



Facultad de Ciencias Económicas

Carrera: Licenciatura en Comercio Internacional

Trabajo Final de Carrera Título:

Proyecto de internalización de Velvet Comfort & Desing

Alumna: Villegas Oriana

Tutor de Contenidos: Lanza Paulo

Tutor Metodológico: Fenoglio Natalia

Diciembre 2023

Dedicatoria

A mis padres quienes siempre me han acompañado en cada una de mis etapas. Esta dedicación es un pequeño reconocimiento a la gran contribución que han hecho a mi educación y desarrollo, gracias.

Agradecimientos

Expreso mi agradecimiento al profesor Paulo Lanza quien me permitió ser parte del programa Primeros Exportadores. Además de brindarme su ayuda en todo momento, incluso, fuera de sus horarios laborales.

A la empresa Velvet Comfort & Design por sumarse al programa y poner toda su información a mi disposición para que pueda elaborar este trabajo final de carrera.

Por último, quiero agradecerles a mis amigos y compañeros de cursada que siempre estuvieron y me brindaron su ayuda a lo largo de toda la carrera.

Índice

Parte I	11
“Historia de la empresa”	11
1. La empresa	11
1.1 Misión, visión y objetivos	12
1.2 Organigrama	13
1.3 Análisis FODA	13
1.4 Situación actual del sector	14
1.5 Situación económica y productiva de la empresa	16
1.6 Ventajas competitivas y certificaciones	16
1.7 Productos	17
1.8 Oferta exportable	19
1.9 Competidores	20
1.10 Conclusión primera parte	23
Parte II	24
“Investigación de mercado”	24
2. Principales importadores a nivel mundial	24
2.1 Principales importadores de América Latina y el Caribe	24
2.2 Principales importadores del producto exportado desde argentina	25
2.3 Selección de mercados a ponderar	26
2.3.1 Tamaño de mercado	27
2.3.2 Acuerdos bilaterales	28
2.3.3 Regulaciones legales	31
2.3.4 Riesgo país según Coface	32
2.3.5 Barreras de entrada	33
2.3.6 Distancia geográfica	34
2.3.7 Resultados	35
2.4 Conclusión segunda parte	36
Parte III	37
Estudio de mercado: Uruguay	37
3. Datos generales	37
3.1.1 Superficie	37
3.1.2 Población	37

3.1.3	Idioma	37
3.1.4	Moneda.....	38
3.1.5	Principales ciudades.....	38
3.1.6	Pasos Fronterizos	39
3.1.7	Producto Bruto Interno	39
3.1.8	Estructura económica	40
3.1.9	Riesgo país.....	41
3.1.10	Inflación	41
3.1.11	Política comercial.....	42
3.2	Comercio exterior	43
3.2.1	Balanza comercial de bienes	43
3.2.2	Comercio bilateral entre Uruguay y Argentina.....	43
3.2.3	Acuerdos comerciales.....	44
3.2.4	Marcas y patentes	45
3.2.5	Canales de distribución.....	46
3.2.6	Muestras y material de publicidad	46
3.3	Datos técnicos	47
3.3.1	Derechos, aranceles y requisitos	47
3.3.2	Documentación específica requerida para exportar	47
3.3.3	Ferias internacionales del sector.....	48
3.3.4	Empresas líderes del sector.....	48
3.3.5	Potenciales importadores.....	48
3.3.6	Instituciones reconocidas del sector.....	51
3.4	Cálculo precio de exportación	51
3.4.1	Costos sofá Ángelo 2 plazas en ARS	51
3.4.2	Gastos	52
3.4.3	Armado precio FCA Rosario	52
3.4.4	Flete	53
3.5	Conclusión tercera parte	54
4.	Conclusión final.....	56
	Bibliografía	58

Índice de tablas e imágenes

Figura 1: Organigrama de Velvet.....	13
Imagen 1: exportaciones argentinas del sector muebles de madera.....	15
Tabla 1: Evolución de la producción desde su inicio (unidades).....	16
Tabla 2: importadores a nivel mundial de la partida 940161.....	24
Tabla 3: importadores de América Latina y el Caribe.....	25
Tabla 4: importadores del producto exportado desde Argentina.....	26
Tabla 5: valores de la ponderación.....	27
Tabla 6: tamaño del mercado.....	27
Imagen 2: población total de los tres países.....	28
Imagen 3: Acuerdos bilaterales de Uruguay.....	29
Imagen 4: Acuerdos bilaterales de Estados Unidos.....	29
Imagen 5: Acuerdos bilaterales de Paraguay.....	30
Tabla 7: Acuerdos bilaterales (ponderación).....	31
Tabla 8: regulaciones legales (ponderación).....	31
Imagen 6: mapa riesgo país.....	32
Tabla 9: riesgo país (ponderación).....	33
Tabla 10: distancia geográfica (ponderación).....	35
Tabla 11: ponderación definitiva.....	35
Imagen 7: pirámide poblacional Uruguay.....	37
Imagen 8: PBI de Uruguay en millones de USD (2015-2022).....	40
Imagen 9: Tasa de inflación de Uruguay de 2013 a 2022.....	42
Imagen 10: Balanza comercial Argentina-Uruguay.....	44
Tabla 12: acuerdos comerciales vigentes de Uruguay.....	44
Tabla 13: costos del sofá.....	51
Tabla 14: gastos de exportación.....	52
Imagen 11: precio FCA Rosario.....	52
Imagen 12: Dimensiones de un Sider.....	54

Resumen

Debido a la competitividad existente en los mercados hoy en día, la internacionalización se ha convertido en una estrategia clave para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas. Por esta razón, analicé la posibilidad de que la empresa Velvet Comfort & Desing pueda exportar sus productos.

El proceso de selección del mercado meta no fue arbitrario, sino que se fundamenta en un análisis detallado de tres mercados potenciales como lo son Estados Unidos, Uruguay y Paraguay.

Analicé distintos factores como el tamaño de cada mercado, las regulaciones legales, el riesgo de cada uno, entre otros. Con la obtención de los datos se llevó a cabo la ponderación de los mismos, dando como resultado a Estados Unidos como mercado más viable, sin embargo, debido a su magnitud y la fuerte competencia existente en el mismo, opté por la elección de Uruguay. Dicha elección se sustenta en que, al ser un mercado dentro de todo pequeño, pero con gran potencial es la mejor opción para que una empresa PYME como lo es Velvet comience con su internacionalización.

La proximidad geográfica, la relevancia de Uruguay en el porcentaje de exportaciones de sofás desde Argentina, las similitudes culturales y sociales, y la adhesión de ambos países al MERCOSUR, constituyen elementos clave que respaldan esta decisión. Estos factores no solo apuntan a la optimización de costos, sino también subrayan la importancia de establecer una presencia sólida en un mercado estratégico y colaborativo.

Se propone un enfoque gradual y estratégico para así poder gestionar y suavizar riesgos e identificar oportunidades ligadas a la expansión internacional. Además de comprometerse a lograr una comprensión profunda del mercado lo cual le permita establecerse de manera sólida en él y construir relaciones duraderas en busca del éxito global.

En la fase inicial del presente proyecto, se lleva a cabo un análisis interno de la empresa, el cual posibilita la comprensión de su situación actual. Este procedimiento permite identificar tanto las fortalezas como las debilidades de la organización, así como

evaluar su eficiencia productiva y determinar que productos poseen mayor potencial para su posterior exportación.

Una vez que se ha identificado el producto con potencial exportador, en la segunda etapa, se procede a realizar una investigación de mercados de manera minuciosa. Los datos pertinentes se obtienen de fuentes confiables y oficiales. Adicionalmente, se lleva a cabo la ponderación de los tres mercados más viables para la ejecución del proyecto, basándose en criterios específicos.

En la última fase, se efectúa un análisis más detallado del mercado uruguayo, el cual, a pesar de ocupar la segunda posición en la ponderación, se considera el más atractivo para una pyme y el producto específico objeto de estudio.

Introducción

El objetivo principal de la investigación es evaluar el potencial de la empresa para exportar al mercado uruguayo en cuestiones de costos, requisitos y tiempo. Para esto se requieren objetivos más específicos como son:

- Analizar si la empresa cuenta con la capacidad productiva necesaria para exportar teniendo en cuenta recursos y competencias.
- Examinar la situación competitiva del mercado, quienes abastecen el mismo, que tamaño tienen y como comercializan.
- Evaluar si su disponibilidad financiera cubre el costo de producir y exportar, teniendo en cuenta también que tan accesible es su relación con diferentes organismos de financiación.
- Informarse acerca de aranceles, barreras y demás restricciones para poder ingresar al mercado uruguayo.

Esta investigación es producto del Proyecto Primeros Exportadores, en el cual se realizó una ardua investigación sobre la empresa y sus posibles mercados objetivos, y gracias a esta se logró seleccionar el mercado uruguayo.

Considero de suma importancia la internacionalización de una empresa, dado que constituye un proceso mediante el cual la organización puede expandir sus operaciones y actividades más allá de las fronteras nacionales. Esta estrategia brinda la oportunidad de acceder a nuevos mercados, generando una mayor demanda que potencialmente posibilita la obtención de economías de escala. Asimismo, la diversificación de riesgos, el acceso a recursos innovadores, como tecnologías avanzadas no disponibles en el ámbito nacional, y el enriquecimiento del conocimiento sobre el mercado global son beneficios inherentes a este proceso.

La internacionalización también otorga a la empresa la capacidad de competir de manera más eficaz, al aprovechar la mano de obra calificada y otras ventajas presentes en diferentes regiones. Mejorar el prestigio y la notoriedad de la marca se convierte en un aspecto destacado, al igual que la capacidad para capitalizar oportunidades y

competencias a nivel mundial. En última instancia, este enfoque estratégico abre nuevas perspectivas y posibilidades para el crecimiento y desarrollo sostenible de la empresa.

Parte I

“Historia de la empresa”

1. La empresa

Velvet Comfort & Design SRL es una empresa familiar fundada en 2020 por un matrimonio de origen rumano que residió en España durante 25 años. La empresa se dedica a la fabricación de sofás de primera calidad y diseño exclusivo. Su personal, el cual cuenta con más de 20 años de experiencia en diseño y fabricación de sofás, hace que esta empresa sea única y se destaque entre las demás. Sus dueños traen consigo capacitaciones realizadas en Europa que avalan la profesionalidad de la compañía ofreciendo comodidad combinada con estilo.

Abarcan todas las etapas del proceso de producción, desde el diseño y selección de materiales hasta la entrega del producto final. Sus procesos no son mecanizados, sino que la confección es 100% de forma manual, lo cual requiere de personal idóneo. Actualmente cuentan con alrededor de 60 empleados distribuidos entre el proceso productivo y los puntos de venta oficiales.

Desde Velvet no solo se enfocan en crear sofás, sino que buscan brindar un valor agregado mediante la originalidad e innovación constante de sus diseños.

En cuanto a su corta trayectoria, en su primer año Velvet se centró en optimizar sus procesos de producción, invirtió en tecnología de vanguardia y capacidades de fabricación mejoradas para aumentar la eficiencia y garantizar una alta calidad en cada sofá producido.

En su segundo año se centró en la expansión de su red de distribución. Abrió nuevos locales de venta en diferentes puntos del país, lo cual permitió que los sofás estuvieran al alcance de una audiencia más amplia. Además, ese mismo año, lanzó su propia página web, brindando conveniencia de explorar y comprar sofás de cualquier lugar.

En el tercer año se embarcó en una estrategia de diversificación para poder atender una mayor cantidad de sectores. Introdujo nuevas líneas de sofá de alta gama para aquellos que buscaban el máximo lujo y sofisticación. La experiencia del cliente se

convirtió en una prioridad central, por ende, la empresa implementó un servicio de atención al cliente mejorado.

En resumen, en tres años, Velvet Comfort experimentó un crecimiento sólido, consolidándose como una marca líder en la industria de los sofás, brindando calidad, innovación y una experiencia al cliente excepcional.

1.1 Misión, visión y objetivos

Misión

La misión de Velvet Comfort & Design es comprometerse a brindar calidad, diseño y comodidad a cada hogar. Siendo de primordial importancia la innovación, para poder proporcionar productos únicos asegurando que cada cliente encuentre la satisfacción y el bienestar que merece en su propio espacio.

Visión

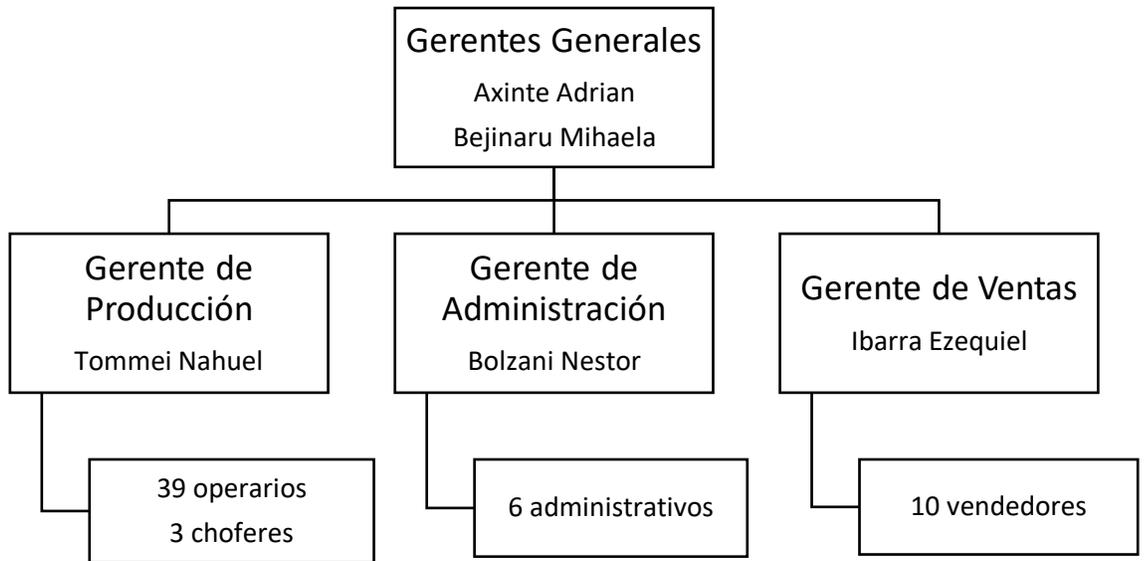
La visión de Velvet es ser una empresa que trascienda las expectativas, ofreciendo accesibilidad y comodidad a todos los que deseen disfrutar de sofás de primera calidad. Al ampliar continuamente sus líneas de productos y expandir su red de puntos de venta oficiales, aspiran a estar al alcance de cada cliente, sin importar dónde se encuentren. Su enfoque está en que tanto el lujo como la calidad sean accesibles para todos.

Objetivo

Su objetivo es imponerse como empresa líder en la fabricación de sofás. Motivados por esta causa, cuentan con un gran proyecto: lograr expandirse. Su deseo como empresa es abrir tiendas en distintos puntos del país y hasta fuera de él también para trabajar tanto a nivel nacional como internacional y brindarles a sus clientes el mejor diseño y confort.

1.2 Organigrama

Figura 1: Organigrama de Velvet



Fuente: elaboración propia en base a los datos proporcionados por la empresa.

1.3 Análisis FODA

Mediante el análisis FODA se obtiene un amplio panorama de la situación actual de la empresa tanto de manera interna como externa, lo cual es útil para detectar problemas o ventajas que esta puede presentar.

Fortalezas: son atributos o características que tiene la empresa internamente que le van a servir para poder alcanzar sus objetivos.

- Personal altamente capacitado
- Sillones y sofás de primera calidad
- Variedad en diseños que se adaptan a las necesidades de los clientes
- Innovación constante de sus diseños
- Más de 25 años de conocimientos sobre el rubro
- Servicio post venta
- Envíos a todo el país

- Sitio web y redes sociales actualizados
- 10 años de garantía estructural de sus productos
- Empresa bien posicionada en el mercado local
- Alianza estratégica con Hiflex de Piero, líder en la fabricación de espumas de alta densidad

Oportunidades: son factores externos positivos que la entidad puede aprovechar para su beneficio.

- Surgimiento constante de maquinarias y tecnología para la innovación de los diseños y procesos productivos
- Posibilidad de expandirse al exterior
- Capacidad de mecanizar sus procesos de producción a través de la adquisición de nuevas tecnologías
- Facilidad de acceso a financiaciones bancarias para sus inversiones

Debilidades: son aquellas características internas negativas que posee la empresa que pueden representar desventajas para la misma.

- Procesos de producción no mecanizados
- Empresa emergente con solo 3 años de antigüedad
- Materia prima importada

Amenazas: son factores externos negativos que pueden perjudicar a la entidad.

- Situación política-económica del país
- Competidores fuertes con productos similares
- Restricciones a las importaciones

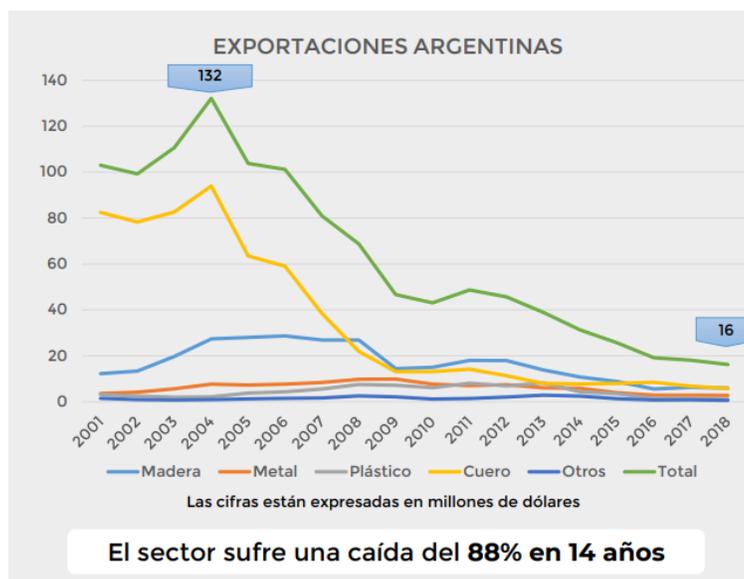
1.4 Situación actual del sector

Los sofás producidos por Velvet pertenecen al sector industrial de muebles de madera, éste se caracteriza por la producción y comercialización de productos tales como sillas, mesas, armarios, sofás, escritorios, camas, entre otros. El sector se encuentra integrado principalmente por Pymes, diversificado por su variedad productos, además, carece de economías de escala y el 80% del total de las empresas argentinas productoras

se ubican en Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Mendoza. La venta de estos productos se realiza principalmente en los locales de las propias empresas o en locales minoristas (mueblerías) que los adquieren directamente desde las fábricas. En los últimos años el e-commerce ha tomado gran relevancia en la comercialización de muebles debido a esto Velvet realiza ventas online con envíos a todo el país, además de contar con sus propios locales comerciales en San Nicolas, Córdoba, Rafaela, Río Cuarto y Mendoza.

Existe una alta demanda del mercado local, por lo que la industria nacional se centra principalmente en las ventas internas. Mientras que las exportaciones argentinas de muebles han caído drásticamente en los últimos años, los principales destinos de dichas exportaciones son Estados Unidos, Uruguay y Chile. Los insumos utilizados en la producción de muebles son esencialmente madera importada o proveniente de bosques nativos argentinos.

Imagen 1: exportaciones argentinas del sector muebles de madera



Fuente: informe del ministerio de salud y trabajo

La ganancia del segmento madera-muebles se basa principalmente en la incorporación de valor a través de distintas técnicas de diseño e innovación tecnológica, característica que Velvet tiene en cuenta a la hora de diseñar y producir sus sofás, lo que hace que se destaque de la competencia.

1.5 Situación económica y productiva de la empresa

Desde su creación en 2020 Velvet ha aumentado significativamente su producción a lo largo de los años, por lo que su facturación también ha ido en ascenso. Como se detalla en la tabla 1, su primer año de producción fue de 10 sofás, en 2021 fue de 2200 y actualmente cuentan con una producción aproximada de 3100 sofás anuales. Lo cual concluye con una facturación anual de 11.000.000 de pesos en 2020, 96.000.000 en 2021 y en 2022 cerraron en 313.800.000. Este aumento en la facturación les sirvió para realizar inversiones en equipos de producción, logística y administración.

Si la empresa continúa mejorando su producción podrá lograr niveles de facturación altos que le pueden permitir realizar mayores inversiones, principalmente para ingresar al mercado internacional, ya que esta actividad demanda mucho dinero y muestra resultados importantes con mucha posterioridad.

Tabla 1: Evolución de la producción desde su inicio (unidades)

Producción de sofás	Cantidad	Valor facturado
Producción 2020	10 unidades	11.000.000\$
Producción 2021	2.200 unidades	96.500.000\$
Producción 2022	3.100 unidades	313.800.000\$

Fuente: elaboración propia en base a los datos proporcionados por la empresa.

1.6 Ventajas competitivas y certificaciones

Entre las ventajas competitivas, la más destacable es la originalidad. Todos los sofás son desmontables con sistemas de cierre y fácilmente lavables, aptos para lavarropas domésticos. Cuentan con estructura reforzada de madera maciza, costuras dobles de gran resistencia, asientos extensibles y apoyacabezas reclinable en hasta 7 puntos.

Además, hay ciertos modelos a los que se les pueden agregar luces led y equipos de audio con dispositivos bluetooth permitiendo conectar celular, tablet o pc y disfrutar de la música desde la comodidad del sillón.

También, es dable destacar que utilizan materia prima de primera calidad, gran parte de ellas importadas. Sin embargo, se encuentran trabajando para lograr que la

mayoría de ellos se fabriquen en Argentina con la misma calidad y funcionalidad que los productos importados.

Actualmente Velvet cuenta con certificado MI Pyme y se encuentra en trámite el certificado de registro de marca.

1.7 Productos

Velvet cuenta con dos líneas de sofás actualmente, Divergentes y Classique. Además, existe la Cuir Collection sobre la cual se están ultimando detalles y se lanzará muy pronto. Cada línea va siguiendo un estilo diferente para así amoldarse a los distintos gustos de los consumidores.

A continuación, se detallan algunos de los modelos europeos.

- Sofá Bellagio

Modelo premium de línea italiana. Es un sofá modular, es decir que vas a poder adaptarlo fácilmente a tu espacio. Cuenta con asientos extensibles y herrajes cromados en los cabeceros que le dan una vista única, así como la posibilidad de regularlos como desees.



- Sofá Némesis

Este sofá tiene la particularidad de contar con asientos extensibles para descansar cómodamente las piernas, así como también el mismo asiento puede elevarse para guardar objetos dentro del módulo. Cuenta también con apoyacabezas reclinables hasta 7 puntos para encontrar la posición justa para una comodidad extrema. La plaza extensible del Némesis posee guías reforzadas que soportan el peso de una persona para que puedas sentarte tranquilo y luego acomodar tus piernas.



- **Sofá Freya**

Sofá de alta gama, Freya, es una obra maestra de elegancia y comodidad. Cada elemento del sofá ha sido diseñado para proporcionar una experiencia de relajación inolvidable.

Cuenta con brazos deslizantes y una baulera guarda objetos, lo que brinda una solución de almacenamiento práctica y eficiente. Los cabeceros cromados son multi posición, lo que permite una personalización completa para adaptarse a las necesidades individuales.



- **Sofá Ángel**

Tiene la particularidad de contar con asientos extensibles y apoya cabezas reclinables con varios puntos, que te ayudará a encontrar la posición justa para un confort único.

Cuenta con 2 taburetes incluidos en la estructura y 2 bauleras debajo de los brazos, brindando más espacios de sentado y de guardado, sin ocupar lugar.



Los asientos, están compuestos de espuma de 30kg/m³, en doble capa: soft e hiper-soft, revestido con guata de 300 gr con la finalidad de proteger las capas de espuma y garantizar mayor confort. A su vez, cuentan con un bastidor metálico y resortes en zigzag, ofreciendo así una larga vida útil al sofá.

El resto de su estructura es de madera maciza, secada a horno y con tratamientos anti-hongos. Además, posee un preparado especial con materiales de primera calidad para que al tapizar se cuiden las telas y evitar así el contacto directo con la madera.

También, cuenta con la mejor calidad en tapicería, con costuras dobles reforzadas de gran resistencia. Los almohadones están rellenos de vellón siliconado en un 90%, y

copos de espuma en el 10% restante. Estos copos le brindan más estructura al almohadón y evitan el apelmazamiento del vellón.

Un sofá Velvet, cuenta con la posibilidad de ser desenfundable (con sistema de cierres) y lavable en el lavarropas doméstico. (NO se desmonta el tapizado de la estructura)

Tela a elección, todas con amplia variedad de colores para combinar con tu ambiente.

Lo podemos encontrar en distintas versiones:

- 1 plaza (1.00m ancho x 95cm profundidad x 1.00m alto)
- 2 plazas (1.90m ancho x 95cm profundidad x 1.00m alto)
- 2 plazas + chaise longue (2.50m ancho x 1.80m parte fija x 1.05m alto)
- 3 plazas (2.20m ancho x 95cm profundidad x 1.05m alto)
- 3 plazas + chaise longue (3.00m ancho x 1.80m parte fija x 1.05m alto)

1.8 Oferta exportable

Velvet tiene como objetivo a mediano y largo plazo expandirse a nivel internacional, buscando llevar sus diseños y confort a diferentes rincones del mundo. Para comenzar con esta expansión deberán aumentar su producción, para lo que necesitarán aumentar la infraestructura de sus galpones de producción y la compra de maquinaria específica para el armado de sofás como:

- Máquina de control numérico para corte de tela
- Máquina de control numérico para corte de espuma
- Máquina de control numérico para corte de madera
- Maquina abridora de Vellón
- Auto elevador
- Camiones

Esto implicaría también la contratación de más personal para llevar a cabo las nuevas actividades.

La oferta exportable se centrará en el sofá “Ángelo” el cual es uno de los más vendidos en el mercado local gracias a su diseño innovador y las comodidades que ofrece, tales como taburetes y bauleras, que se ocultan para no ocupar lugar, entre otras características ya mencionadas en la descripción hecha del producto en páginas anteriores.

Posición arancelaria: 9401.61.00.600C

Sección XX

94: Muebles; mobiliario medicoquirúrgico; artículos de cama y similares; luminarias y aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otra parte; anuncios, letreros y placas indicadoras luminosos y artículos similares; construcciones prefabricadas.

9401: Asientos (excepto los de la partida 9402), incluso los transformables en cama, y sus partes.

9401.6: Los demás asientos, con armazón de madera.

9401.61.00: Con relleno.

9401.61.00.600C: Sillones y sofás.

Cada sofá cuenta con una medida de 1,90 x 95 x 1 (largo x ancho x alto), cada uno se coloca en una caja de 2,10m de largo. Utilizando un contenedor de 40 se pueden colocar hasta 20 sillones, que se distribuirían en dos filas apilables de 5 sillones cada una.

1.9 Competidores

Entre los competidores directos de Velvet los cuales fabrican el mismo estilo de sofás dentro de Argentina, es decir, a nivel local, encontramos:

Razón Social: **Abugar Exclusive S.A**

CUIT: 30-71669389-5

Marca comercial: Sillones Abugar

Domicilio: Autopista Acceso Oeste Km 42,5 Francisco Álvarez, Buenos Aires
B1746, AR

Teléfono: 011 7004-3525

Sitio Web: <https://sillonesabugar.com/>

Razón Social: **DIVANLITO S A C I Y F**

CUIT: 30-53921802-2

Marca comercial: Divanlito

Domicilio: Av. Directorio 2234/46, (1406) Flores. CABA – Buenos Aires –
ARGENTINA

Teléfono: +54 11 46312022 / +54 11 50648562

Sitio Web: <https://divanlito.com/>

Razón Social: **La Valenziana SRL**

Marca comercial: Valenziana Muebles

CUIT: 30 - 70905880 - 7

Domicilio: 25 de Mayo 592, localidad de Uranga, provincia de Santa Fe.

Teléfono: 03469 49-0020

Sitio Web: <https://valenziana.com/>

Las tres compañías previamente mencionadas fabrican sofás de un estilo similar; hasta el momento, únicamente Valenziana se dedica a la exportación. A continuación, se exponen las principales entidades exportadoras de mobiliario en Argentina según el informe de Softrade:

Razón Social: Phase2 S.R.L

Marcas comerciales: Ph2

Domicilio: Boedo Av. 746, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Teléfono: (+54) 11 49317741

Sitio Web: www.phdos.com.ar

E-Mail: ventas@phdos.com.ar

Razón social: Chilly Design S.R.L

Marcas comerciales: Chilly

Domicilio: Agustín Álvarez 49, Victoria, Buenos Aires

Teléfono: (11) 38197522

Sitio Web: www.chilly.com.ar

E-Mail: ventas@chilly.com.ar

Razón social: Fabrello y Cía. S.A

Marcas comerciales: Chera; Litoral colchones

Domicilio: Ruta Provincial N°2, Chajarí, Entre Ríos

Teléfono: 03456 421078

Sitio Web: www.litoralcolchones.com.ar www.chera.com.ar

E-Mail: info@litoralcolchones.com.ar info@chera.com.ar

Pallarols Carlos Alberto

Domicilio: Calle Defensa 1039, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Telefono: +54 11 43617360

Sitio Web: www.pallarols.com.ar

E-Mail: info@pallarols.com.ar

1.10 Conclusión primera parte

A pesar de su corta trayectoria considero que Velvet ha logrado un crecimiento notable, el cual es el primer paso para comenzar con su etapa de internacionalización de manera gradual, sin precipitarse.

Este crecimiento no solo refleja la eficacia de las operaciones actuales, sino que también sirve como indicador de la capacidad de adaptación y resiliencia de la organización frente a los desafíos del entorno empresarial. Lo cual otorga una fuente de aprendizaje valiosa que se puede aprovechar en la siguiente fase de desarrollo, la internacionalización.

Parte II

“Investigación de mercado”

2. Principales importadores a nivel mundial

En el siguiente cuadro se observan los principales importadores mundiales en los últimos 5 años de “Asientos con armazón de madera, con relleno (exc. Los transformables en cama)”, partida 940161.

Tabla 2: importadores a nivel mundial de la partida 940161

Importadores	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019	Valor importado en 2020	Valor importado en 2021	Valor importado en 2022
Mundo	18695535	18178143	17983983	24383695	23276821
Estados Unidos de América	6954660	6519082	6792620	9923121	9559221
Alemania	1765301	1686975	1781874	2187330	1955931
Reino Unido	1022748	1078429	935299	1309817	1515383
Francia	1079599	1048337	977477	1289891	1270446
Canadá	778553	775617	700721	907633	1025651

Fuente: www.trademap.org

2.1 Principales importadores de América Latina y el Caribe

Debido a la distancia que posee Argentina con los principales importadores mundiales de sillones y sofás se decidió investigar los potenciales destinos regionales, para ello, en este cuadro, se pueden observar los principales destinos de las importaciones de dicho producto realizadas en América Latina y el Caribe en los últimos 5 años.

Tabla 3: importadores de América Latina y el Caribe

Importadores	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019	Valor importado en 2020	Valor importado en 2021	Valor importado en 2022
Mundo	18695535	18178143	17983983	24383695	23276821
América Latina y el Caribe Agregación	372468	358021	255960	436770	429636
México	114030	119956	91532	129504	147000
Chile	72129	60599	41223	98500	88905
Uruguay	15847	15563	13167	19049	20374
Perú	22637	22157	13405	26372	19771
República Dominicana	9815	13375	8042	13222	17285

Fuente: www.trademap.org

2.2 Principales importadores del producto exportado desde argentina

En el siguiente cuadro se muestran los principales destinos de las exportaciones argentinas de asientos con armazón de madera, con relleno (excepto los transformables en cama) en los últimos 5 años, en él puede observarse que el principal destino es Uruguay y que las exportaciones argentinas de dicho producto han sufrido una caída abrupta en el año 2020 la cual se mantuvo durante 2021 teniendo un aumento recién en el año 2022 con solo dos países como destino, Uruguay y Estados Unidos.

Tabla 4: importadores del producto exportado desde Argentina

Importadores	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019	Valor exportado en 2020	Valor exportado en 2021	Valor exportado en 2022
Mundo	448	373	127	187	243
Uruguay	141	215	30	64	202
Estados Unidos de América	67	63	79	99	41
Chile	223	67	19	25	
Paraguay	17	29	0		

Fuente: www.trademap.org

2.3 Selección de mercados a ponderar

En base a los datos vistos anteriormente seleccioné tres de los mercados más convenientes para luego realizar la ponderación.

El primero es Uruguay, ya que según las estadísticas anteriores tiene gran participación en las importaciones de Argentina de este producto, es un país cercano y también pertenece al Mercosur por lo que tenemos un arancel externo común y una deducción en el costo de exportación.

El segundo país seleccionado es Estados Unidos el cual fue sugerido por la empresa, pero además es el mayor importador a nivel mundial y el segundo importador de los productos desde Argentina.

El tercer país es Paraguay, también lo seleccioné por su cercanía y por pertenecer al Mercosur, además de tener gran importancia en el comercio bilateral con Argentina.

Tabla 5: valores de la ponderación

Indicador		Valoración		Ponderación
	Uruguay	<u>EEUU</u>	Paraguay	
1. Tamaño del mercado				15
2. Acuerdos bilaterales				15
3. Regulaciones legales				20
4. Riesgo País				15
5. Barreras de entrada				15
6. Distancia geográfica				20
Total				100

Fuente: elaboración propia en base a lo que considero de mayor importancia.

2.3.1 Tamaño de mercado

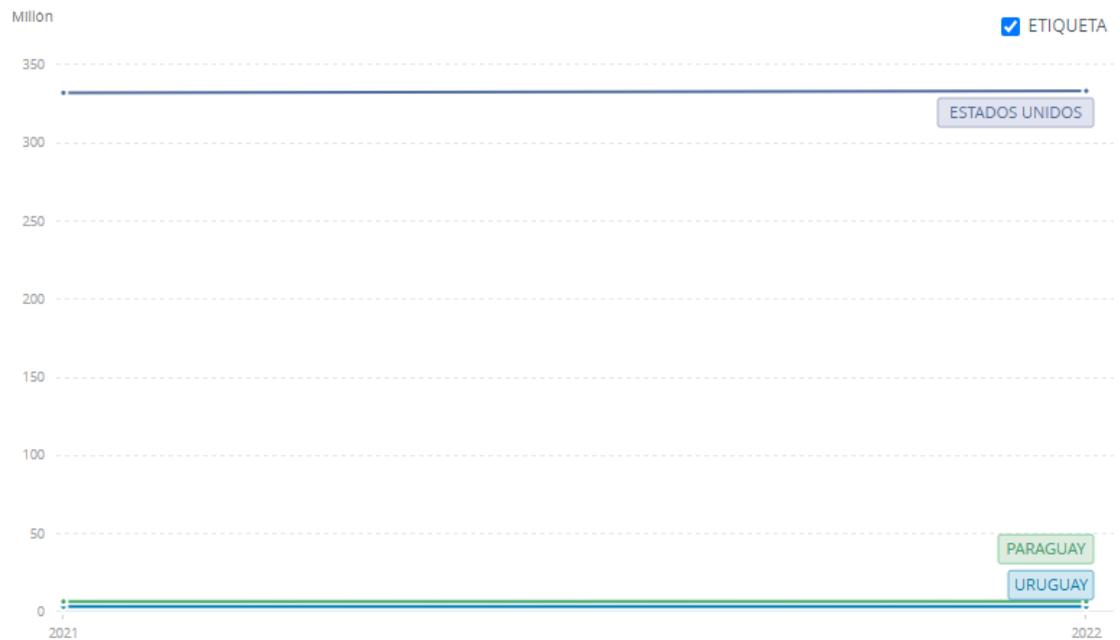
Tabla 6: tamaño del mercado

País	Población (año 2022)	Ponderación
Uruguay	3.426.260	1
<u>EEUU</u>	333.287.557	13
Paraguay	7.554.796	1

Fuente: elaboración propia en base a los datos investigados

En este cuadro podemos observar la cantidad de habitantes de cada país en el año 2023. Estados Unidos es el país con más habitantes teniendo 100 veces la población de Uruguay y 42 veces la de Paraguay por esto recibe un valor mucho más alto en la ponderación.

Imagen 2: población total de los tres países



Fuente: Banco Mundial (2022) <https://datos.bancomundial.org/>

2.3.2 Acuerdos bilaterales

Los mapas que se van a exponer a continuación los obtuve de la página oficial de la OMC (Organización Mundial del Comercio) y muestran los acuerdos bilaterales que posee cada país seleccionado con el resto del mundo. Los países de color rojo son aquellos con los que, si poseen un acuerdo, los del color verde son los que no tienen acuerdo pero que si pertenecen a la OMC y por ultimo los países en gris no pertenecen a la OMC.

1) Uruguay:

Imagen 3: Acuerdos bilaterales de Uruguay

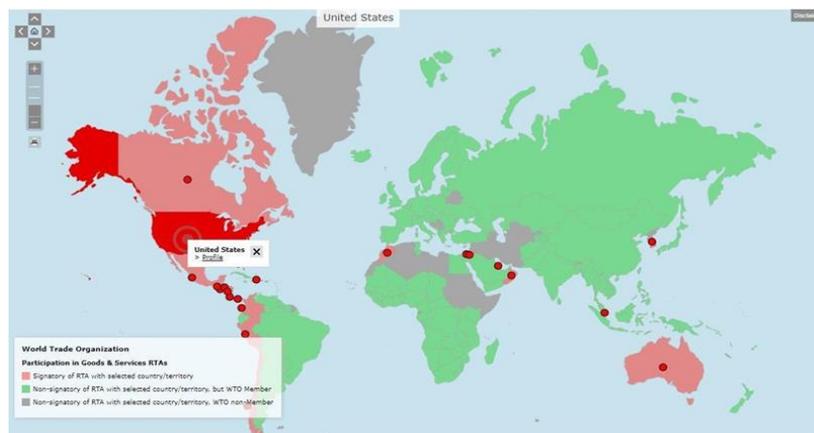


Fuente: OMC

Uruguay posee acuerdos bilaterales con 26 países, se destacan México, India, Corea y Sudáfrica, además de que pertenece al Mercosur. Cabe destacar que no tiene acuerdos con potencias como Estados Unidos, la Unión Europea, Japón y China.

2) Estados Unidos:

Imagen 4: Acuerdos bilaterales de Estados Unidos



Fuente: OMC

Estados Unidos posee 20 acuerdos bilaterales, entre ellos con países como Corea, México y Canadá. No tienen ningún acuerdo con Argentina ni tampoco con la unión europea, China y Japón.

3) Paraguay:

Imagen 5: Acuerdos bilaterales de Paraguay



Fuente: OMC

Paraguay posee 26 acuerdos bilaterales al igual que Uruguay. Tiene acuerdos con países como Corea, India, México y Sudáfrica, y además es parte del Mercosur. No posee acuerdos con Estados Unidos ni la Unión Europea.

Analizando estos datos vemos que la situación es muy similar entre Uruguay y Paraguay, por su parte, Estados Unidos posee menos acuerdos, la mayoría de ellos con países de Centro América. Evaluando la cantidad y calidad de dichos acuerdos, su ponderación es la siguiente:

Tabla 7: Acuerdos bilaterales (ponderación)

Países	Cantidad de acuerdos bilaterales	Ponderación
Uruguay	26	6
Estados Unidos	20	3
Paraguay	26	6

Fuente: elaboración propia en base a los datos investigados

2.3.3 Regulaciones legales

Se analiza el grado de apertura de cada país comparando sus respectivos porcentajes de importaciones con relación al PBI del año 2022.

Tabla 8: regulaciones legales (ponderación)

Países	% de importaciones (PBI) 2022	Ponderación
Uruguay	25.9	6
Estados Unidos	14.6	4
Paraguay	39.4	10

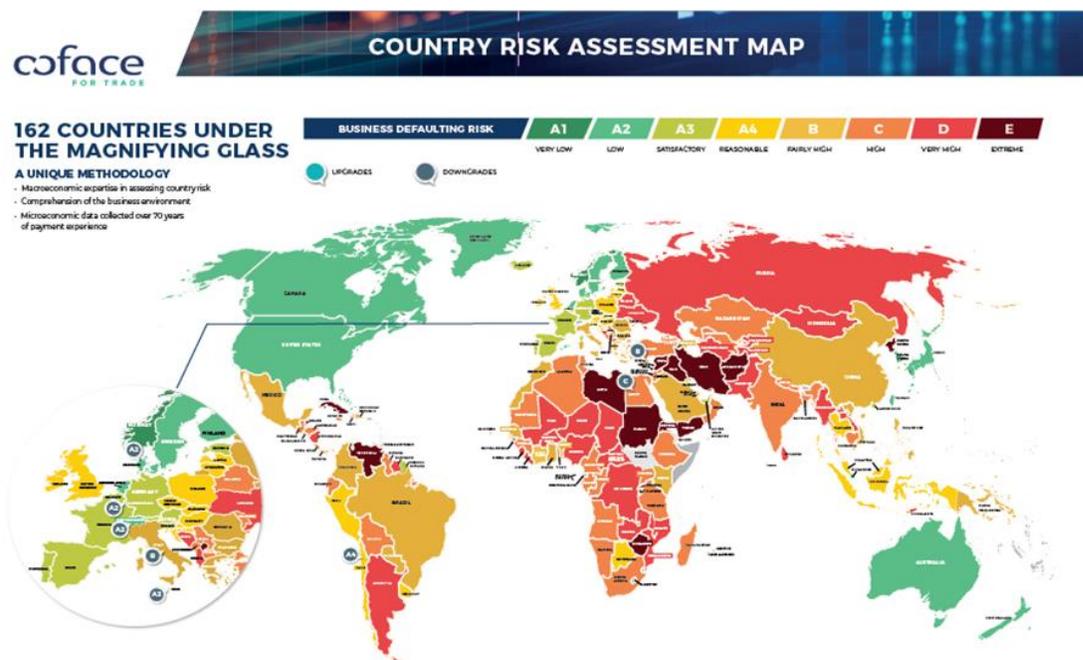
Fuente: elaboración propia en base a los datos investigados

La ponderación otorgada surge de que Paraguay es el país en el que más aportan las importaciones a su PBI con el 39.4%, seguido de Uruguay con el 25.9% y por último Estados Unidos con el 14.6%.

Fuente: Banco Mundial

2.3.4 Riesgo país según Coface

Imagen 6: mapa riesgo país



Fuente: COFACE (2022) www.coface.com.ar

El análisis del riesgo país de los 3 países seleccionados lo analicé en base al mapa e informe publicados por Coface al 10/10/2022.

Teniendo en cuenta los 162 países se analizan en base a una escala de ocho niveles, en orden ascendente de riesgo: A1 (riesgo muy bajo), A2 (riesgo bajo), A3 (riesgo bastante aceptable), A4 (riesgo aceptable), B (riesgo significativo), C (riesgo alto), D (riesgo muy alto) y E (riesgo extremo).

Uruguay se encuentra en el nivel A4 (razonable), Estados Unidos A2 (bajo riesgo) y por último Paraguay se encuentra en el nivel B (riesgo significativo).

Teniendo en cuenta los respectivos niveles se les asignó la siguiente ponderación:

Tabla 9: riesgo país (ponderación)

Países	Riesgo país	Ponderación
Uruguay	Razonable	5
Estados Unidos	Bajo riesgo	8
Paraguay	Riesgo significativo	2

Fuente: elaboración propia en base a los datos investigados

2.3.5 Barreras de entrada

Para analizar las barreras de entrada de los distintos países vamos a utilizar los derechos de importación y de exportación que corresponden a cada uno, estos datos fueron obtenidos de “macmap” y “VUCE”. Los Derechos de Importación son: Aranceles de Nación Más Favorecida (NMF) los cuales son aquellos que aplican los miembros de la OMC a los bienes importados de cualquier otro país miembro de la OMC con respecto al principio de nación más favorecida; y Aranceles Preferenciales que son aranceles más bajos que los aranceles de la nación más favorecida, que se aplican a las importaciones de un país que recibe un trato favorecido a través de un acuerdo comercial preferencial o bajo preferencias arancelarias unilaterales.

Uruguay y Paraguay son miembros de Mercosur al igual que Argentina por eso tenemos beneficios arancelarios.

Uruguay

- Derechos de importación: Arancel de Nación Mas Favorecida (NMF) es de 18%; el arancel Preferencial es de 0%.
- Derechos de exportación: es de 0%.

Estados Unidos

- Derechos de importación: Arancel de Nación Mas Favorecida (NMF) es de 0%.
- Derechos de exportación: es de 0%

Paraguay

- Derechos de importación: Arancel de Nación Mas Favorecida (NMF) es de 18%; el arancel Preferencial es de 0%.
- Derechos de exportación: es de 0%.

Por lo que la ponderación otorgada es:

1. Uruguay: 4
2. Estados Unidos: 7
3. Paraguay: 4

2.3.6 Distancia geográfica

Tanto Uruguay como Paraguay son países limítrofes de Argentina y presentan similitudes culturales. No tanto así, Estados Unidos. A continuación, se presentan las distancias a cada uno de los países.

- Arroyo Seco – Montevideo (Uruguay): 444km en línea recta. 1 día de viaje aproximadamente.
- Arroyo Seco – Nueva York (Estados Unidos): 8.296km en línea recta. 35 días de viaje aproximadamente.
- Arroyo Seco – Asunción (Paraguay): 915km en línea recta. 2 días de viaje aproximadamente.

Estas distancias van a variar según el modo de transporte a utilizar.

Fuente: <https://www.geodatos.net/>

Tabla 10: distancia geográfica (ponderación)

Países	Distancia geográfica (días)	Ponderación
Uruguay	1	10
Estados Unidos	35	2
Paraguay	2	8

Fuente: elaboración propia en base a los datos investigados

2.3.7 Resultados

Los resultados finales son Estados Unidos con 37 puntos, Uruguay con 32 puntos y Paraguay con 31 puntos. Si bien los 3 mercados se encuentran con puntuaciones similares se observa que Estados Unidos es el país que resulta más atractivo de los 3 seleccionados.

Tabla 11: ponderación definitiva

Indicador	Valoración			Ponderación
	Uruguay	<u>EEUU</u>	Paraguay	
1.Tamaño del mercado	1	13	1	15
2.Acuerdos bilaterales	6	3	6	15
3.Regulaciones legales	6	4	10	20
4.Riesgo país	5	8	2	15
5.Barreras de entrada	4	7	4	15
6.Distancia geográfica	10	2	8	20
Total	32	37	31	100

Fuente: elaboración propia en base a la ponderación realizada

2.4 Conclusión segunda parte

Mediante el análisis de la información recopilada se realicé la ponderación correspondiente sobre los tres mercados seleccionados Uruguay, Estados Unidos y Paraguay, obteniendo resultados muy ajustados.

Sin embargo, el que lidera la ponderación es Estados Unidos con un resultado de 37 puntos sobre 100, por ende, es el mercado al cual debería dirigirse Velvet en primera instancia. En segundo lugar, se encuentra Uruguay con 32 puntos sobre 100 y por último Paraguay con 31 puntos sobre 100.

Al margen de que sea Estados Unidos el que obtuvo mayor puntaje, los tres mercados son atractivos para Velvet Comfort & Desing ya que no presentan gran diferencia en dicha ponderación.

Parte III

Estudio de mercado: Uruguay

3. Datos generales

La República Oriental del Uruguay es un país de América del Sur, situado en la parte oriental del Cono Sur americano. Limita al noreste con Brasil, al oeste con Argentina, con costas al océano Atlántico al sureste y sobre el Río de la Plata hacia el sur.

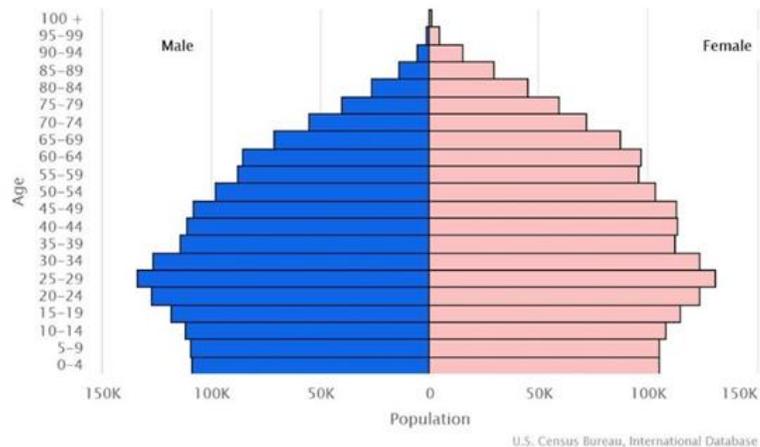
3.1.1 Superficie

Tiene una superficie de 176.220 km², siendo el segundo país más pequeño de Sudamérica en cuanto a territorio.

3.1.2 Población

En 2022, alcanzó una población estimada de 3.422.794 habitantes.

Imagen 7: pirámide poblacional Uruguay



Fuente: CIA

Se evidencia que el grupo etario más grande se encuentra dentro de los 25-29 años.

Fuente: CIA <https://www.cia.gov/>

3.1.3 Idioma

El idioma oficial de Uruguay es el español.

3.1.4 Moneda

El peso uruguayo (UYU), es la moneda de curso legal del país, su conversión respecto al dólar estadounidense (USD) y al peso argentino (ARS), al día 9/11/23, según la página XE, es la siguiente:

- USD/UYU: 1 USD = 39,95 UYU.
- UYU/ARS: 1 UYU = 8,75 ARS.

3.1.5 Principales ciudades

- Montevideo

Montevideo es la capital y ciudad más importante de Uruguay. Se encuentra en la costa sur central del país y es la capital más austral de América. Cuenta con una población de más de 1.3 millones de habitantes y forma parte del Área Metropolitana de Montevideo, conformada por 26 municipios de los departamentos de Montevideo, Canelones y San José. Además, dentro de su infraestructura podemos encontrar el puerto más importante del país, el Puerto de Montevideo. Montevideo es el principal centro político, económico, social y cultural en Uruguay; es la ciudad #15 de mayor relevancia económica de acuerdo con su PIB en Latinoamérica. Los sectores económicos que se destacan en esta ciudad son el sector alimentario, textil, tabacalero, siderúrgico (acero), del caucho, del cemento y el del papel.

- Maldonado

La ciudad de Maldonado es la capital del departamento con el mismo nombre y se encuentra en la costa sur de Uruguay. En conjunto con la ciudad Punta del Este y parcialmente la ciudad de San Carlos forman el segundo conurbano más poblado del país, con más de 135 mil habitantes. Sus sectores económicos más importantes son el turístico, vinícola, agrícola y ganadero.

- **Colonia**

La ciudad de Colonia es la capital del departamento con el mismo nombre y está ubicada al suroeste de Uruguay, a 50 km de las costas de Buenos Aires, Argentina. El departamento de Colonia cuenta con más de 120 mil habitantes y dentro de sus sitios de interés se encuentra la Zona Franca Colonia, con depósitos, comercios e industrias. Las principales actividades económicas de esta ciudad constan del turismo y las industrias de bebidas y de celulosa.

- **Punta del Este**

Punta del Este es una ciudad balnearia ubicada en una península al sudeste del departamento de Maldonado y a 130 Km de Montevideo al este. Cuenta con una población de alrededor de 9.000 habitantes. Reconocida por tener uno de los balnearios más importantes y exclusivos de América Latina, por sus hermosas playas y paisajes.

Su principal fuente de ingreso está vinculada a la actividad turística, fundamentalmente en el verano donde asisten miles de turistas. No es menor el aporte de la ganadería, la agricultura y la pesca. Canteras de mármol y piedra laja complementan las principales actividades económicas del departamento.

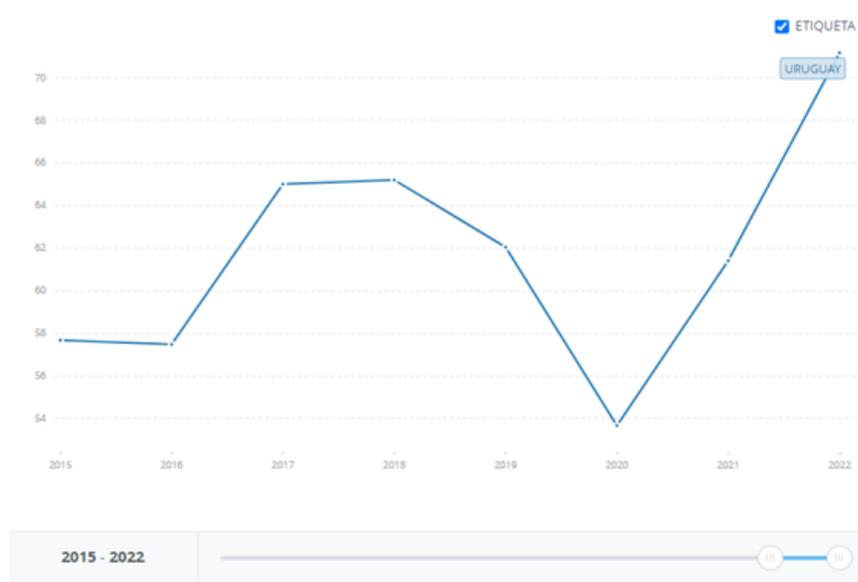
3.1.6 Pasos Fronterizos

- Colón - Paysandú, Entre Ríos - Uruguay
- Concordia - Salto, Entre Ríos - Uruguay
- Gualeguaychú - Fray Bentos, Entre Ríos - Uruguay

3.1.7 Producto Bruto Interno

Según datos del Banco Mundial (último dato disponible al 2022), el PBI nominal de Uruguay alcanzó un valor cercano a los USD 71177 millones, lo que supone una mejoría constante respecto a los altibajos previos al 2020.

Imagen 8: PBI de Uruguay en millones de USD (2015-2022)



Fuente: datos.bancomundial.org

Respecto al PBI per cápita, el mismo presenta un comportamiento similar al PBI nominal, con un crecimiento sostenido en el último trienio, logrando un valor de USD 20795.

3.1.8 Estructura económica

Uruguay se destaca en América Latina por ser una sociedad igualitaria, por su alto ingreso per cápita y por sus bajos niveles de desigualdad y pobreza. Un 60% de su población representa la clase media, siendo así la más grande de América.

Mantuvo durante dos décadas una gran expansión económica debido a una sólida gestión macroeconómica y condiciones externas favorables, con excepción de la recesión provocada por la COVID-19 en 2020. Sin embargo, luego de la pandemia, el país experimentó un sólido crecimiento económico y, gracias a una buena administración de sus finanzas, en este momento tiene los costos más bajos de la región.

En 2022, la economía creció un 4,9%. Siendo los sectores de mayor importancia, los servicios que abarcan un 69,7%, seguido por la industria con un 24,1% y por último la

agricultura abarcando un 6,2 %. En lo referido al gasto, contribuyeron a su aumento tanto la demanda interna como la externa.

En cuanto al comercio exterior, si bien el índice de volumen físico de las exportaciones tuvo un crecimiento del 14,4%, el crecimiento de las importaciones fue de un 20,9%, por lo que la contribución neta de las exportaciones fue negativa.

A pesar de su estabilidad económica y social, aún existen importantes diferencias sociales y económicas, debido a limitaciones estructurales que limitan el desarrollo, como por ejemplo limitaciones en la integración global, problemas para crear mercados competitivos y los mercados financieros no están muy desarrollados.

Fuente: repositorio.cepal.org

3.1.9 Riesgo país

COFACE otorga a Uruguay las siguientes calificaciones en su último ranking, actualizado al tercer cuatrimestre del 2023:

- Evaluación de riesgo país: A4 (Razonable).
- Evaluación de clima empresarial: A3 (Satisfactorio).

3.1.10 Inflación

En Uruguay, la inflación en el último año alcanzó una variación total de 8,3%. Como podemos observar, es un pequeño incremento respecto al 2021, pero en comparación con años anteriores (como, por ejemplo, 2019 – 2020) representa una estabilización de la tasa de inflación.

Imagen 9: Tasa de inflación de Uruguay de 2013 a 2022



En cuanto a la actualidad, la variación mensual del IPC (último dato disponible a octubre 2023) fue de 0,63%. La variación acumulada en lo que va del año es de 4,86%. Mientras que la interanual es de un 4,3%.

Por lo tanto, se denota una situación con mayor estabilidad actualmente respecto al 2022 y al último trienio en general.

3.1.11 Política comercial

Uruguay mantiene un régimen de comercio e inversión abierto, con pocas restricciones en la frontera y uso de medidas no arancelarias limitadas. La estrategia principal se centra en la liberalización continua del comercio e inversión a nivel tanto multilateral como regional. Dada su condición de economía pequeña y abierta, Uruguay busca mercados sin restricciones, especialmente para el sector agrícola, que constituye la mayor parte de sus exportaciones. En cuanto a la inversión, el país busca mejorar su entorno empresarial para atraer inversión extranjera directa incluyendo incentivos fiscales y la implementación de medidas para facilitarla, impulsando así el crecimiento económico y fomentando la transferencia de tecnología.

Al ser miembro del MERCOSUR, Uruguay aplica su Arancel Externo Común (AEC), con algunas excepciones gravadas a tasas inferiores.

Busca activamente la firma de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales, los cuales facilitan el acceso a mercados internacionales, fomentan la diversificación de las exportaciones y promueven la integración económica global.

Fuente: www.wto.org

3.2 Comercio exterior

3.2.1 Balanza comercial de bienes

La balanza comercial de Uruguay presenta mayoría de importaciones, otorgándole un saldo negativo que ronda los USD 1700 millones.

Los principales destinos de las exportaciones uruguayas son: China (21.5%), Brasil (15%), Argentina (8.1%), Estados Unidos (6.2%), Países Bajos (2.6%).

Los principales productos de dichas exportaciones son: carne de animales de la especie bovina, congelada (19%), Habas (17,2%), Madera en bruto, incluso descortezada, desalburada o escuadrada (6%), Leche y nata, concentradas o con adición de azúcar (5,5%), Arroz (4,5%).

Por su parte, las principales importaciones de Uruguay son: Aceite crudos de petróleo o de mineral bituminoso (12,8%), Automóviles de turismo y para transporte de personas (3,7%), Aceites de petróleo, excepto los aceites crudos (2,7%), Teléfonos (2,7%), Abonos minerales o químicos nitrogenados (2,6%)

El origen de las importaciones del país de la banda oriental es principalmente de: Brasil (20%), China (18.2%), Estados Unidos (15.8%), Argentina (11.5%), Nigeria (2.9%).

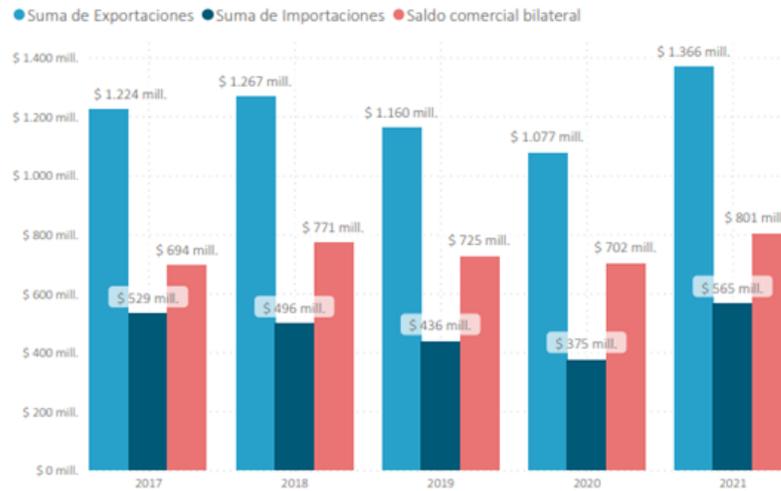
3.2.2 Comercio bilateral entre Uruguay y Argentina

Según un informe de la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional para el cual utilizó datos obtenidos de trademap e INDEC del año 2021, la participación argentina en las importaciones totales de Uruguay fue de 10,30%. Siendo los principales rubros los productos químicos y conexos; materias plásticas y sus manufacturas; productos de molinería; residuos y desperdicios de la industria alimenticia; material de transporte terrestre.

Imagen 10: Balanza comercial Argentina-Uruguay

Balanza comercial Argentina- Uruguay.

En millones de US\$



Fuente: Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional

3.2.3 Acuerdos comerciales

Según la página oficial de la OMC los acuerdos comerciales regionales que posee Uruguay son:

Tabla 12: acuerdos comerciales vigentes de Uruguay

Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)	Acuerdo de alcance parcial
México	Tratado de Libre Comercio y Acuerdo de Integración Económica
MERCOSUR	Acuerdo de Unión Aduanera e Integración Económica
MERCOSUR-Egipto	Acuerdo de libre comercio
MERCOSUR-India	Acuerdo de alcance parcial
MERCOSUR-Israel	Acuerdo de libre comercio
MERCOSUR-Unión aduanera del África Austral	Acuerdo de alcance parcial

Fuente: elaboración propia en base a información brindada por la OMC

3.2.4 Marcas y patentes

Si bien no es obligatorio, el registro de marca en Uruguay es necesario para proteger y conferir a su titular derechos exclusivos sobre la marca. A continuación, se detallan los pasos a seguir:

- Presentación de Solicitud de Registro de Marca

Una Solicitud de registro de marca debe presentarse ante la Oficina de Marcas de Uruguay. Ésta deberá contar con todos aquellos requisitos contemplados por la ley de marcas.

- Ingreso

Una vez presentada, se le dará un número de solicitud, y se registrará la fecha y hora de presentación. En caso de presentar errores de tipo formal, se concederá un plazo de treinta días para subsanar el error. En caso de no realizarse la corrección respectiva, la solicitud se entenderá abandonada. En caso de no señalarse la prioridad en la solicitud de marca presentada, se concederán noventa días corridos para completar esta información. En caso de no cumplirse con esto, se pierde el derecho a la prioridad.

- Publicación

Cumpliendo la solicitud con los requisitos establecidos, se procederá con la publicación del extracto de la solicitud de marca en el Boletín de la Propiedad Industrial, existiendo treinta días a contar de esta fecha para que terceros puedan oponerse a ella.

- Examen de forma y de fondo

Posterior a la publicación, se efectuará un examen de forma de la solicitud. En caso de haber errores, estos deberán subsanarse en un plazo máximo de diez días. La Dirección Nacional de la Propiedad Industrial realizará, asimismo, un examen de fondo, donde estudiará si el signo contraviene las disposiciones previstas en la Ley No 17.011. En estos casos, podrá interponer oposición de oficio hasta la resolución definitiva.

- Oposición

En caso de existir oposición de oficio (de la Dirección Nacional de Propiedad Industrial) o bien de terceros, se le dará un plazo de treinta días corridos al solicitante para contestar la o las oposiciones. Este plazo será ampliable como máximo a la mitad del plazo establecido (quince días).

- **Resolución**

En caso de no haber oposiciones y de haber sido efectuado el examen formal y de fondo, se concederá el registro de marca pedido. En caso de existir oposición, la Dirección Nacional de la Propiedad Industrial resolverá, en definitiva, concediendo total o parcialmente el registro, o denegando la solicitud

3.2.5 Canales de distribución

Los canales de comercialización son diferentes para los distintos tipos de productos. En general, en Uruguay existen dos grandes etapas en la comercialización:

La etapa mayorista, integrada por importadores y distribuidores frecuentemente son las mismas firmas.

La etapa minorista. En los últimos años en el Uruguay, así como en otros países, se han desarrollado exitosamente nuevas modalidades de comercialización minorista, desplazando a las tradicionales.

Entre estas modalidades en expansión se encuentran:

- Locales de ventas.
- Cadenas de supermercados.
- Shoppings Centers.

Asimismo, se están expandiendo sistemas de venta directa, telemarketing y otras modalidades de comercialización.

- El importador que tiene su propia venta al público minorista (locales de ventas).
- El importador multiproducto mayorista que distribuye entre revendedores. El canal de distribución son las empresas importadoras, que además tienen ventas al público.

3.2.6 Muestras y material de publicidad

Se considera muestra comercial todo artículo completo o incompleto, armado o desarmado, parte, trozo o porción de alguna cosa que se quiere dar a conocer o reproducir, cuyo valor FOB no supere el que fije al respecto la reglamentación correspondiente.

Se considera muestrario toda reunión o colección de muestras, cuyo valor FOB no supere el que fije al respecto la reglamentación correspondiente.

Se considera material de publicidad todo artículo que tiende a divulgar una marca, un nombre comercial o un evento de interés público o privado, cuyo valor FOB no supere el que fije al respecto la reglamentación correspondiente.

Las modalidades para la introducción de muestras, muestrarios y material de publicidad podrán tener el carácter de definitiva o temporal, de acuerdo a lo que disponga la reglamentación al respecto.

La entrada o salida definitiva de muestras comerciales, muestrarios y material de publicidad se cumplirá de acuerdo con las normas de carácter reglamentario que al respecto se establezcan.

Legislación Régimen de Muestras y Material Promocional:

- Decreto 58/84
- Decreto 330/92
- Decreto 227/99
- Orden del Día 58/11

3.3 Datos técnicos

3.3.1 Derechos, aranceles y requisitos

Según Macmap los derechos de importación (Arancel de Nación Más Favorecida) de Uruguay para la posición arancelaria 940161 “Asientos con armazón de madera, con relleno (exc. Los transformables en cama)” es de 16.20%. Y el Arancel Preferencial del Mercosur es de 0%.

No hay requisitos reglamentarios.

3.3.2 Documentación específica requerida para exportar

Se necesita un Certificado de Origen para hacer efectivo el Arancel Preferencial del Mercosur del 0%.

3.3.3 Ferias internacionales del sector

Según nferias.com las ferias que se realizan en Uruguay sobre el sector de la madera y el sector muebles son:

- Maderexpo (Montevideo)
- Expohogar (Montevideo)

Fuente: <https://www.nferias.com/>

3.3.4 Empresas líderes del sector

A continuación, se presentan empresas radicadas en Uruguay que se dedican a la fabricación tanto de sofás como muebles de madera en general.

- **NYR:** Empresa uruguaya especializada en la fabricación y venta de muebles para el hogar. www.nyr.com.uy/sofas-y-sillones

- **Fabrica italiana:** Es una empresa familiar, con más de 60 años de experiencia y presencia en el mercado. Se dedican al diseño, fabricación e importación de muebles. <https://www.fabricaitaliana.com.uy/sofas>

- **Concept Design:** Fabrica de sofás y muebles en general. <https://conceptdesign.com.uy/>

- **Finkel:** Empresa familiar con casi 40 años de experiencia en el mercado. <https://finkel.com.uy/>

3.3.5 Potenciales importadores

Patria importaciones

Av. José Belloni 6718, tel. (+598) 97 097 845, 2227.5580, Montevideo

Contacto: Guillermo Do Nascimento - Cel. (+598) 95 234 084

E.mail: ventas@patriaimportaciones.com.uy

[Www.patriaimportaciones.com.uy](http://www.patriaimportaciones.com.uy)

Mobilinterior

Pando 2664, tel. 2208.4736, Montevideo

Contacto: Maximiliano Urrutia – Cel. (+598) 98 379 877

E.mail: mobilint@adinet.com.uy

[Www.mobilinterior.com](http://www.mobilinterior.com)

Viasono

Rambla República del Perú 809, tel. (+598) 2711.0050, Montevideo

Contacto: Dra. Noelia Copiz (Directora)

E.mail: noelia.copiz@viasono.com.uy

[Www.viasono.com.uy](http://www.viasono.com.uy)

Punto unión

Av. 8 de Octubre 3532, tel. (+598) 2507.9448, 095.018.386, Montevideo

Contacto: Gabriel Entner (Director)

E.mail: entner@adinet.com.uy

[Www.puntounion.com.uy](http://www.puntounion.com.uy)

Satec S.A.

Consulado 3314, tel. (+598) 2209.5667, Montevideo

Contacto: Javier Mitnik (Director) Fiorella Gioia (Secretaria) -
fgioia@satec.com.uy

[Www.satec.com.uy](http://www.satec.com.uy)

La sensación LTDA.

Real 4365, tel. (+598) 2308.3117, Montevideo

Contacto: Álvaro Viñas

E.mail: avinas.lasensacion@gmail.com

[Www.lasensacion.com.uy](http://www.lasensacion.com.uy)

Welaman muebles S.A.

Benito Aizpurúa 2080, tel. (+598) 2509.4234 - 95 873 217, Montevideo

Contacto: Isaac Levin (Director)

E.mail: welaman@welaman.com.uy

[Www.welaman.com.uy](http://www.welaman.com.uy)

Arquetipo

Constituyente 1875, tel. (+598) 2402.8848, Montevideo

Contacto: Alberto Bajarlia (Director)

E.mail: contacto@arquetipo.com.uy

[Www.arquetipo.com.uy](http://www.arquetipo.com.uy)

Divino S.A.

Av. Italia 3559, tel. (+598) 2506.1262, Montevideo

E.mail: compras@divino.com.uy - info@divino.com.uy

[Www.divino.com.uy](http://www.divino.com.uy)

Nuevosol S.A.

Pedernal 1844, tel. (+598) 2203.4416, 2208.4113, Montevideo

Contacto: Jorge Pakciarz (Director)

E.mail: nuevosol@netgate.com.uy

[Www.nuevosol.com.uy](http://www.nuevosol.com.uy)

Vivai LTDA.

Luis A. De Herrera 1118, Tel. (+598) 2622.2726, Montevideo

Contacto: Daniel y Miguel Baikovicus - Mario Rybak

E.mail: daniel@vivai.com.uy - miguel@vivai.com.uy - mario@vivai.com.uy

[Www.vivai.com.uy](http://www.vivai.com.uy)

Walmer amoblamiento LTDA.

26 de Marzo 3524, Tel. (+598) 2622.7707, Montevideo

Contacto: Luis Budiño (Gerente General)

E.mail: luisb@walmer.com.uy - info@walmer.com.uy

[Www.walmer.com.uy](http://www.walmer.com.uy)

Mobilart equipamientos S.A

Bvar. España 2096, tel. (+598) 2413.0484, Montevideo

Contacto: Alejandro Artensztein E.mail: alejandro@mobilart.com.uy

www.mobilart.com.uy

3.3.6 Instituciones reconocidas del sector

Asociación de Industriales de la Madera y Afines del Uruguay (ADIMAU).
Fabricantes de muebles y afines.

Cámara de la Construcción del Uruguay (CCU) Asociación de Promotores Privados de la Construcción del Uruguay (APPCU).

3.4 Cálculo precio de exportación

3.4.1 Costos sofá Ángel 2 plazas en ARS

En primer lugar, para determinar el precio de exportación se deben calcular los costos de materia prima, mano de obra y embalaje.

Tabla 13: costos del sofá

DETALLE	PRECIO EN ARS
Estructura	\$ 33.812,29
Blanqueado	\$ 21.148,45
Tela principal	\$ 69.258,00
Partes blandas	\$ 107.220,31
Tapizado	\$ 1.736,00
Costo sofá	\$ 233.175,05
Embalaje	\$ 8.000,00
Sofa + embalaje	\$ 241.175,05
M.O	\$ 48.235,01
Subtotal	\$ 289.410,06
Gastos fijos 5%	\$ 14.470,50
Costo total	\$ 303.880,56
+ 3%	\$ 9.116,42
Costo total + 3%	\$ 312.996,97

Fuente: elaboración propia en base a los datos brindados por la empresa

3.4.2 Gastos

A continuación, se detallan los gastos a tener en cuenta para la exportación de sofás, así como también el derecho de exportación y el reintegro correspondiente para la posición 940161.

Con los costos antes analizados y los gastos que seguidamente se analizaran obtendremos el precio FCA Rosario.

Tabla 14: gastos de exportación

DETALLE	PESOS	USD	%FOB
Gastos deposito fiscal	-	635	-
Flete a deposito fiscal	10.000	-	-
Certificado de origen	4.800	-	-
Gastos bancarios	-	110	-
Digitalizacion SETI	-	40	-
Movilidad y viáticos	-	50	-
Honorarios despachante	-	-	1%
Reintegro	-	-	8%
TOTAL	14.800	835	9%

Fuente: elaboración propia en base a los datos investigados

3.4.3 Armado precio FCA Rosario

Imagen 11: precio FCA Rosario

Gastos a FCA Rosario de la operación	
Fecha actualización:	22/11/2023
Tipo de Cambio:	630,00
Retención:	0%
Reintegro:	8%
Pallets:	-
Categoría productos:	-
Utilidad	VER COLUMNA G
Gastos totales en USD	858,49
Gastos totales en % sobre FOB	9,0%
Valor FCA del Embarque	16.230,19
Incidencia puesta a FCA	16,7%

EXW APROX.
13.910,98

PRODUCTO	EXW CAJA \$	EXW USD CAJA	FCA USD CAJA	FCA USD UNIDAD
sofa angelo 2 plazas	\$ 312.996,97	\$ 645,87	753,54	753,54

30%

Fuente: elaboración propia en base a los datos investigados y proporcionados por la empresa.

Explicación:

Para el envío de los sofás debemos tener en cuenta que se embala una unidad por caja y no se paletiza.

El EXW por caja en USD es el resultado de dividir el costo EXW por caja en pesos \$312.996,97 por el TC del día, en este caso al 22/11 (\$630,00) más una ganancia del 30% requerida por la empresa.

En base al EXW por caja en USD obtenemos un precio FCA por unidad de 753,54USD, el cuál se compone de, el precio EXW por caja en USD de 645,87 al cuál se le suma la incidencia puesta a FCA del 16,7%. La incidencia se obtuvo de hacer el valor FCA del embarque dividido el EXW aproximado menos 1.

El EXW aproximado resulta de hacer el precio unitario en ARS por la cantidad de unidades a enviar, por ejemplo, en el medio de transporte elegido entrarían 28 sofás, y eso se divide por el TC del día para obtener el precio en USD. Entonces, $(312.996,97 * 28) / 630$

Por último, el valor FCA del embarque es el EXW aproximado más los gastos totales en USD dividido 1 menos el porcentaje de gastos totales sobre FOB. Entonces, $(13.910 + 853,49) / (1 - 9\%)$

3.4.4 Flete

Considerando que es un envío a Uruguay se llevaría a cabo vía terrestre, para esto podemos utilizar un semirremolque sider, el cual a continuación se detallan las dimensiones, de todos modos, estas pueden variar.

Imagen 12: Dimensiones de un Sider

ESPECIFICACIONES	UNIDAD	DIMENSIONES	
			13,50
Largo total	m		13,60
Largo interno	m		13,44
Ancho externo	m		2,60
Ancho interno	m		2,52
Altura del piso	m		1,50
Altura interna	m		2,55
Altura externa	m		4,10



Fuente: <https://larrosacamiones.com.ar/randon/semirremolque-furgon-sider/>

Por ende, teniendo en cuenta las medidas del sofá Ángelo de 2 plazas 1,90 x 0,95 x 1 m (largo, ancho, alto) y las medidas internas del sider 13,44 x 2,52 x 2,55 (largo, ancho, alto) entrarían un total de 28 sofás, es decir, 2 filas apilables de 14 sofás cada una.

En cuanto al costo que representa un flete de Rosario a Uruguay rondaría los 1800 USD.

3.5 Conclusión tercera parte

Podemos concluir que la exportación de sofás a Uruguay es una muy buena opción en el caso de una Pyme como Velvet para iniciar incursión en mercados extranjeros, principalmente debido a su proximidad geográfica con Argentina, lo cual facilita las cuestiones logísticas y de transporte. Asimismo, su condición de miembro del MERCOSUR constituye un factor determinante, ya que proporciona beneficios arancelarios significativos, como la aplicación de un arancel preferencial del 0%. Adicionalmente, Uruguay posee un total de 26 acuerdos bilaterales, lo que contribuye a fortalecer su posición en términos comerciales. Desde el punto de vista económico, Uruguay emerge como una opción viable, respaldada por un riesgo país aceptable y una probabilidad de impago empresarial considerablemente baja.

Además, es el principal importador de sofás y sillones exportados por Argentina, lo cual resulta de significativa relevancia, pero es importante destacar que su mercado es

pequeño y que se encuentra sujeto a un arancel de Nación Más Favorecida (NMF) del 16.20%.

4. Conclusión final

Concluidas las investigaciones pertinentes, personalmente considero que la exportación de sofás a Uruguay es una opción viable en el largo plazo, dado que, en términos económicos sería es factible; sin embargo, el problema radica en las carencias actuales que tiene la empresa para llevar adelante la exportación. Aspectos tales como la pendiente obtención del registro de marca, así como también la carencia de normas ISO como pueden ser la 9001 o 18001, la imperativa adquisición de un mayor número de maquinarias para optimizar la producción de manera más efectiva y eficiente, representan elementos cruciales. Por otro lado, si bien la empresa dispone actualmente de la capacidad financiera necesaria para respaldar la exportación, no descarta la posibilidad de recurrir a fuentes adicionales de financiamiento.

Un aspecto destacado reside en el diseño distintivo de los sofás, otorgando una ventaja significativa en términos competitivos. A pesar de la presencia de otras empresas que ofrecen productos de calidad comparable en el mercado, ninguna de ellas se distingue por fabricar sofás con el estilismo de Velvet.

A continuación, se detalla el plan de acción recomendado:

- Dar a conocer el producto a los potenciales importadores a través de la presencia en ferias y el envío de ofertas personalizadas por e-mail y en caso de ser necesario, a través de llamadas telefónicas.
- Una vez recibida la respuesta comenzar a negociar.
- Ya aceptada la oferta se deben coordinar plazos para comenzar con la producción de los sillones ya que demanda tiempo.
- Contratar el medio de transporte a utilizar (camión).
- Realizar la documentación necesaria.
- Controlar que la entrega haya llegado en condiciones y mostrarse a gusto con el importador de haber realizado una operación con él para mantenernos en contacto para futuras ventas.

Embarcarse en el mercado internacional representaría un acontecimiento trascendental para la empresa, con repercusiones significativas tanto en su crecimiento económico como en su identidad institucional. No obstante, es necesario abstenerse de precipitarse en el proceso, dada su complejidad. Se debe preservar el compromiso

arraigado con el mercado nacional y los valores fundamentales que contribuyen al funcionamiento humanizado de la empresa.

Bibliografía

(s.f.). Obtenido de <https://www.nferias.com/mobiliario>

Banco Mundial. (s.f.). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/>

Centro de estudios para la producción. (s.f.). *Analisis de los sectores de productos de madera y muebles de madera en la Argentina*. Obtenido de https://www.funcex.org.br/material/redemercosul_bibliografia/biblioteca/ESTUDOS_ARGENTINA/ARG_141.pdf

Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur. (s.f.). *COFACE*. Obtenido de <https://www.coface.com.ar/>

Geodatos. (s.f.). *Geodatos*. Obtenido de <https://www.geodatos.net/>

Leiva, o. M. (6 de diciembre de 2016). *Revisión de mercado Argentina Mobiliario*. Obtenido de https://www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/revision_de_mercado_argentina_mobiliario_06dic_1.pdf

Market Access Map. (s.f.). *MacMap*. Obtenido de <https://www.macmap.org/>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia. (mayo de 2023). *Perfil de Uruguay*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/perfiles-economicos-y-comerciales/en-este-espacio-encontrara-los-perfiles-economicos/america/america-del-sur/uruguay/oee-lm-perfil-uruguay-30may23.pdf.aspx>

Organización Mundial del Comercio. (s.f.). *Acuerdos Comerciales Regionales, base de datos*. Obtenido de <https://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx>

SoftTrade. (s.f.). *SoftTrade*. Obtenido de <https://softtrade.info/>

TradeMap. (s.f.). *TradeMap*. Obtenido de <https://www.trademap.org/>

CEPAL. (s.f.). *CEPAL*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/>

Ventanilla Única de Comercio Exterior . (s.f.). *VUCE*. Obtenido de <https://ci.vuce.gob.ar/busquedaPosicion?posicion=94016100&operacion=exportacion>

XE conversion de divisas. (s.f.). *XE conversion de divisas*. Obtenido de <https://www.xe.com/es/currencyconverter/>