

LICENCIAS, FRANQUICIAS E INTERMEDIARIOS DE EXPORTACION



1. La licencia, la franquicia y el uso de intermediarios en el mercado son opciones abiertas y utilizadas por todo tipo de compañías, grandes y pequeñas.
2. Ofrecen flexibilidad en el enfoque del mercado extranjero, dependiendo de las necesidades de la compañía y de las circunstancias en el mercado.
3. Es importante reconocer que la licencia, la franquicia y el uso de intermediarios de exportación son oportunidades para la expansión del mercado.

Las licencias de tecnología crecen con rapidez

1. La elaboración de nuevos productos es crucial para la competitividad y éxito de una compañía.
2. La licencia de tecnología es un acuerdo contractual por el cual una compañía adquiere los derechos a la tecnología del producto, del proceso o de la administración de otra compañía, por el pago de una suma global o regalías.

3. Por lo general las compañías pequeñas son el concesionario en un acuerdo como éste.
4. La decisión de una compañía a comprometerse en una licencia de tecnología de nuevos productos es motivada por cualquiera o todas las razones siguientes: ***reducir el riesgo y el costo, asegurar una entrada acelerada al mercado, cubrir brechas de producto, resolver limitaciones de recursos internos como fondos, habilidades de diseño en el producto, y para asegurar la sobrevivencia.***

5. La licencia de tecnología para nuevos productos genera importantes implicaciones de marketing internacional.
6. Muchas industrias y compañías dependen de la tecnología importada.
7. La adquisición de tecnología extranjera mediante licencias es una herramienta viable para lograr la renovación en las compañías pequeñas.
8. Debido al creciente paso del cambio tecnológico, la competencia del mercado y el aumento vertiginoso de los costos de investigación y desarrollo, muchos consideran la licencia de tecnología de nuevos productos como la solución al problema de las compañías más pequeñas.

9. Pero los cesionistas potenciales necesitan calmar los temores que muchas compañías pequeñas puedan tener hacia los acuerdos de licencia.

- Complejidad del proceso de licencia.
- El alto costo de entrada y salida
- Limitaciones sobre las exportaciones
- Pérdida de control sobre decisiones estratégicas como la fijación de precios, cantidad de producción y control de calidad.

Evaluación de la licencia

1. Como estrategia de entrada no requiere ni inversión de capital ni conocimiento y fuerza de comercialización en los mercados extranjeros.
2. La licencia reduce el riesgo de exposición a la intervención del gobierno en apalancamiento contra la acción gubernamental.
3. La licencia permite al cesionista evitar reglamentaciones del país anfitrión que inciden en proyectos de capital.

4. La licencia también funciona como una etapa en la internacionalización de la compañía, ya que proporciona un medio por el cual los mercados extranjeros son probados sin un involucramiento importante de capital o tiempo administrativo.
5. Del mismo modo, es una estrategia para apropiarse de un mercado antes de la entrada de la competencia, en especial si los recursos del cesionista permiten un involucramiento a escala total en mercado seleccionados.
6. La razón final por la que un cesionista favorece la licencia es que la protección del derecho de propiedad intelectual es débil en muchos países: la tecnología, procesos y productos pirateados son abundantes, en particular en el mundo en desarrollo.

Desventajas

- a) Las funciones del marketing internacional las asume el concesionario.

- b) En consecuencia, el cesionista no adquiere suficiente experiencia en marketing internacional para la penetración posterior en el mercado mundial.

LICENCIAS, FRANQUICIAS E INTERMEDIARIOS DE EXPORTACION

- c) El punto de apoyo ideal en el mercado extranjero puede que no sea el tener un pie en la puerta, dependiendo del contrato de licencia, puede suceder lo contrario; a cambio de las regalías el cesionista puede estar creando su propio competidor, no sólo en los mercados que estipula el contrato, sino también en terceros mercados.
- d) Por lo general los contratos de licencia tienen límites de tiempo.
- e) Aunque los plazos pueden extender una vez transcurridos el periodo de inicio, las extensiones adicionales son obstaculizadas por diversos gobiernos extranjeros.

Principales aspectos en la negociación de contratos

Los aspectos clave en la negociación de contratos de licencia incluyen el alcance de los derechos transmitidos, compensación, cumplimiento del concesionario, resolución de disputas y el plazo y terminación del contrato.

Principales aspectos en la negociación de contratos

1. Los aspectos clave en la negociación de contratos de licencia incluyen el alcance de los derechos transmitidos, compensación, cumplimiento del concesionario, resolución de disputas y el plazo y terminación del contrato.
2. **Los derechos transmitidos** son derechos sobre el producto y/o patentes. Definir su alcance involucra especificar la tecnología, el Know-how o la demostración (Know-how) que se incluirá, el formato y las garantías.

3. Los aspectos de compensación pueden ser muy discutidos y argumentados. Los costos que el cesionista quiere cubrir son:

- 1.** Costos de transferencia, cuales son los costos variables incurridos en la transferencia de la tecnología a un concesionario y todos los costos continuos de mantener el contrato.
- 2.** Costos de investigación y desarrollo.
- 3.** Costos de oportunidad.

4. El cumplimiento del concesionario de una serie de aspectos debe estipularse en el contrato:
 - 1) Reglamentaciones de la administración de exportación de E. U.
 - 2) Confidencialidad de la propiedad intelectual y la tecnología proporcionada.
 - 3) Guardar los registros y provisiones para auditorias del cesionistas, que se realizan con periodicidad, una vez al año como mínimo.

5. Todas las disputas que surjan en relación con el presente contrato deben ser resueltas finalmente bajo las reglas de Conciliación y Arbitraje de la Cámara Internacional de Comercio por uno o más de los árbitros de acuerdo con las reglas mencionadas.
6. Para finalizar, deben especificarse a largo plazo, la terminación y la sobrevivencia de los derechos.
7. Las reglamentaciones gubernamentales en el mercado del concesionario tendrá que estudiarse y, si las condiciones no son favorables (por ejemplo, en términos de la máxima duración permitida), debe solicitarse una renuncia.

Licencia de marca registrada

1. Para las compañías que negocian con sus nombres y símbolos, la licencia de marca registrada se ha convertido en una fuente sustancial de ingreso mundial.
2. Los nombres o logros de diseñadores, personajes literarios, equipos deportivos y estrellas de cine aparecen en ropa, juegos, alimentos y bebidas, regalos y novedades, juguetes y accesorios para el hogar.
3. Los cesionistas hacen millones de dólares con poco esfuerzo, mientras que los concesionarios fabrican un producto de marca que los consumidores reconocerán de inmediato.

FRANQUICIAS

1. Las franquicias son una forma de licencia en la cual una compañía matriz (el franquiciante) cede a otra entidad independiente el (el franquiciador) el derecho de hacer negocios de una manera prescrita.
2. Este derecho puede implicar la forma de vender los productos del franquiciante con el uso su nombre, técnicas de producción y marketing o enfoque general de negocios.
3. La franquicia involucra una combinación de muchos de estos elementos.
4. Las principales formas de franquicias son los sistemas fabricante-detallista, fabricante-mayorista y los sistemas, compañías de servicio-detallista.

5. La franquicia puede ser un método útil de expansión en el mercado internacional para cualquier operación de negocios necesaria en el extranjero.
 - a) Desde la perspectiva del franquiciador, la franquicia es benéfica porque reduce el riesgo al comercializar un concepto demostrado.
 - b) También son benéficos en la perspectiva gubernamental.
 - c) Desde el punto de vista del país de origen, la franquicia no reemplaza las exportaciones ni los empleos de exportación.

6. Desventajas

- a) Es la necesidad de una gran cantidad de estandarización. Sin ella, muchos de los beneficios del Know-how transferido se pierden.

- b) Por lo general, dicha estandarización incluiría el uso de un nombre de negocios común, disposición similar y procesos de producción o servicio equivalente.

7. Estos factores, además de llevar a operaciones eficientes, contribuyen a un alto grado de reconocimiento internacional.
 - a) La clave para el éxito es la elaboración de un programa de franquicias que mantenga un alto grado de beneficios en cuanto al reconocimiento y eficiencia y, al mismo tiempo que sea sensible a las referencias culturales locales.
 - b) Otro aspecto clave es dar protección al sistema de negocios que ofrecen una franquicia.
 - c) Otro aspecto importante es la protección del sistema global de negocios que ofrece la franquicia. Si bien es posible proteger un nombre, el tipo de producto o servicio y el estilo general de operación puede ser copiado con facilidad en el extranjero.
 - d) La intervención del gobierno también representa problemas importantes.

8. Los cinco impedimentos más importantes para la franquicia internacional:

1. Promoción
2. Ambiente legal
3. Estrategia corporativa del canal
4. Costos de seguros de las franquicias
5. Intermediarios incompetentes

9. La selección y capacitación de los franquiciadores presenta otra área problemática.
10. Muchos sistemas de franquicias han caído en dificultades por intentar una expansión demasiado rápida y conceder franquicias a entidades no calificadas.
11. Para motivar un crecimiento mejor organizado y con más éxito, las compañías recurren cada vez más al sistema maestro de franquicias, con lo cual los socios extranjeros son seleccionados y se les conceden los derechos sobre un territorio grande en el que pueden, a su vez, conceder subfranquicias.
12. Como resultado, el franquiciante obtiene experiencia en el mercado y un mecanismo de monitoreo efectivo para las nuevas franquicias, sin recurrir en costosos errores.

INTERMEDIARIOS DE FACILITACIÓN

1. Las compañías con productos o servicios que no son factibles de conceder licencias o franquicias y las compañías a las que no les importa invertir en exportar al extranjero, puede participar en el marketing internacional mediante los intermediarios de facilitación del mercado internacional.
2. Una posibilidad obvia es la venta de mercancía a una compañía nacional, que a su vez la venda en el extranjero.

3. Es más frecuente que diversas compañías entren al mercado internacional con la ayuda de intermediarios del mercado, que se especializan en llevar compañías o sus productos y servicios al mercado global.
4. Estos intermediarios son cruciales para el éxito en marketing, porque con su capacidad especializada pueden llevar los vacíos de desempeño de las compañías.
5. Se consideran tres tipos de intermediarios:
 - 1) Compañías administradoras de exportación.
 - 2) Asociaciones Webb-Pomerene.
 - 3) Compañías mercantiles exportadoras.

Compañías administradoras de exportación.

1. Las compañías administradoras de exportación (CAE) son compañías nacionales que se especializan en el desempeño de servicios de marketing internacional, como representantes a comisión o como distribuidores para diversas compañías.
2. Las CAE tienen dos formas principales de operación:
 - 1) Toman propiedad de los bienes y operaciones internacionales por su propia cuenta
 - 2) Desempeñan servicios como agentes.

3. En el primer caso, la CAE ofrecen un canal de exportación convencional en cuanto que no tiene ninguna forma de exclusividad geográfica y entiende a negociar el precio con los proveedores en cada transacción.
4. Como agente, una CAE puede tener una relación contractual informal o formal, que especifica acuerdos de exclusividad y, con frecuencia, cuotas de ventas. Además se llega a un acuerdo sobre los arreglos de precios y pagos de apoyo promocional, lo cual simplifica las transacciones continuas.

La CAE como un agente.

1. Cuando da este tipo de servicio, las compañías administradoras de exportación asume la responsabilidad de elaborar las estrategias de marketing y ventas extranjeras, así como establecer contactos en el extranjero.
2. Debido a que la CAE no participa en las utilidades de una venta, depende de un elevado volumen de ventas, sobre el cual cobra una comisión.
3. El riesgo de esta estrategia es que la CAE se extienda demasiado y no pueda representar a todos los clientes y productos que manejan.

4. Las compañías administradoras de exportación que tienen una capacidad específica para seleccionar los mercados – debido al dominio del idioma, exposición previa o contactos especializados – son las que tienen más éxito y son más útiles para ayudar a las compañías clientes en sus esfuerzos de marketing de exportación.

La CAE como distribuidor.

Cuando opera de esta forma, la compañía administradora de exportación compra los productos a la compañía nacional, toma posesión y asume el riesgo comercial.

Compensación de las CAE.

1. El mecanismo de una CAE es muy útil para la compañía nacional si produce ventas adicionales en el extranjero, que de otra manera no habría ocurrido.
2. Para realizar estas ventas deben desempeñarse ciertos servicios que requieren recursos y por los cuales alguien debe pagar.
3. Otra opción es que la CAE establezca el precio del producto, puesto que se requiere el precio descontando de estas actividades.
4. De una manera u otra, la compañía que utiliza este mecanismo debe pagar por el esfuerzo de marketing internacional, la compensación puede ser en forma de honorarios y/o participación de costos o en términos de precios más bajos que resulten utilidades más grandes para la CAE.

Conflictos de poder entre la CAE y clientes.

Para que el concepto de una CAE funcione, ambas partes deben reconocer totalmente la delegación de responsabilidades, los costos asociados con estas actividades y la necesidad de compartir información, cooperación y confianza mutua.

COMPAÑÍAS MERCANTILES

1. Las más famosas compañías mercantiles son los sogoshosha de Japón.
2. Nombres como Sumitomo, Mitsubishi Mitsui y C. Itoh han llegado a ser reconocidas en el mundo entero.
3. Cuatro razones principales explican el éxito de los sogoshosha japoneses:

Primero, al centrarse en obtener y diseminar información sobre las oportunidades de mercado e intervenir enormes fondos en el desarrollo de sistemas de información, estas compañías ahora cuentan con los mecanismos y las organizaciones capaces de reunir, evaluar y trasladar información al mercado a oportunidades de negocios.

Segundo, las economías de escala les permiten aprovechar su enorme volumen de transacción para obtener un tratamiento preferencial.

Tercero, estas compañías abastecen a grandes mercados internos son sólo en Japón, sino también en todo el mundo y pueden beneficiarse de las oportunidades del comercio del trueque.

Cuarto, los sogoshosha tienen acceso a enormes cantidades de capital, tanto dentro de Japón como en los mercados internacionales de capital. Por tanto llevan a cabo muchas transacciones que son más grandes y más riesgosas de lo que es aceptable o factible para otras compañías.

4. La participación bancaria en las compañías mercantiles fue permitida y la amenaza antimonopolio a los esfuerzos conjuntos de exportación se redujo mediante la certificación previa, por el Departamento de Comercio de Estados Unidos, de las actividades planeadas.
5. Los negocios fueron motivados a unirse para exportar u ofrecer servicios de exportación, mediante la aprobación en 1982 de la ley de compañías Mercantiles Exportadoras.
7. La legislación permite una amplia variedad de estructuras posibles para una CME.
8. Dichas compañías, a nivel internacional, manejan muchos productos básicos, desempeñan servicios de importación y exportación, comercio compensatorio y trabajan estrechamente con los distribuidores extranjeros.

9. Algunas desarrollan un enfoque orientado a la industria, manejando solamente los beneficios de grupos industriales específicos, como metales, químicos o farmacéuticos.
10. Una CME, independiente de su forma de operación, proporciona una amplia variedad de servicios; puede estar activa como agente, comprar productos o actuar como distribuidor en el extranjero, puede proporcionar información sobre los costos de distribución e incluso manejar la distribución hasta reservar espacio en los transportes marítimos o aéreo y manejar los contratos de embarque.

11. La compañía mercantil debe lograr una retroalimentación continua sobre las demandas del mercado extranjero y los cambios en estas demandas de manera que sus miembros sean capaces de mantener en producto internacional y una mezcla de servicios ventajosos.
12. Deben prestarse atención sustancial a la recabación de información sobre las necesidades y deseos de los clientes extranjeros y distribuirla a las compañías estadounidense participaciones.
13. La CME también debe determinar las actividades sobre las cuales centrarse, basando esta determinación en los tipos de proveedores representados y los tipos de productos exportados.

Requerimientos de servicio para las compañías mercantiles exportadoras estadounidenses

F

| Proveedores representados | Productos exportados | |
|-----------------------------|---|--|
| | Sin diferenciación | Diferenciados |
| Bajo volumen de exportación | Requiere una menor capacidad en promoción que el promedio, contacto con el mercado y consolidación | Requiere un mayor promedio de capacidad en promoción pero una capacidad promedio en contacto con el mercado y la consolidación |
| Alto volumen de exportación | Requiere una menor capacidad que el promedio en promoción pero una capacidad promedio en contacto con el mercado y consolidación. | Requiere un mayor promedio de capacidad en promoción, contacto con el mercado y consolidación. |

14. Dependiendo de si los productos son diferenciados o no diferenciados, como los productos básicos, la CME debe colocar diversos grados de énfasis en el desarrollo de su capacidad para la promoción internacional.
15. Al mismo tiempo, los productos no diferenciados requieren mayor competitividad de precios, lo cual puede ser precisamente la ventaja principal ofrecida por una CME como resultado de las economías de escala.
16. Para los productos diferenciados, una CME puede ser capaz de poner énfasis en la promoción y tener mayor flexibilidad en la determinación del precio.