que no siendo efervescentes en el momento de salir de la bodega o de la Aduana, se prevea por su constitución o acondicionamiento que van a espumar luego espontáneamente.

No se considerarán comprendidos en esta rama los vinos comunes denominados frisantes;

e) Vinos especiales. Son aquellos aperitivos como ser jerez, kina, vino de kina, etc., y vinos medicinales;

f) Champaña. Vino que se incluye dentro de los espumantes o espumosos;

II) Bebidas alcohólicas:

Bebidas de diversas graduaciones alcohólicas obtenidas por destilación con mostos fermentados o con alcohol etílico puro, así como alcohol o aguardientes edulcorados que contengan especias o sustancias aromáticas;

III) Bebidas sin alcohol del numeral 6):

a) Bebidas elaboradas a base de jugos de frutas uruguayas que contengan jugos de frutas. Son bebidas analcohólicas, gasificadas o no, que se elaboren como mínimo con el 10% de jugos de fruta natural, salvo para el jugo de limón en que el mínimo será del 5%, adicionado o no de esencias y otros productos que resalten sus cualidades organolépticas;

b) Agua mineral. Es el agua de origen profundo o endógeno gasificada o no, embotellada convenientemente para consumo familiar y que responde a los máximos exigidos por el Código Bromatológico;

c) Sodas. Agua potable gasificada mediante anhídrido carbónico, mineralizada y alcalinizada artificialmente o no;

IV) Bebidas sin alcohol, numerales 6) y 7):

Concentrados. Se entenderá por bebidas concentradas aquéllas que contienen todos los elementos necesarios para su consumo, salvo la adición de agua gasificada o no y eventualmente edulcorantes.

V) *Bienes no incluidos:*

La leche, el yogur y los concentrados sólidos o líquidos aptos para elaborar caldos, no se considerarán alcanzados por el tributo.

Nota: Este numeral V) fue agregado por Dto.70/002 de 28.02.002, art.8°. Vigencia: 01.03.002.

La leche a que refiere el inciso anterior, comprende a la leche pasteurizada, vitaminizada, descremada, en polvo y con sabor.

Nota: Este inciso segundo fue agregado por Dto.148/002 de 29.04.002, art.10°. (D.Of.: 30.04.002 Último Momento).

Artículo 23.- Los precios fictos de los bienes de este capítulo serán fijados en forma semestral como precios básicos.

La Dirección General Impositiva ajustará cada bimestre los precios fictos básicos en función de la variación que experimenten los precios de los bienes gravados.

Nota: Para las bebidas de los numerales 1) y 4) del art.1°, Tít.11, T.O.1996:

Por Dto.343/998 de 24.11.998, se dispuso un nuevo régimen de fijación de precios fictos con vigencia a partir del 01.06.999.

Por Dto.151/999 de 31.05.999 se prorroga la entrada en vigencia al 01.07.999.

Por Dto.191/000 de 28.06.000, art.7° se modifican las categorías por litro correspondientes al whisky a partir del 01.07.000.

Por Dto.524/001 de 31.12.001, art.1° se fijan categorías por litro (D.Of.: 02.01.002 Último Momento).

Por Dto. 204/005 de 29.06.005, art.1° (D.Of. 06.07.005) se deroga la exclusión preceptiva de la categoría 1 del whisky elaborado con alcoholes de tres años y más de añejamiento, a que refiere el art. 7° del Dto. 191/000 de 28.06.000.

Por Dto. 204/005 de 29.06.005, arts. 2° y 3° (D. Of. 06.07.005) ver:

- . precio del importador si se modificara el valor en aduana
- . contribuyentes que embotellen whisky dentro del territorio aduanero nacional, controles.

ANEXO 3 – Decreto 343/998

VISTO: lo dispuesto por el Art. No. 8 del TIT. 11 del T.O. 1996.

RESULTANDO: que el proceso de regionalización y globalización de la economía provoca una considerable diversificación de precios de los bienes gravados por el Impuesto Específico Interno.

CONSIDERANDO: que se hace necesario adecuar determinados precios fictos para la liquidación del Impuesto Específico Interno, correspondientes a los bienes comprendidos en los numerales 1) y 4) del

Art. No. 1 del TIT. 11 del T.O. 1996, en función de los precios de venta corrientes al consumo.

ATENTO: a lo expuesto.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

DECRETA:

ARTICULO 1.- A los efectos de la fijación de los precios fictos a que refiere al Art. No. 23 del DECRETO No. 96/990, de 21 de febrero de 1990, se determinarán niveles de imposición para cada bebida gravada comprendida en los numerales 1) y 4) del Art. No. 1 del TIT. 11 del T.O. 1996, tomando en cuenta los precios de venta corrientes al consumo.

Dichos niveles corresponderán a rangos determinados de precios, confeccionados en función de la dispersión de los precios de venta al consumo que cada tipo de bebida presente.

El precio ficto asignado a las bebidas contenidas en un rango, será el correspondiente al valor del nivel superior del propio rango.

ARTICULO 2.- Para determinar el rango de tributación de los bienes mencionados en el artículo anterior, se tomará el precio de venta del fabricante o importador, sin incluir el impuesto que se reglamenta, ni el Impuesto al Valor Agregado multiplicado por el coeficiente que corresponda a efectos de llevar dicho precio de venta, al precio presunto de venta al público.

ARTICULO 3.- Ecomiéndase a la Dirección General Impositiva la instrumentación de un sistema de relevamiento y control de los precios de mercado de los bienes referidos, a efectos de la fijación de los rangos y fictos correspondientes así como para determinar los coeficientes que reflejen los márgenes de comercialización.

ARTICULO 4.- El régimen establecido en los artículos anteriores tendrá vigencia a partir del 1 de junio de 1999. La Dirección General Impositiva aportará la información que se le encomienda antes del 30 de abril de 1999.(*)

ARTICULO 5.- A partir de la entrada en vigencia del presente régimen, quedará derogado el factor 2 aplicable a las bebidas de origen extranjero mencionadas en el

Art. 1. Asimismo, a partir de dicha vigencia, se adecuarán los precios fictos de los whiskies importados al régimen que se reglamenta.

ARTICULO 6.- Comuníquese, publíquese.

(*) NOTA: Ver DECRETO No. 151/999

PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE 26/11/98

ANEXO 4: Ley 16.753

Artículo 1º. Derógase el monopolio de alcoholes y bebidas alcohólicas establecido en beneficio de la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP), por la Ley No. 8.764, de 15 de octubre de 1931.

La Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland continuará ejerciendo en concurrencia con la actividad privada, los cometidos de fabricación, comercialización, importación y exportación de alcoholes y bebidas alcohólicas destiladas.

Artículo 2º. Los controles y sanciones establecidos en la presente Ley, a excepción de aquellos encomendados al Poder Ejecutivo y al Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI), serán de competencia de la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP).

Artículo 3º. La Dirección General Impositiva controlará la comercialización de alcoholes y bebidas alcohólicas en el ámbito de su competencia.

Artículo 4º. Sólo podrá ser destinado al consumo humano, el alcohol etílico obtenido por la destilación y rectificación de mosto o concentrados de cualquier carbohidrato, que haya sufrido la fermentación alcohólica, como así también el aguardiente natural y el producto de la rectificación de éste.

Los fabricantes, comerciantes, tenedores, depositarios o consignatarios de alcohol etílico o metílico, estarán obligados a denunciar las existencias y composiciones químicas de dichos productos a la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP), en el plazo que fije la reglamentación.

Artículo 5º. Quienes destilen, fabriquen, manipulen, fraccionen o comercialicen los alcoholes y las bebidas alcohólicas definidos en la presente Ley, como así también aquellos que fueran depositarios, tenedores o consignatarios de los mismos, quedan obligados a inscribirse en un registro, que será habilitado a tal

efecto por la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP).

Artículo 6°. Derógase el régimen de caracterizaciones de bebidas alcohólicas establecido en el Decreto Ley No. 10.316, de 19 de enero de 1943.

Artículo 7°. Todos los envases de las bebidas alcohólicas, sean de producción nacional o importada, deberán llevar impresos en su etiqueta principal la constancia de la naturaleza o tipo de producto, su graduación y la identificación del fabricante o importador, sin perjuicio de que se mantengan las disposiciones vigentes sobre otras constancias obligatorias, que permitan identificarlo.

La reglamentación establecerá el plazo para que se cumpla lo dispuesto en el inciso anterior.

El producto en infracción podrá ser decomisado y el infractor, será sancionado con una multa de hasta tres veces el valor ficto establecido para la liquidación del Impuesto Específico Interno (IMESI), por litro o fracción del producto en infracción.

Artículo 8°. La comercialización de bebidas alcohólicas que difieran en más de 1° (un grado) Gay Lussac, de la graduación indicada en la etiqueta de los envases, será sancionada con una multa equivalente a cinco veces el valor ficto referido en el artículo anterior por litro o fracción del producto en infracción, el que podrá ser decomisado.

Corresponderá doble sanción, o en general, cuando no se ajuste en su composición a lo establecido en las normas UNIT para cada tipo de producto, siendo preceptivo el decomiso del mismo.

El Poder Ejecutivo, al reglamentar la presente disposición, publicará las respectivas normas UNIT para alcoholes y bebidas alcohólicas.

Artículo 9°. Cuando se comercialicen alcoholes potables o desnaturalizados con una graduación menor a la establecida por las normas que regulan su producción, se aplicarán al infractor las medidas establecidas en el artículo anterior, en su inciso primero.

En los casos de regeneración de alcoholes desnaturalizados, empleo en otros usos no autorizados y de tenencia de los mismos en lugares que se comuniquen con locales en donde se depositen alambiques, se aplicará al infractor el doble de las multas establecidas en el inciso primero del artículo anterior pudiéndose, a juicio de la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP), aplicar una suspensión en sus actividades al infractor.

La multa se calculará en base al precio de la comercialización del alcohol en el lugar en que se ubique, o el de adquisición cuando no se destine a ser comercializado en el estado originario.

Artículo 10. La reglamentación determinará los requisitos exigibles para el transporte de alcoholes.

Los productos de decomiso que no puedan ser comercializados, así como los hidratados o adulterados, serán inutilizados mediante el procedimiento de derrame.

Artículo 11. Déjanse sin efecto las autorizaciones especiales para fabricar o importar alambiques establecidas en el Decreto Ley No. 10.316, de 19 de enero de 1943, y Decretos reglamentarios, así como las existentes para instalar plantas destiladoras de orujos y borras de producción propia o ajena.

Dichas autorizaciones quedarán sin efecto a los ciento ochenta días contados a partir de la publicación de la presente Ley.

Los precios de los orujos, borras y flemas serán determinados por el mercado.

Los controles de producción, traslado y ensilado de orujos y borras, así como el control de ventas y uso de alcoholes potables para encabezar vinos serán

efectuados por el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI), en la forma que determine la reglamentación.

Artículo 12. La Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP), establecerá los precios de venta de todos los productos que elabore y comercialice en régimen de competencia.

Artículo 13. Las sanciones previstas en los artículos 7º, 8º y 9º, se aplicarán en su caso sin perjuicio de la clausura temporal o definitiva y de las responsabilidades penales en que puedan incurrir los infractores.

Artículo 14. Para cumplir con los cometidos no monopolísticos asignados por el artículo 1º de la Ley 8.764, de 15 de octubre de 1931, y los que la presente Ley establece, la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP), podrá asociarse, en forma temporal o permanente, con empresas públicas o privadas, así como celebrar con ellas cualquier tipo de contrato con fines industriales o comerciales.

Artículo 15. La presente Ley entrará en vigencia a los seis meses de su promulgación.

(Pub. D.O. 27.6.96)

ANEXO 5 – Decreto 65/008

VISTO: el Reglamento Bromatológico Nacional aprobado por Decreto del Poder Ejecutivo No.315/994 de 5 de julio de 1994;

RESULTANDO: que el Artículo 1° del Decreto No. 351/999 de 9 de noviembre de 1999, por el cual se modifica el Capítulo 27 - Bebidas alcohólicas destiladas y de fantasía- del citado Reglamento Bromatológico, establece que las bebidas alcohólicas destiladas y de fantasía deben ajustarse a las normas UNIT;

CONSIDERANDO: I) que dichas normas son:

- a) 929:2005 "Bebidas alcohólicas espirituosas - Definiciones, clasificación y características generales".
- b) 930:1998 "Bebidas alcohólicas espirituosas - Materias primas para su elaboración- Requisitos".
- c) 931:2006 "Bebidas alcohólicas espirituosas. Simples - Definiciones y requisitos".
- d) 932:1998 "Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas secas-Definiciones y requisitos".
- e) 979:1997 "Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas - Licores".
- f) 980:1997 "Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas - Bebidas alcohólicas mixtas".
- g) 981:1995 "Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas - Aperitivos".

II) que se ha dado cumplimiento al Artículo 27.2 del Decreto No. 351/999 de 9 de noviembre de 1999, por lo que corresponde su derogación;

III) la División Jurídico Notarial, la Dirección General de la Salud y el Departamento de Alimentos y Otros del Ministerio de Salud Pública no formulan objeciones;

ATENTO: a lo expuesto y a lo establecido en la Ley Orgánica de Salud Pública No. 9.202 de 12 de enero de 1934;

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

DECRETA:

Artículo 1º.- Modifícase el Artículo 27.1 del Decreto No. 351/999 del Poder Ejecutivo de 9 de noviembre de 1999, el que quedará redactado de la siguiente manera:

"Artículo 27.1.- La composición de las bebidas alcohólicas destiladas deberá ajustarse a lo previsto en las siguientes normas UNIT y sus posteriores modificaciones, para cada tipo de productos".

Norma Tipo de Producto UNIT

929:2005 Bebidas alcohólicas espirituosas - Definiciones, clasificación y características generales.

930:1998 Bebidas alcohólicas espirituosas - Materias primas para su elaboración - Requisitos.

931:2006 Bebidas alcohólicas espirituosas. Simples - Definiciones y requisitos.

932:1998 Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas secas - Definiciones y requisitos.

979:1997 Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas - Licores.

980:1997 Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas - Bebidas alcohólicas mixtas.

981:1995 Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestas - Aperitivos.

Artículo 2º.- Derogase el Artículo 27.2 del Decreto No. 351/999 del Poder Ejecutivo de 9 de noviembre de 1999.

Artículo 3º.- Comuníquese, publíquese.

Pub. D.O. 19/02/2008

ANEXO 6 – Decreto 351/999

VISTO: el Reglamento Bromatológico Nacional aprobado por el Decreto No. 315/994 de 5 de julio de 1994;

RESULTANDO: que la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP) eleva proyecto de modificación del "Capítulo 27 Bebidas alcohólicas destiladas y de fantasía";

CONSIDERANDO: que el mismo fue aprobado por unanimidad por la Comisión Técnica Asesora en Materia de Alimentos;

ATENTO: a lo precedentemente expuesto;

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

DECRETA:

Artículo 1o.- Modifícase el "Capítulo 27 Bebidas alcohólicas destiladas y de fantasía" del Reglamento Bromatológico Nacional aprobado por el Decreto No. 315/994 de 5 de julio de 1994, el que quedará redactado de la siguiente manera:

CAPITULO 27

Bebidas alcohólicas destiladas y de fantasía

27.1. La composición de las bebidas alcohólicas destiladas deberá ajustarse a lo previsto en las normas UNIT para cada tipo de producto.

27.2. El Poder Ejecutivo publicará los números de las normas UNIT correspondientes.

Artículo 2o.- Comuníquese. Publíquese.

Recibido por D. O. el 12 de Noviembre de 1999

ANEXO 7 – Código de la niñez y adolescencia en Uruguay; Capítulo XIII – De la prevención especial

(...)

Artículo 184. (Participación de niños y adolescentes).- Prohíbese la participación de niños y adolescentes en anuncios publicitarios que promocionen bebidas alcohólicas, cigarrillos o cualquier producto perjudicial para su salud física o mental.

(...)

Artículo 187. (Prohibición de proveer).- Prohíbese la venta, provisión, arrendamiento o distribución a personas menores de dieciocho años de:

- 1) Armas, municiones y explosivos.
- 2) Bebidas alcohólicas.
- 3) Tabacos, fármacos, pegamentos u otras sustancias que puedan significar un peligro o crear dependencia física o psíquica.
- 4) Revistas, publicaciones, video cassetes, discos compactos u otras formas de comunicación que violen las normas establecidas en los artículos 181 a 183 de este Código.

ANEXO 8 - Ley N° 17.243

SERVICIOS PUBLICOS Y PRIVADOS, SEGURIDAD PUBLICA Y CONDICIONES EN LAS QUE SE DESARROLLAN LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Sección 11ª

Suministro de bebidas alcohólicas

Artículo 75.- Prohíbese el expendio o suministro de bebidas alcohólicas o su ofrecimiento a cualquier persona entre las 0 y 6 horas de la mañana, en aquellos locales que no cuentan con la habilitación otorgada por la autoridad competente para que en los mismos se puedan consumir bebidas alcohólicas. Los infractores estarán sujetos al pago de una multa que la reglamentación establecerá de 100 UR a 1.000 UR (de cien a mil unidades reajustables), considerando la gravedad de la infracción y los antecedentes del infractor.

Por vía reglamentaria y por razones fundadas podrá extenderse o limitarse el horario impuesto a exceptuarse de la prohibición a aquellos locales que se estimare oportuno, así como imponerse otro tipo de medidas de carácter supletorio a la establecida y que sirvan a la finalidad perseguida por la presente ley.

ANEXO 9 – INSTRUCTIVO DE REGISTRO DE PRODUCTOS

A los efectos de comprobar que los productos cumplen con las especificaciones correspondientes, se debe presentar muestras de los mismos para su análisis y posterior asignación de N° de Registro ANCAP

Se debe proceder de acuerdo a lo siguiente:

Se realiza la solicitud de inscripción del producto en una nota dirigida a:

ANCAP- CONTROLES – GESTIÓN DE REGISTROS

con la siguiente información:

Nombre de la empresa y Número de Registro otorgado por ANCAP.

Denominación de venta y marca del producto.

Presentación de muestras

1. Bebidas de fabricación nacional.

1.0 Presentación de muestras del producto: el volumen mínimo total debe ser de 700 ml. (se acepta la presentación de más de una unidad de menor volumen).

1.1 Rótulo o boceto del mismo, detallando además las características de la impresión final, (papel, color etc). En el segundo caso, deberá presentarse el rótulo definitivo previo a la comercialización de la bebida, para que sea cotejada con el boceto original.

1.2 Memoria descriptiva del producto.

1.3 Los aguardientes base y los alcoholes empleados en la elaboración de la bebida deben tener Número de Registro de ANCAP.

- Si estos son adquiridos en plaza, se debe indicar el nombre, la marca y el Número de Registro de los mismos.

- Si el fabricante elabora o importa dichas materias primas, debe solicitar el Número de Registro ANCAP correspondiente.
 - a) Si son de origen nacional, deberá presentar dos muestras de no menos de 350 ml, e indicar en la nota de solicitud, cual será la bebida alcohólica en la cual será empleada.

 - b) Si son de origen extranjero, deberán presentar el certificado de libre venta del producto en el país de origen y fotocopia del mismo. En el caso del Alcohol Potable de Origen Agrícola, debe estar especificada la materia prima utilizada para la elaboración del mismo.

2. Bebidas de origen extranjero

Presentación de una muestra del producto rotulado.

Certificado de libre venta del producto en el país de origen y fotocopia del mismo

3. Alcoholes

3.1. Presentación de dos muestras del producto de no menos de 350 ml cada una.

3.2. Rótulo o boceto del mismo detallando además las características de la impresión final, (papel, color etc). En el segundo caso, deberá presentarse el rótulo definitivo previo a su comercialización.

3.3. En el caso de alcoholes desnaturalizados, se debe presentar una muestra de alcohol sin desnaturalizar, otra del mismo ya desnaturalizado (no menos de 350 cc de cada una) y especificar la composición del desnaturalizante empleado.

3.4. En todos los casos, cuando el alcohol es de origen extranjero, hay que presentar el certificado de libre circulación del producto en el país de origen, en el cual debe estar especificada la materia prima empleada para la fabricación del mismo.

Normas UNIT a las que deberán ajustarse las Bebidas Alcohólicas y Alcoholes

929:2005	Bebidas alcohólicas espirituosas – Definiciones clasificación y características generales.
930:98	Bebidas alcohólicas espirituosas – Materias primas para su elaboración – Requisitos.
931:2006 Reimpresión corregida	Bebidas alcohólicas espirituosas – Simple Definiciones y Requisitos
932:98	Bebidas alcohólicas espirituosas - Compuestos secos – Definiciones y Requisitos.
1031:98	Alcohol rectificado para uso farmacéutico – Definiciones y Requisitos
981:95	Bebidas alcohólicas espirituosas – Compuestas, aperitivos
979:97 Reimpresión corregida	Bebidas alcohólicas espirituosas – Compuestas Licores.
980:97	Bebidas alcohólicas espirituosas – Compuestas Bebidas alcohólicas mixtas.

Nota: Los certificados de libre venta deben estar legalizados en el Consulado de Uruguay en el país de origen y en el Ministerio de Relaciones Exteriores en el Uruguay.

La documentación y las muestras se deben presentar en Gestión de Registros, en
Planta Principal de Oficinas Centrales

ANEXO 10 – INSTRUCTIVO DE REGISTRO DE EMPRESAS

“Quienes destilen, fabriquen, manipulen, fraccionen o comercialicen los alcoholes y las bebidas alcohólicas definidos en la Ley 16.753, como así también aquellos que fueran depositarios, tenedores o consignatarios de los mismos, quedan obligados a inscribirse en un registro, que será habilitado a tal efecto por la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP)”.

A efectos de solicitar la inscripción en el Registro de Empresas, se debe proceder de acuerdo a lo siguiente:

Se realiza la solicitud de inscripción en una nota dirigida a:

ANCAP- CONTROLES – GESTIÓN DE REGISTROS con la siguiente información:

Razón social de la empresa

Indicación del tipo de sociedad

Nombre del representante legal y su N° de Documento de Identidad

Domicilio constituido de la Empresa, de sus sucursales y depósitos si los tuviera.

Teléfonos, fax y correo electrónico.

Calidad en que se solicita el Registro (Importador, Fabricante o Distribuidor de bebidas y alcoholes).

Números de inscripción en la D.G.I. y en B.P.S.

Número de Habilitación Bromatológica del local de fabricación y/o del depósito

Indicación del tipo de productos (bebidas, alcoholes etc)

Se deben presentar los originales y una fotocopia de la siguiente documentación:

Certificados de inscripción en BPS

Certificado de inscripción en DGI

Documentación correspondiente al tipo de sociedad (ej. Contrato Social, Actas)

Documento de Identidad del Responsable Legal de la empresa.

Certificado de Habilitación Bromatológica o en su defecto constancia de iniciación del trámite en el Servicio Bromatológico.

ANEXO 11 – Planilla ventas brindada por Pernod Ricard Uruguay S.A. Retail Audit

Empresa	Marca	FM -10	AM- 10	JJ-10	AS- 10	ON- 10	DE- 11	
Pernod Ricard		38,10	37,30	37,70	38,20	38,80	38,70	38,16
	100 Pipers	7,80	7,4	7,5	7,8	7,5	8,2	7,70
	Ballantine's	1,00	0,8	1,4	1,2	1,2	1,7	1,22
	Blenders pride	9,70	9,3	10	8,8	9,6	9,4	9,47
	Chivas	0,30	0,2	0,4	0,4	0,4	0,9	0,43
	Dumbar	15,20	15,3	14,4	15,6	15,6	15,1	15,20
	Jameson	0,70	0,8	0,8	0,8	0,6	0,8	0,75
	Otros Pernod Ricard	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Passport	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Queen anne	1,60	1,3	1,2	1,3	1,8	1,1	1,38
	Robert Brown	1,20	1,5	1,4	1,5	1,5	1	1,35
	something Special	0,60	0,7	0,6	0,8	0,6	0,5	0,63
Diageo		31,00	30,70	32,00	31,40	31,20	34,00	31,74
	Black & White	0,50	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4	0,43
	J & B	0,40	0,4	0,5	0,6	0,5	0,6	0,50
	Johnnie Walker Black	0,70	0,6	0,8	0,7	0,7	1,4	0,82
	Johnnie Walker Red	5,60	5,2	5,9	5,1	5,5	6,6	5,65
	Old Angus	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Old Parr	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Old Times	8,00	8,3	8,8	8,7	8,2	8,1	8,35
	Otros Diageo	0,00	0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,07
	Sandy Mac	4,40	4	4,3	4	4	4,6	4,22
	Usher's	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	VAT 69	8,90	9,3	8,9	10	9,4	10,1	9,43
	White horse	1,20	1,3	1,1	1,3	1,4	1,3	1,27
	YE Monk's	1,30	1,2	1,1	0,5	1	0,8	0,98
Bacardi- Martini		6,00	5,60	5,30	5,20	5,50	5,20	5,47
	Dewars	0,10	0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,08
	Hallmark	1,00	1,1	0,9	1	1,2	1,4	1,10
	king Edward	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Monarch	0,40	0,5	0,4	0,5	0,3	0,3	0,40
	Tillers	0,50	0,5	0,3	0,4	0,3	0,3	0,38
	William Lawson	4,00	3,5	3,6	3,2	3,6	3,1	3,50
Carrau y CIA		9,40	9,60	9,00	9,50	9,00	8,30	9,14
	Gregson's	9,10	9,3	8,6	8,9	8,5	8	8,73
	Gregson's 20 anos	0,20	0,2	0,3	0,2	0,2	0,1	0,20
	Old Smuggler	0,10	0,1	0,1	0,4	0,3	0,2	0,20

Empresa	Marca	FM -10	AM- 10	JJ-10	AS- 10	ON- 10	DE- 11	
Almena		5,10	5,60	5,20	5,40	4,40	3,60	4,89
	Balvenie	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Clan MC Gregor	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Criadores	5,00	5,5	5,1	5,3	4,3	3,5	4,78
	Glen Fiddich	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Grant's	0,10	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10
	Otros Almena	0,00	0	0,1	0,1	0,1	0,2	0,08
CABA S.A.		7,00	7,30	7,30	7,00	7,60	6,50	7,12
	Aged	0,00	0	0	0	0	0	0,00
	Anejo	0,20	0,2	0,3	0,3	0,2	0,1	0,22
	Catto's	0,00	0	0	0	0,1	0,1	0,03
	Golden King	0,10	0,1	0	0	0,1	0	0,05
	Mac Pay	5,90	6,1	6,1	5,9	6,4	5,2	5,93
	Mac Pay 6 anos	0,80	0,9	0,9	0,8	0,8	1,1	0,88
F. Garcia- Dismonte		2,6	2,7	2,5	2,5	2,3	2,7	2,55
	Cutty Sark	0	0	0	0	0	0	0,00
	Famous Grouse	0,7	0,6	0,6	0,4	0,4	0,5	0,53
	Jack Daniels	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10
	Master Blend	0,4	0,4	0,5	0,5	0,3	0,1	0,37
	Old Smuggler	0	0	0	0,1	0	0	0,02
	Otros F. García	0	0	0	0	0	0	0,00
	Sir Edward's	1,3	1,5	1,2	1,2	1,3	1,9	1,40
	Teacher's	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,13
Alambique S.A.		0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10
	Cutty Sark	0	0	0	0	0	0	0,00
	Label 5	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,10
	Otros Alambique	0	0	0	0	0	0	0,00
Otras		0,5	0,8	0,9	0,9	1,2	0,7	0,83
	Otros	0,5	0,8	0,9	0,9	1,2	0,7	0,83
								100,00

ANEXO 12 – Planilla de precios de mercado

	Tipo		Los Dominguez	Por litro	Iberpark	Por litro	Devoto	Por litro	Tienda inglesa	Por litro	Promedio
Golden King	Nacional	1,00	185	185		0		0		0	185,00
Robert Brown	Nacional	1,00		0		0	189	189		0	189,00
River Queen	Nacional	1,00	198	198		0		0		0	198,00
Monarch	Nacional	1,00	205	205	206	206		0	190	190	200,33
Tillers	Nacional	1,00	219	219		0		0	199	199	209,00
Gregson's	Nacional	1,00	215	215	199	199	211	211	214	214	209,75
Old Times	Nacional	0,98	215	221	195	200	210	215	214	219	213,85
Blenders Pride	Nacional	1,00	205	205	205	205	224	224	224	224	214,50
Hallmark	Nacional	1,00		0	226	226	209	209	209	209	214,67
Old Times 4ª	Nacional	0,98		0		0	210	215		0	215,38
Dumbar	Nacional	1,00	235	235	215	215	219	219	219	219	222,00
Gregson's gold	Nacional	1,00	236	236	209	209		0		0	222,50
Mac Pay	Nacional	0,95	219	231		0	204	215		0	222,63
Criadores	Importado	1,00	215	215	238	238	224	224	224	224	225,25
Mac Pay et. Negra	Nacional	0,95		0		0	225	237	225	237	236,84
Old Smuggler	Importado	1,00		0	247	247	245	245		0	246,00
Label 5 (1.5lt)	Importado	1,50	398	265	344	229	470	313		0	269,33
Hankey Bannister	Importado	1,00	275	275	275	275		0		0	275,00
Catto's (1.14lt)	Importado	1,14	319	280	319	280	329	289		0	282,75
William Lawson's	Importado	1,00	299	299	298	298	295	295	285	285	294,25
Queen Anne	Importado	1,00	289	289	295	295	299	299	299	299	295,50
Sir Edward's	Importado	1,00	295	295	290	290	299	299	299	299	295,75
100 pipers	Importado	1,00	295	295	289	289	319	319	299	299	300,50
Vat 69	Importado	1,00	295	295	312	312	319	319	321	321	311,75
John Barr Red	Importado	1,00	315	315		0		0		0	315,00
Black & White	Importado	1,00		0	339	339	339	339	339	339	339,00
Ye Monks	Importado	1,00		0	349	349	349	349	349	349	349,00
Teacher's	Importado	1,00	379	379	369	369	335	335	386	386	367,25

	Tipo		Los Dominguez	Por litro	Iberpark	Por litro	Devoto	Por litro	Tienda inglesa	Por litro		Promedio
Grand Macnish	Importado	1,00	445	445		0		0		0		445,00
White Horse	Importado	1,00	449	449	449	449	449	449	449	449		449,00
Dewar's	Importado	1,00	459	459		0		0		0		459,00
Pinwinnie	Importado	1,00	395	395	525	525		0		0		460,00
Something special	Importado	1,00	489	489	477	477	489	489	449	449		476,00
Sandy Mac	Importado	1,00	465	465	505	505	505	505	505	505		495,00
Famous Grouse	Importado	1,00	449	449	510	510	535	535	529	529		505,75
Ballantine's finest	Importado	1,00	499	499	499	499	499	499	529	529		506,50
Grant's	Importado	1,00	525	525		0	499	499	499	499		507,67
Whyte & Mackay Special Whisky	Importado	1,00	520	520		0		0		0		520,00
Cutty Sark	Importado	1,00	495	495		0	599	599		0		547,00
Johnnie Walker et. Roja	Importado	1,00	569	569	549	549	549	549	569	569		559,00
J&B	Importado	1,00	560	560	550	550	560	560	570	570		560,00
Tullamore Dew	Importado	1,00	575	575		0		0		0		575,00
Jameson's	Importado	1,00	639	639	650	650	699	699	699	699		671,75
John Barr Black	Importado	1,00	730	730		0		0		0		730,00
Jim Beam White	Importado	1,00		0		0	745	745		0		745,00
Sir Edward's 12a	Importado	1,00	765	765		0		0		0		765,00
Evan Williams 7a (750ml)	Importado	0,75	625	833		0		0		0		833,33
Rob Roy 12a (750ml)	Importado	0,75	650	867		0		0		0		866,67
Burberrys	Importado	1,00	890	890		0		0		0		890,00
Mac Arthur 12a (750ml)	Importado	0,75	690	920		0		0		0		920,00
Dewar's 12a	Importado	1,00	970	970		0		0		0		970,00
Chivas Regal 12a	Importado	1,00	990	990	990	990	990	990	990	990		990,00
Famous Grouse 12a	Importado	1,00	990	990		0		0		0		990,00
Buchanans 12a	Importado	1,00	995	995	990	990	990	990	990	990		991,25
Logan's 12a	Importado	1,00	995	995	990	990	990	990		0		991,67
Old Parr 12a	Importado	1,00	995	995	990	990	990	990		0		991,67
Johnnie Walker et. Negra 12a	Importado	1,00	995	995	995	995	995	995	995	995		995,00

	Tipo		Los Dominguez	Por litro	Iberpark	Por litro	Devoto	Por litro	Tienda inglesa	Por litro	Promedio
Jack Daniel's	Importado	1,00	1050	1050	1050	1050	1050	1050	950	950	1.025,00
Ballantine's 12 ^a	Importado	1,00	1070	1070		0	990	990		0	1.030,00
Jim Beam Black 8 a	Importado	1,00	1045	1045		0	1050	1050		0	1.047,50
Gentleman Jack (750ml)	Importado	0,75		0		0	795	1060		0	1.060,00
Whyte & Mackay 13a (750ml)	Importado	0,75	850	1133		0		0		0	1.133,33
Gentleman Jack	Importado	1,00	1250	1250		0		0		0	1.250,00
Catto's 12a (750ml)	Importado	0,75	950	1267		0		0		0	1.266,67
Jameson's 12 a	Importado	1,00	1390	1390		0	1290	1290		0	1.340,00
Dimple 15 a	Importado	1,00	1390	1390	1356	1356	1350	1350		0	1.365,33
Dewar's 15 ^a	Importado	1,00	1390	1390		0		0		0	1.390,00
Label 5 pure malt 12 a (700ml)	Importado	0,70	1020	1457		0		0		0	1.457,14
Glenlivet 12a (750ml)	Importado	0,75		0	1090	1453	1090	1453	1100	1467	1.457,78
Glenmorangie the original malta	Importado	1,00	1490	1490		0		0		0	1.490,00
Johnnie walker et. Verde malta	Importado	1,00	1550	1550	1537	1537		0	1550	1550	1.545,67
The macallan malta 12a	Importado	1,00	1550	1550		0		0		0	1.550,00
Glenlivet single malt 12a (750ml)	Importado	0,75	1190	1587		0		0		0	1.586,67
HIGHLANDS park malta 12a	Importado	1,00	1630	1630		0		0		0	1.630,00
Jack Daniel's 160 aniversario	Importado	1,00	1640	1640		0		0		0	1.640,00
The isle of Jura malta 10a (700ml)	Importado	0,70	1190	1700		0		0		0	1.700,00
Johnnie Walker Swing (750ml)	Importado	0,75		0	1357	1809	1350	1800		0	1.804,67
Cutty sark 12a (700ml)	Importado	0,70	1290	1843		0		0		0	1.842,86
Johnnie Walker Swing (750ml)	Importado	0,75	1390	1853		0		0		0	1.853,33
Grant's 15 ^a	Importado	1,00	2125	2125		0	1750	1750		0	1.937,50
Laphroaig malta 10a (750ml)	Importado	0,75	1470	1960		0		0		0	1.960,00
The isle of Jura malta superstition (700ml)	Importado	0,70	1390	1986		0		0		0	1.985,71
Glenfiddich malta 15 a	Importado	1,00	2090	2090		0		0		0	2.090,00
Glenfiddich Caoran Reserve 12 a	Importado	1,00	2390	2390	1825	1825		0		0	2.107,50
Cutty sark 15a (700ml)	Importado	0,70	1560	2229		0		0		0	2.228,57

	Tipo		Los Dominguez	Por litro	Iberpark	Por litro	Devoto	Por litro	Tienda inglesa	Por litro	Promedio
Glenfiddich malta 18a	Importado	1,00	2260	2260		0		0		0	2.260,00
Balvenie Malta 12 a	Importado	1,00	2375	2375		0		0		0	2.375,00
The isle of Jura malta 16a (700ml)	Importado	0,70	1720	2457		0		0		0	2.457,14
Chivas The century of malts (750ml)	Importado	0,75	1980	2640		0		0		0	2.640,00
Old Pulteney malta 12a (750ml)	Importado	0,75	1980	2640		0		0		0	2.640,00
Whyte & Mackay 19a (700ml)	Importado	0,70	1870	2671		0		0		0	2.671,43
Glenlivet single malt 15a (750ml)	Importado	0,75	2100	2800		0		0		0	2.800,00
Johnnie Walker et. Dorada (750ml)	Importado	0,75	2150	2867	2020	2693	2120	2827	2150	2867	2.813,33
Chivas regal 18a (750ml)	Importado	0,75	2350	3133	2100	2800	2150	2867	2150	2867	2.916,67
Dunhill (750ml)	Importado	0,75	2200	2933		0		0		0	2.933,33
Ballantine's 17a (750ml)	Importado	0,75	2690	3587	2412	3216	2475	3300		0	3.367,56
Grant's 18a (700ml)	Importado	0,70	2425	3464		0		0		0	3.464,29
Cutty sark 18a (750ml)	Importado	0,75	2789	3719		0		0		0	3.718,67
Middletown (700ml)	Importado	0,70	2790	3986		0		0		0	3.985,71
Glenlivet single malt 18a (750ml)	Importado	0,75	3150	4200		0		0		0	4.200,00
Whyte & Mackay 22a (700ml)	Importado	0,70	2950	4214		0		0		0	4.214,29
Hankey Bannister 15a cristal (750ml)	Importado	0,75	3880	5173		0		0		0	5.173,33
Royal Salute 21a (700ml)	Importado	0,70		0	3900	5571	3900	5571	3900	5571	5.571,43
Ballantine's 21a (700ml)	Importado	0,70	4785	6836	4288	6126	4190	5986		0	6.315,71
Johnnie Walker et. Azul (750ml)	Importado	0,75	5150	6867	4776	6368	4750	6333	4800	6400	6.492,00
Catto's 21a cristal (750ml)	Importado	0,75	4900	6533		0		0		0	6.533,33
Royal Salute Hundred Cask	Importado	1,00	7500	7500		0		0		0	7.500,00
Cutty sark 25a (700ml)	Importado	0,70	5820	8314		0		0		0	8.314,29
Glenfiddich malta porron verde	Importado	1,00	8500	8500		0		0		0	8.500,00
Grant's 21a (750ml) - porron	Importado	0,75	7200	9600		0		0		0	9.600,00
Glenfiddich malta ceramica 21a	Importado	1,00	9800	9800		0		0		0	9.800,00
Whyte & Mackay 30a (700ml)	Importado	0,70	9470	13529		0		0		0	13.528,57
Ballantine's 30a (750ml)	Importado	0,75	10900	14533	9892	13189	10150	13533		0	13.752,00
Chivas regal 25a (750ml)	Importado	0,75	10900	14533		0		0	10150	13533	14.033,33
Johnnie Walker King George V (750ml)	Importado	0,75	26250	35000	23000	30667		0		0	32.833,33
Whyte & Mackay 40a (700ml)	Importado	0,70	64000	91429		0		0		0	91.428,57

BIBLIOGRAFÍA

Las referencias bibliográficas se presentan de la siguiente manera:

Autor, iniciales (año). *Título del libro*. Lugar de publicación: Editor.

Libros consultados:

+ FISHER, S; DORNBUSCH, R; SCHMALENSSEE, R (1990). Economía. México: Mc Graw-Hill, segunda edición.

+ BUENO CAMPOS, E; MORCILLO ORTEGA, P (1994). Fundamentos de economía y organización industrial. España: Mc Graw-Hill.

+ PORTER, M (1986). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. País: México: CECSA

Otros materiales consultados:

+ Selección de lecturas, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Cátedra de Economía Aplicada a la Empresa. Montevideo 2010.

+ Apuntes del curso de Economía Aplicada a la Empresa, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.

+ Selección de lecturas, de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Cátedra de Economía I. Montevideo 2010.

+ Trabajo de Investigación Monográfico de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. “Estructura, Estrategia y Performance del Mercado de Bebidas Alcohólicas Destiladas en Uruguay”. DACOSTA, A; GARROTE, F; SPAGNUOLO, N. 2005

+ Trabajo de Investigación Monográfico de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. “Estado Actual y Perspectivas de la producción e industrialización del membrillo en Uruguay”. BALATTI, A; GIMÉNEZ, J; LAUREIRO, L. 2010

- + Revista Tributaria. Tomo 37, n° 271. Año 2010.
- + Revista Tributaria. Tomo 31, n° 182. Año 2004
- + Boletines de la Dirección General Impositiva.
- + Norma UNITs, Instituto Uruguayo de Normas Técnicas

Páginas de Internet Consultadas.

www.dgi.gub.uy

www.bcu.gub.uy

www.mides.gub.uy

www.ine.gub.uy

www.presidencia.gub.uy

www.parlamento.gub.uy

www.unit.org.uy

www.wikipedia.com

www.caba.com.uy

www.pernod-ricard.com

www.diageo.com

www.baryetiquetas.com

<http://whisky.floguis.com>

www.revistavirtualpro.com

<http://elcofredelucia.com>

www.excelenciasgourmet.com

www.coctelesycopas.com

www.scotchwhisky.com

<http://www.articlesbase.com/interior-design-articles/the-advantage-of-glass-bottles-over-the-plastic-ones-427292.html>

<http://www.articlesbase.com/interior-design-articles/the-advantage-of-glass-bottles-over-the-plastic-ones-427292.html>

<http://www.museodelwhisky.com/es/index.php?id=3&ids=11&lan=c>

<http://www.ingenieria.unam.mx/industriales/descargas/documentos/catedra/embalaje.htm>

<http://www.izquierdasocialista.org.ar/cgi-bin/elsocialista.cgi?es=156¬a=19>

<http://www.historiarte.net/articulos/art017.html>

http://www.eluniversal.com.mx/notas/vi_560440.html

<http://edant.clarin.com/diario/2000/01/16/e-05001d.htm>

<http://www.larepublica.com.uy/economia/383022-acuerdo-por-whisky>

<http://www.larepublica.com.uy/economia/157947-uruguay-denunciado-en-europa-por-trabar-la-importacion-de-whisky>

<http://economico.observa.com.uy/nota.aspx?ar=6&cont=2&ex=25&fi=1&id=3556&sec=1>

http://www.elpais.com.uy/04/10/26/pecono_118338.asp

http://www.icex.es/icex/cda/controller/pagelCEX/0,6558,5518394_5596418_6366453_4255246_132_-1_p5712609,00.html

<http://www.cambadu.com.uy/Informacion/Noticias/Comercio/whisky.html>

