



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

We regret that some of the pages in the microfiche copy of this report may not be up to the proper legibility standards, even though the best possible copy was used for preparing the master fiche.



07187-S



Distr. LIMITADA

ID/WG.228/4
18 junio 1976

ESPAÑOL

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

Consultas Nacionales sobre licencias,
patentes y transferencia de tecnología

Montevideo (Uruguay)
20 - 24 septiembre 1976

LAS EXPECTATIVAS DE LAS EMPRESAS Y LAS FORMAS
DE PAGAR POR LA TECNOLOGIA^{1/}

por
Samuel Glembocki[■]

■ Experto de la ONUDI.

^{1/} Las opiniones que el autor expresa en este documento no reflejan necesariamente las de la Secretaría de la ONUDI. El presente documento no ha pasado por los servicios de edición de la Secretaría de la ONUDI.

id.76-3285

Introducción.

El propósito de las presentes normas, es intensificar la disciplina acerca de los aspectos de los contratos en las que se desenvuelven los negocios industriales que operan bajo licencia.

Estas condiciones están basadas principalmente por las características de los acuerdos que las vinculan a las empresas licenciantes y un aspecto determinante de estos acuerdos es el modo de pago que los mismos estipulan.

A lo largo del tiempo las empresas experimentan las consecuencias de las previsiones que efectuaron en el momento del acuerdo: el licenciante las que efectuó sobre el licenciatario y éste las que aventuró sobre sí mismo.

En la medida en que dichas previsiones fueron "realistas", el acuerdo se desenvuelve sin presiones desequilibrantes por ambas partes. Si, en cambio, los datos y juicios sobre los que las expectativas fueron trazadas resultan desvirtuadas por la realidad, se habrán de generar condiciones que pueden ocasionar perjuicios económicos a una o a ambas partes.

y, por último, el análisis de los factores que influyen en la oferta y el costo del negocio.

Actualmente intentamos aplicar la técnica que se emplea en la adquisición de la propiedad de pago con un contrato de licencia. Buscamos una forma de utilizar a propósito de estas notas, como propósitos, el análisis en ciertos clientes como las acciones que frecuentemente son más subjetivas, en términos de variables objetivas y explícitas.

El paso que seguirá al presente análisis será la traducción de los datos de la realidad: regalías y pagos fijos que han sido efectivamente acordados, a términos de expectativas y condiciones de operación de los distintos sectores de actividad. Esto si bien con el propósito de inteligir el proceso real, también con el fin de orientarlo hacia una operación de los distintos sectores de actividad. Esto si bien con el propósito de inteligir el proceso real, también con el fin de orientarlo hacia una operación racional, que garantice a las partes intervinientes y por consiguiente a toda la economía una utilización eficiente de sus recursos.

Las divergas formas de pago.-

Por la tecnología las empresas pagan general-

mente según una de las siguientes formas:

1. Pago único, de valor determinado, que se hace efectivo al principio de la comercialización.
2. Suma previamente convenida que se abona en un número también convenido de pagos periódicos.
3. Regalía sobre el valor de las ventas.
4. Regalía sobre la cantidad de unidades vendidas o fabricadas.
5. Pago de una suma inicial y de una regalía sobre ventas o cantidades.
6. Pago fijo periódico y una regalía sobre ventas o cantidades si es que éstas superan ciertos umbrales previamente convenidos.
7. Pago de una suma inicial, de una suma fija periódica y de una regalía sobre ventas o sobre cantidades a partir de cierto nivel de estas variables.

Observando con detenimiento estas formas de pago se puede apreciar que ellas son sólo variaciones y combinaciones de dos modalidades básicas: el pago de un valor determinado previamente, y el pago de un valor previamente indeterminado el cual ha -

brá de definirse con el transcurso del tiempo en base a ciertas variables.

Estas dos modalidades básicas están presentes en forma alternativa o conjunta en las siete formas de pago enumeradas y las condiciones específicas en que ellas se aplican son, fundamentalmente, consecuencia del mayor o menor poder monopolístico del licenciante, del nivel de información del licenciatarío, de las condiciones en que éste opera y de la visión que ambas partes tienen de estas condiciones.

El financiamiento que el vendedor de tecnología puede otorgar al comprador puede estar presente también, como sería eventualmente el caso de las formas 2, 6 y 7. Así es como el caso 2, - por ejemplo- suma previamente convenida que se abona mediante un número convenido de pagos periódicos- es conceptualmente idéntico al caso 1, con la única diferencia que el valor convenido se paga a lo largo del tiempo y puede sumarse a los pagos

una cierta suma por concepto de intereses.*

En los casos 1 y 2 el licenciante tiene la máxima seguridad de percepción de un ingreso pre-determinado a cambio de la tecnología, con inde-pendencia del éxito económico de la explotación de ésta. El licenciataria asume a su vez, una obligación para con el licenciante a raíz de la cual sea cual fuere el uso que hiciera del conq-cimiento comprado debe satisfacer el compromiso económico adquirido.

Esta independencia entre el licenciante y la suerte comercial de la tecnología que vende -- hará que en caso de éxito éste no reciba ningún -- beneficio adicional a la suma convenida inicialmen-te.

En resumen pueda decirse que en este caso -- el licenciante obtiene la seguridad de obtener un-ingreso en cualquier caso, a cambio de la pérdida-del derecho a beneficiarse de la gestión económica

* Los términos "licenciante" y "licenciataria" aun en casos en los que podrían convenir denominacio-nes como "vendedor" y "comprador" o "dador" y "receptor".

del licenciatario. Este, por el contrario, adquiere el derecho de gozar de la totalidad de su posible éxito económico, a cambio del riesgo de tener que pagar igualmente en caso de fracasar.

Los casos conceptualmente inversos a los de las formas 1 y 2 son los 3 y 4 correspondientes a regalías puras sobre ventas y cantidades respectivamente. Estas, si bien no se presentan con gran frecuencia de esta manera, sino que suelen estar combinadas con las primeras modalidades - como en los casos 5, 6 y 7 - servirán aquí para la comprensión conceptual del problema con miras a una interpretación de los casos más complejos.

La regalía pura, ya sea sobre ventas o sobre cantidades, implica entonces una relación licenciante/licenciatario distinta de la que se genera en el caso del pago de un valor preconvenido.

Si se quisiera describir gráficamente la conducta de licenciantes y licenciatarios en un sistema de coordenadas, se podrían representar, por ejemplo (figura 1), en el eje de las abscisas los posibles niveles de regalía, en porcentajes o en valor absoluto por unidad, y en el de las orde-

Figura 1: Curva de preferencia del licenciataro

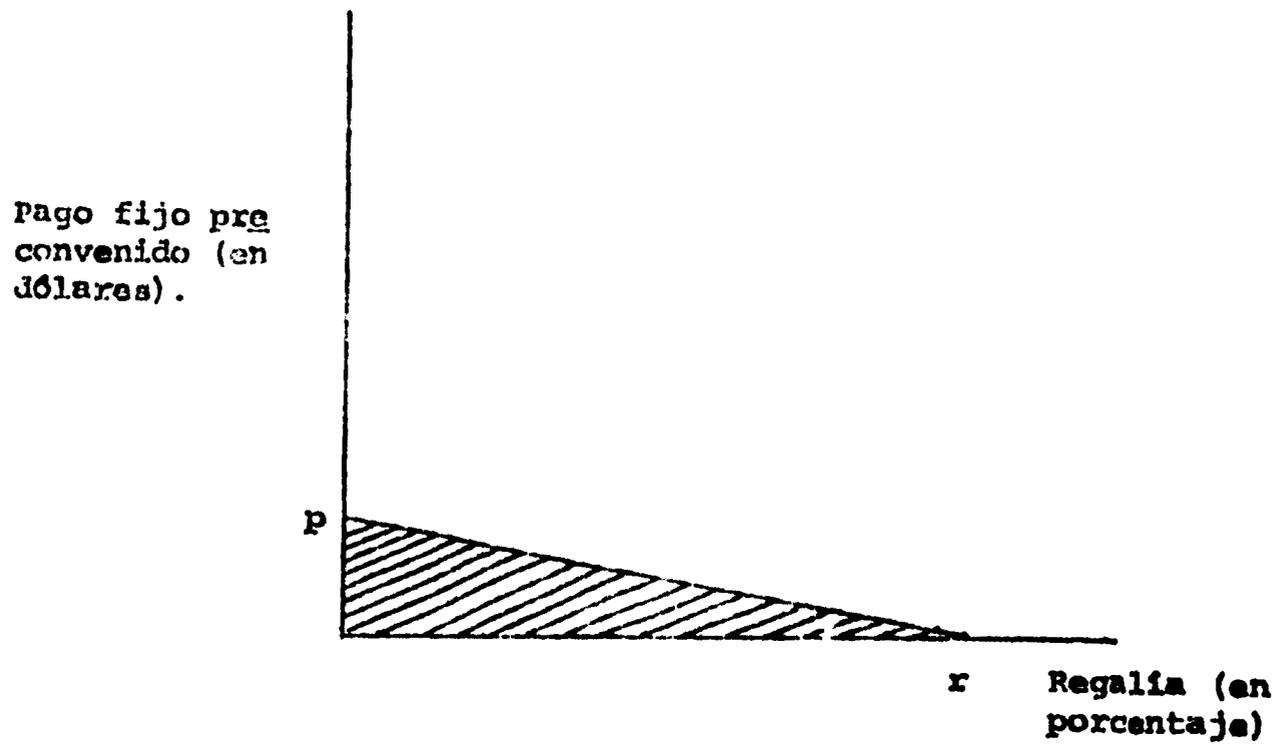
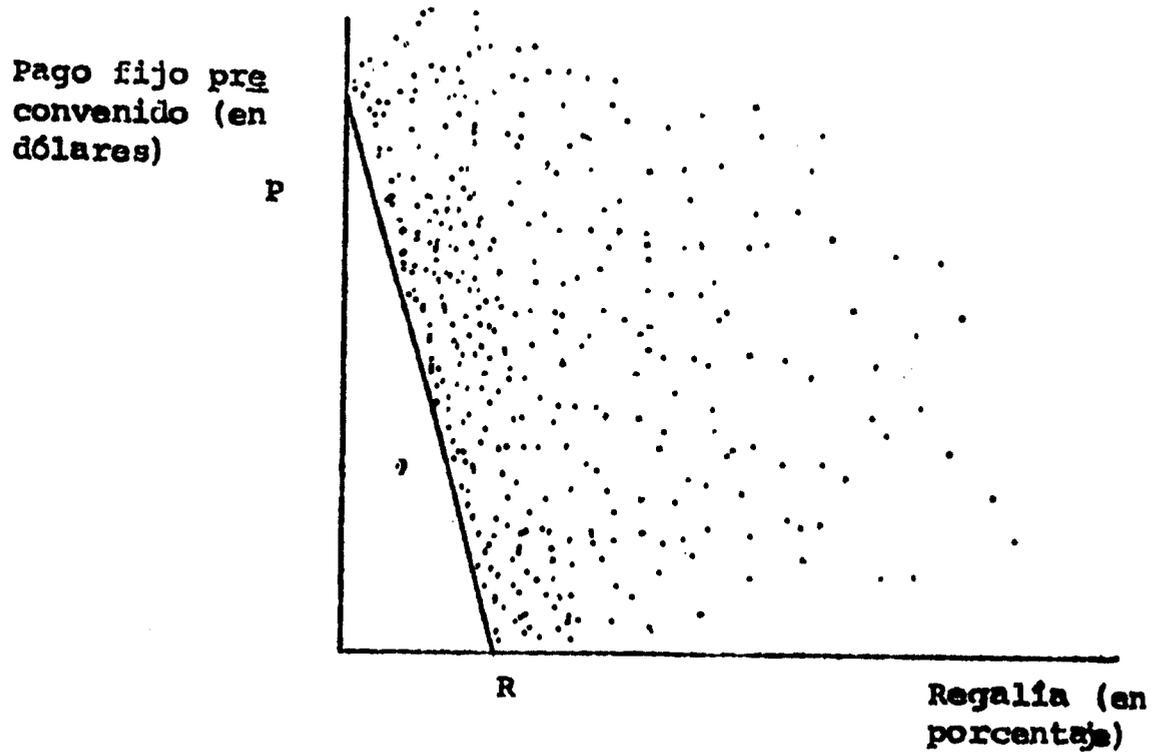


Figura 2: curva de preferencia del licenciante



nadas los posibles valores de pago preconvenido total (en dólares por ejemplo). Se generaría así una superficie de puntos "pago preconvenido regularia" que describirían las posibilidades entre las que las partes pueden elegir en su confrontación. Sus apreciaciones sobre la realidad, sobre sus posibilidades y capacidades así como sus preferencias de ganancia y riesgo, definirían con precisión las posiciones con las que cada parte se sentaría a la mesa de negociación, teniendo en consideración las implicancias que las modalidades básicas de pago tienen para las dos partes.

Así es como se puede suponer que para cierta transacción que unos posibles licenciante y licenciataria estén planeando, cada uno de ellos tendrá "in-mente" ciertas magnitudes de seguridad (o no riesgo) y utilidades, deseables y posibles objetivamente. A la vez, si esto es cierto y dadas sus distintas condiciones de desenvolvimiento, sus escalas de operación probablemente diversas y la distinta información con que cuentan, cada uno de ellos se representará para la transacción, una curva que mostrará su preferencia por una u otra for-

ma de pago, según su apreciación de la situación - y de las variables aludidas más arriba.

Se puede imaginar, de esta manera un caso - en el cual el posible licenciataria, debido a razones tales como su desconocimiento de la tecnología, la inestabilidad de la economía en la que se desenvuelve y la importancia relativamente pequeña de su empresa en el mercado, no tenga gran seguridad de éxito. A consecuencia de esta percepción subjetiva estará inclinado a ofrecer una alta regalía, la cual la eximiría de la necesidad de pagar en caso de fracaso. Estaría en cambio, inclinado a pagar una suma fija sólo en el caso en que ésta fuera tan pequeña como para que su pérdida, en esa eventualidad de fracaso, no fuese significativa. Esta curva podría tener una forma como la de la pr en la Figura 1.

Se puede observar que:

1. El licenciataria aceptará pagar una regalía - máxima de $r\%$ o un pago fijo máximo de p dólares, en el caso en que tuviera que optar por una fórmula "pura" de pago.
2. El licenciataria aceptará cualquier posibilidad que esté en o debajo de su curva pr , la -

cual describe su ocupación del mercado y de su ubicación y posibilidades dentro del mismo (superficie rayada).

Dado que el licenciante tiene también sus apreciaciones propias sobre el mercado, sobre la probabilidad de éxito de su tecnología y sobre la habilidad del posible licenciatarío, estas apreciaciones se traducirán en una preferencia que podemos imaginar a título de suposición inclinada en favor de la regalía, aunque ella fuere pequeña, en el caso en que el licenciante confiara en la capacidad del licenciatarío, en la tecnología y en la fortaleza del mercado. En este caso el licenciante estaría dispuesto a entregar el conocimiento a cambio de un pago fijo preconvencido, sólo si éste fuere lo suficientemente alto para compensarle la pérdida de una regalía que tiene una alta probabilidad de realización.

La curva que describiría unas preferencias del licenciante como las descritas tendría una forma similar a la PR (Figura 2) y ella mostraría que:

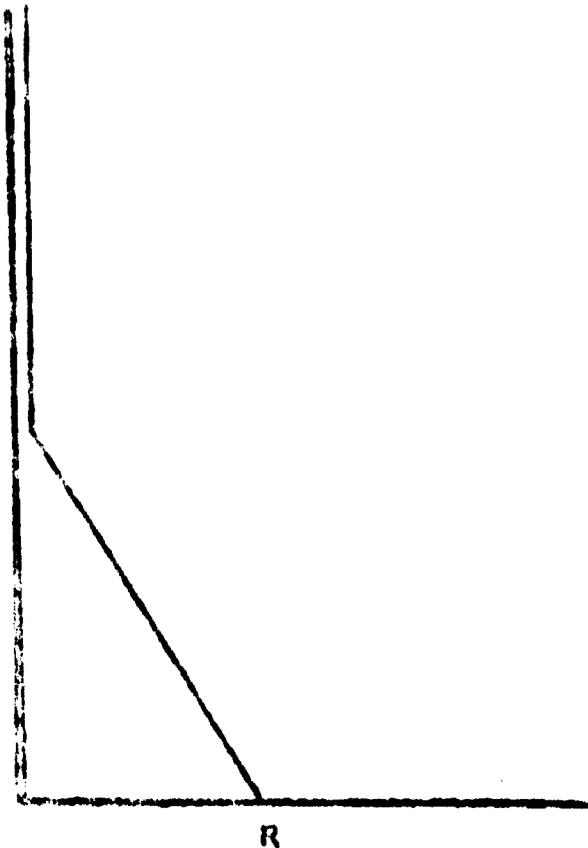
1. El menor pago fijo, o la regalía mas baja que el licenciante aceptaría, en caso de convenir

... para el pago de un dólar o ...

2. Al igual que en cualquier posibilidad -- que esté en la enclava de su curva PR, la cual es el límite de las posibilidades que le son aceptables, en (sus apreciaciones arriba aludidas) * (superficie pública).

* Si bien por razones de sencillez gráfica, las curvas de preferencia han sido representadas como rectas, es obvio que no es ésta su forma. Como una mera aproximación a su conformación real, puede observarse, que la curva de preferencia, del licenciente tenderá aproximarse asintóticamente al eje de ordenadas, en lugar de cortarlo en el punto P, expresando así la resistencia del licenciente a un posible regalo en el caso en que sus excedidos fueran buenos.

Más aún puede suponerse que el licenciente pueda fijarse un objetivo de tasa mínima de interés, la cual generará un ángulo en la curva a partir del cual la pendiente de ésta se modificará considerablemente para hacerse hasta vertical. Tal como se puede apreciar en la figura.

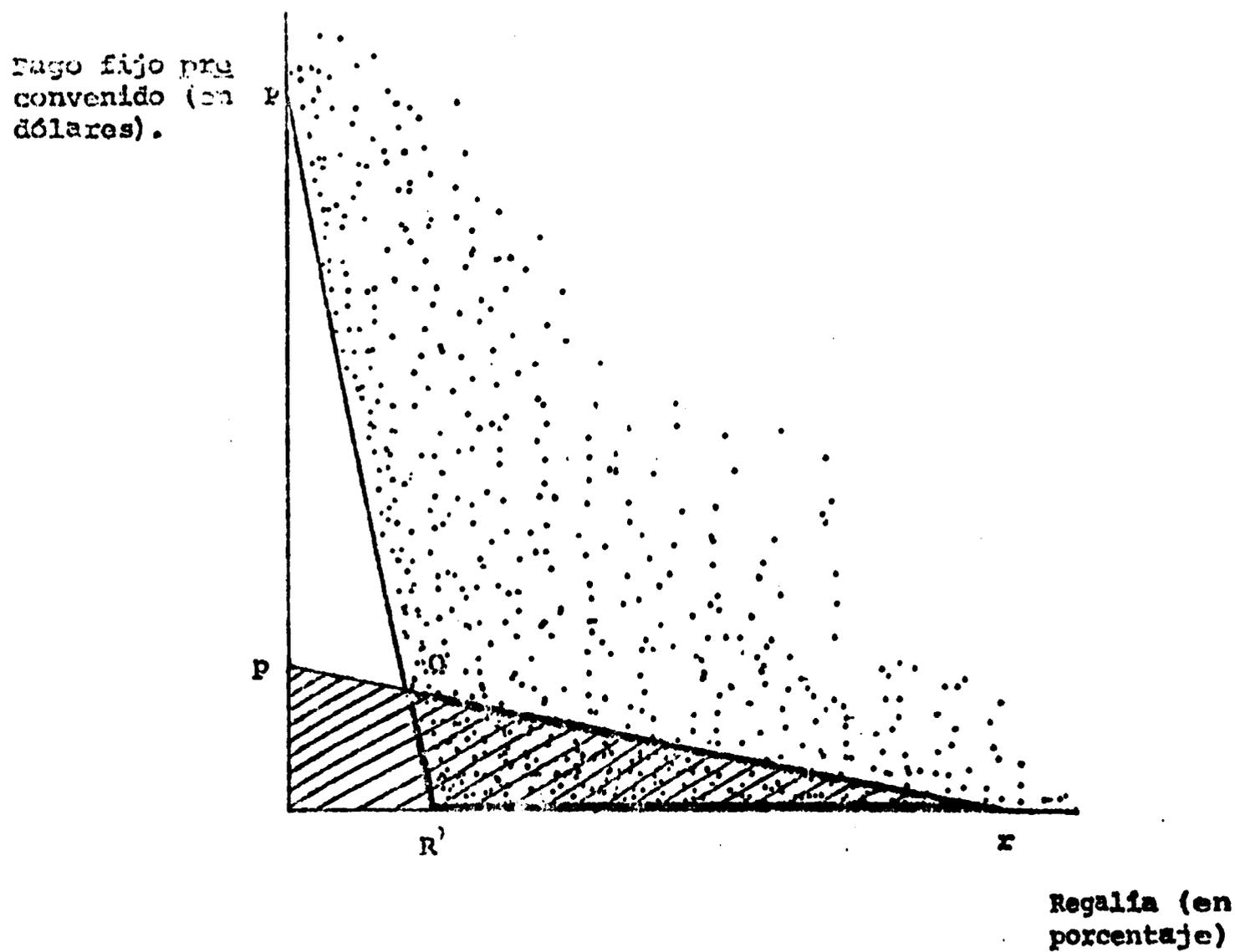


Podría notarse que, si bien las actitudes -
respecto del riesgo y de la obtención de utilida -
des pueden constituir un motivo para que difieran -
las inclinaciones de las partes en favor de una u -
otra forma de pago, estas inclinaciones estarán -
muy fuertemente influenciadas por la información con -
que las partes cuentan acerca del mercado, de la -
tecnología y de sí mismas, y será esta informa -
ción la que habrá de contribuir fundamentalmente -
a la configuración de las expectativas y, por con -
siguiente a la definición de las preferencias en -
tre pago predeterminado y regalía.

Si se trasladan a un mismo gráfico las cur -
vas de preferencia de los posibles licenciante y -
licenciataria, se tendrá la Figura 3 acerca de la -
cual puede observarse que:

1. La negociación entre el licenciante y el li -
cenciataria estará referida solamente a los -
puntos contenidos por la Figura 2, que es -
resultado de la superposición de las alterna -
tivas aceptables para ambas partes. Cada -
uno de estos "puntos posibles", excepto los -
puntos del eje de abscisas comprendidos en -

Figura 3: el área de negociación



tro r y R , representan combinaciones de pago preconvencido y regalía, aceptables para ambas partes.

2. Los puntos posibles no describen necesariamente valores monetarios iguales para el licenciante y el licenciatarío. Un mismo punto no representará tampoco, por consiguiente - iguales niveles de riesgo para ambas partes.

En resumen los puntos comprendidos por la figura rQR son la expresión en términos de variables objetivas y mensurables - regalía y pago preconvencido - de los criterios y expectativas de las posibles empresas contratantes.

Mediante este razonamiento gráfico se retorna - elípticamente al análisis y la discusión de las formas de pago enumeradas más arriba. Se repite así gráficamente la afirmación de que las formas de pago 5, 6, y 7, son sólo combinaciones de las formas básicas: regalía y pago preconvencido. Las formas 6 y 7 pago periódico fijo más regalía y pago inicial más pago fijo periódico, más regalía, - respectivamente son variaciones financieras de la quizás no menos usual forma 5 - pago inicial más-

negotia..

Tal como se afirmó anteriormente, la forma de las curvas de preferencia de las partes estará determinada por las expectativas de ambas sobre el desempeño de la parte receptora. Más aún el razonamiento inverso permitiría afirmar que la actitud concreta de las partes, al principio de una negociación es un indicador a veces el único de sus expectativas respecto al futuro negocio. Surge así la conveniencia de analizar la relación entre expectativas y posiciones de negociación, aun cuando no fuere más que con propósitos de ejercitación teórica.

Básicamente existen dos situaciones de expectativas: que coincidan las del licenciante con las del licenciataro, o que ellas difieran. En la primera situación, cuando las expectativas de ambos sobre el desempeño del licenciataro coinciden, ellas pueden coincidir en que el licenciataro tiene alta probabilidad de éxito (caso Ee) o en que el licenciataro tiene alta probabilidad de fracaso (caso Ff). En la segunda situación, en que las expectati

van diferentes, el licenciante puede confiar en el éxito del licenciataria mientras que éste cree que su probabilidad de éxito es reducida (caso S_f) o, inversamente, el licenciataria puede creer que su probabilidad de éxito es elevada mientras el licenciante -- cree lo contrario (caso S_g).

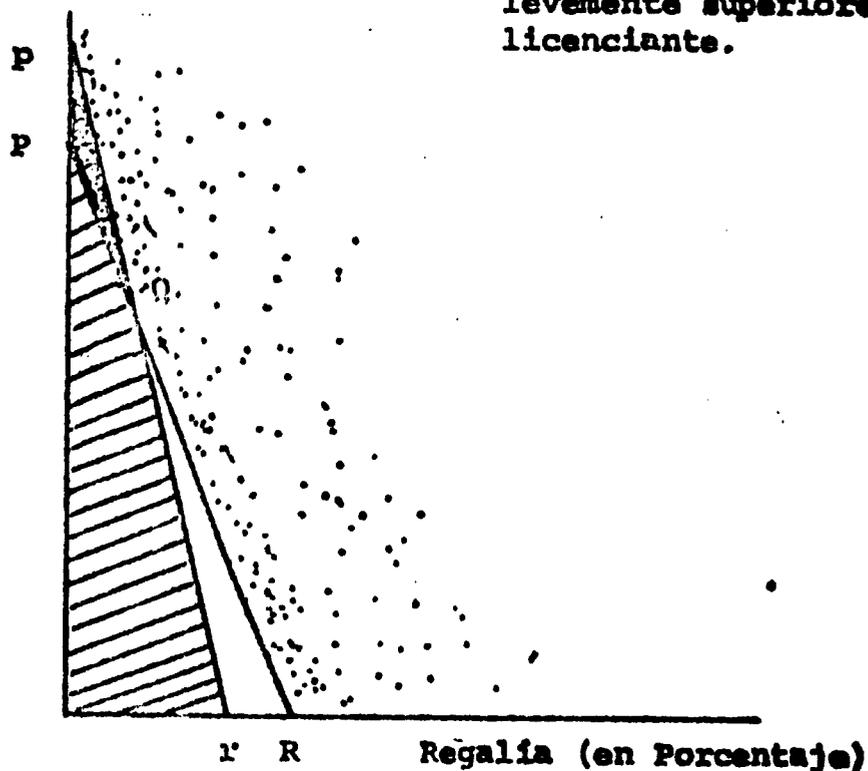
Los conceptos básicos de las actitudes del licenciante y del licenciataria en el caso S_g, son los expresados por las figuras 4.1 y 4.2 y resumidos a continuación:

1. El licenciante está dispuesto a aceptar una regalía baja con el fin de obtener una participación en un eventual éxito. Por el contrario, en caso de tener que aceptar un pago fijo, sólo lo aceptará si es lo suficientemente alto -- como para compensarle su no participación en un posible éxito.
2. El licenciataria aceptaría una regalía de bajo valor o valor cero a fin de reservarse los beneficios de un posible éxito. En caso de tener que comprometerse a pagar una suma fija, estaría dispuesto a que ella fuera alta, si de esta

Figura 4: Caso S₂

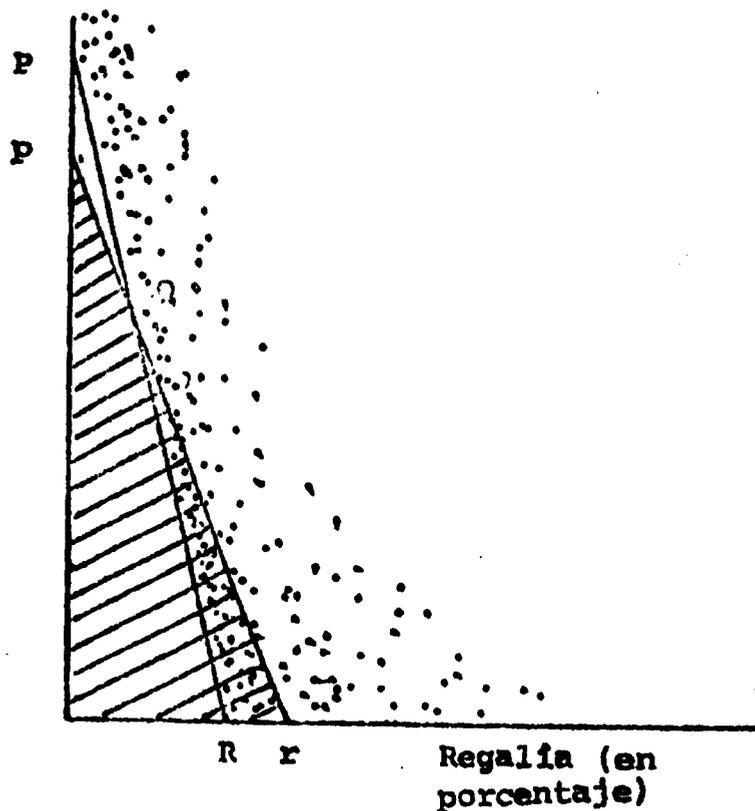
4.1: Expectativas del licenciataria levemente superiores a las del licenciante.

Pago fijo por
convenido (en
dólares)



4.2: Expectativas del licenciataria levemente inferiores a las del licenciante.

Pago fijo por
convenido (en
dólares)



manera pudiera evitar el pago de una regalía. Suponiendo, que las curvas son rectas, puede apreciarse que, esquemáticamente, existen dos posibilidades:

1. Que las expectativas del licenciatario sean todavía superiores a las del licenciante (Figura 4.1).
2. Que las expectativas del licenciatario sean, aunque buenas levemente inferiores a las del licenciante (Figura 4.2).

En la primera situación (Figura 4.1) el área de coincidencia será la delimitada por la figura xQR , y describirá el conjunto de combinaciones "pago fijo-regalía" con valores de esta última inferiores a los de la situación 2.

Lo importante en este caso es que los niveles de regalía y pago fijo se establecerán, no sobre la base de las expectativas "absolutas" de las partes, sino, que esos niveles serán mayormente determinados en base a la comparación entre las expectativas de los posibles contratantes. Si bien son muchas-

las variables que juegan en la determinación de los valores precisos de contratación, puede observarse que este caso teórico es una abstracción de la negociación entre dos empresas fuertes, siendo esto particularmente notorio respecto al licenciatarío.

En este caso pequeñas diferencias en la información y/o en las expectativas pueden trasladar la negociación del área POP a la NOR o viceversa, con importantes diferencias económicas para el corto y el largo plazo.

En el caso Ff en que las expectativas de ambas partes son "pesimistas" respecto al proyecto, las actitudes serían las siguientes:

1. El licenciante preferiría un pago fijo aunque pequeño a fin de asegurarse un ingreso mínimo en caso de fracaso. Si tuviera que aceptar -- una regalía, sólo lo haría si ésta fuera lo suficientemente elevada como para asegurarle la percepción de algún ingreso si las ventas resultan muy reducidas.

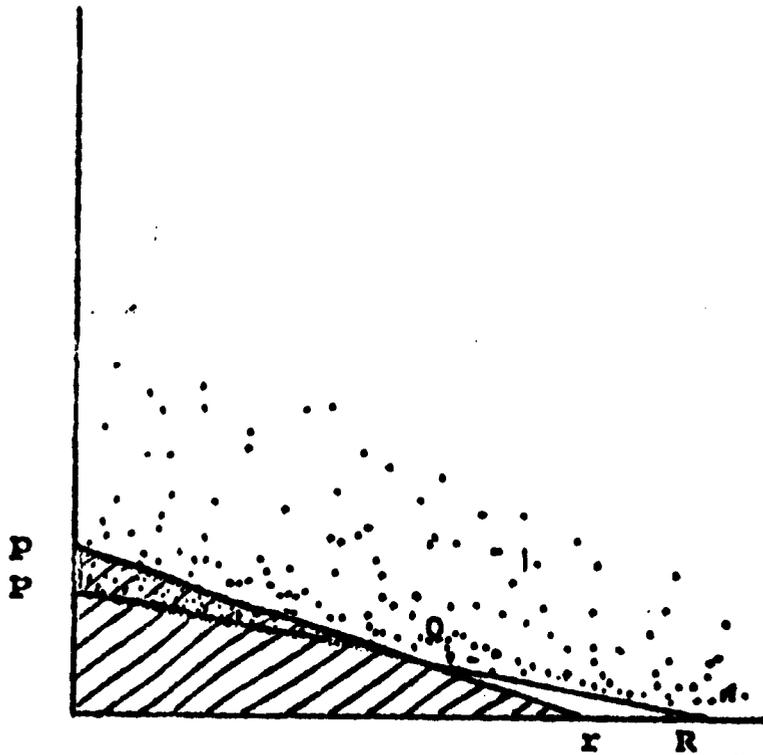
2. El licenciatario preferirá arriesgar una regalía alta para no incurrir en costos si fracasa - con tal de no comprometerse con un pago fijo. En caso de aceptar éste, sólo lo haría si éste pago fuera bajo y no representara compromiso significativo en caso de fracaso.

Este es el caso de los proyectos con elevado nivel de riesgo y también aquí se observa la importancia de las "expectativas relativas" de las partes (Figuras 5.1 y 5.2) las cuales determinan posibilidades tan diversas como las que se generaban en el caso 5a. Si aún dentro de las expectativas pesimistas de ambas partes las del licenciatario son levemente mejores que las del licenciante (Figura 5.1) el área de coincidencia se situará en EQP. Si, en cambio las expectativas del licenciatario son relativamente inferiores a las del licenciante, el área de coincidencia se situará en IQR (Figura 5.2).

Las magnitudes numéricas que se derivarían de ambas situaciones serían evidentemente distintas, -- pero merece señalarse en particular que en caso de --

5.1: Expectativas del licenciataro levemente superiores a las del licenciante.

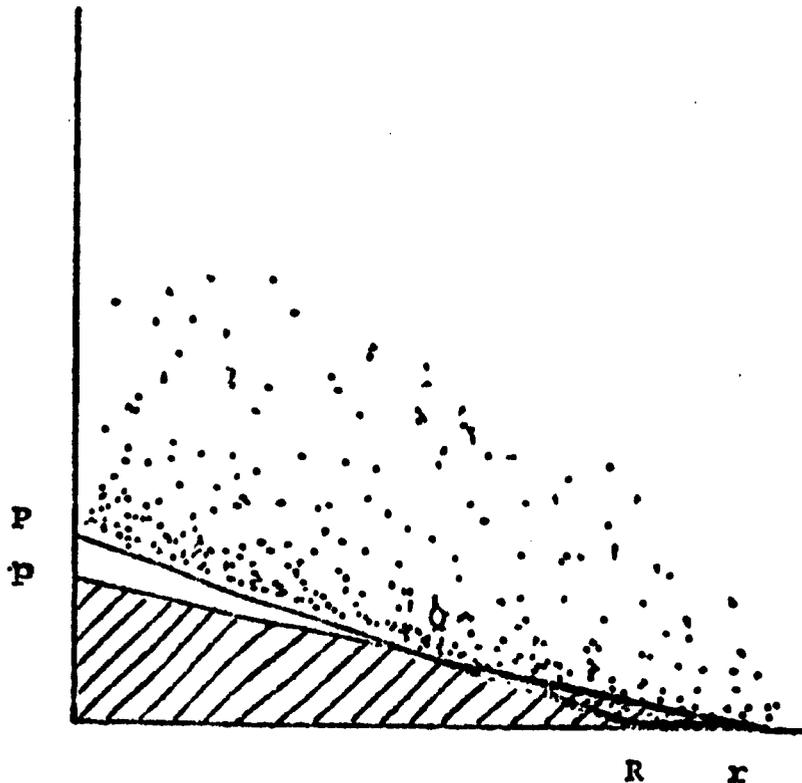
Pago fijo pre-convenido (en dólares)



Regalia (en porcentaje)

5.2: Expectativas del licenciataro levemente inferiores a las del licenciante.

Pago fijo pre-convenido (en dólares)



Regalia (en porcentaje)

Éxito del proyecto, un acuerdo en el área RGR tendería a ser más exacto que no en el área RQ, lo cual -- ocurre también en el caso Sa.

Si el licenciatarlo se coloca en la actitud 5.2 debido a su falta de información, por ejemplo, -- pero más tarde tiene éxito, la carga económica de -- la regalía será mucho mayor que lo que ella hubie -- ra sido si su apreciación de la realidad hubiese -- sido más correcta.

Por supuesto que en el mundo de los negocios las empresas enfrentan permanentemente opciones y -- "peligros" como el anterior y es casi celoso señ -- alarlos. No obstante ésto, la buena información -- que el licenciante puede dar al licenciatarlo jua -- rá un papel importante en este caso. Por lo gene -- ral los conocimientos que se ofrecen en el mercado son de eficacia productiva comprobada y si el licen -- ciatarlo está debidamente informado acerca de las -- características y exigencias de ese conocimiento, -- su situación de partida tiende a ser mucho mejor. El licenciante no está, en cambio, inclina -- do a ceder esta información. Razonando en térmi --

nos de las figuras 5.1 y 5.2 se puede decir que -
ésto equivaldría a trasladar la negociación desde
ROR a EQP, lo cual es económicamente inconveniente
para el licenciante en el largo plazo. Aquí queda
claro, igual que en el caso Ss, porque las me-
didas de estímulo a la entrega previa de informa-
ción son necesarias, así como lo es el apoyo in-
formativo acerca de las posibilidades del mercado
y de las condiciones usuales de contratación en
el campo de actividad del cual se trata.

El primer caso en el que las expectativas -
de los posibles futuros contratantes difieren es
aquel en el que el licenciante confía en el éxito
económico del licenciatario mientras ésta se atri-
buye una probabilidad de éxito mucho menor, (caso
Sf).

Este es, en realidad, una combinación de las
expectativas que se atribuyeron al licenciante en
el caso Ss con las que se atribuyeron al licencia-
tario en el caso FF. La figura resultante es la -
6., en la cual se aprecia que el primero aspirará-

a una regalía, aunque ella fuera de bajo valor y sólo aceptaría un pago fijo si el mismo fuese suficientemente alto.

El licenciataria preferirá pagar una regalía, aun alta, en lugar de comprometerse a un pago fijo. Las curvas representativas serían así la PR y pr — respectivamente y ellas serían más y menos empinadas, también respectivamente, en la medida en que el licenciante y el licenciataria estuviesen más seguros de sus expectativas, favorables el primero y desfavorables el segundo.

Se aprecia evidentemente que el área de negociación será RQR y que la probabilidad de que el acuerdo involucre una regalía alta dependerá, entre otras razones, de las posibilidades del licenciante de percibir la inseguridad del licenciataria manifestada en su disposición a aceptar una regalía tan alta como r .

En la realidad este caso describe la situación de aquellos proyectos mediante los cuales se planea introducir en el mercado del posible licenciataria -

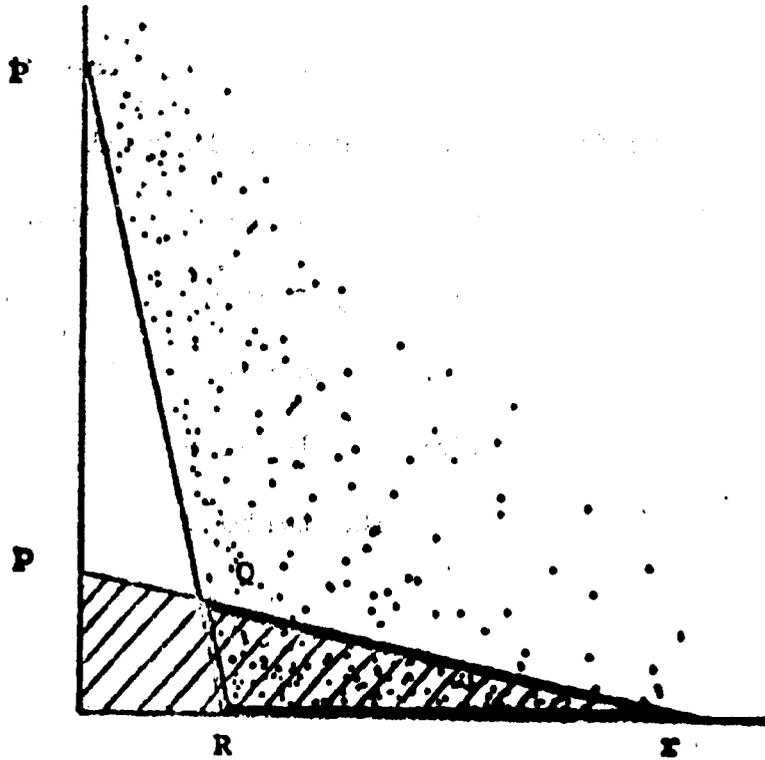
un producto totalmente nuevo. En esta situación - el licenciatarlo, debido a su desconocimiento acerca de la acogida que el producto tendrá, de los costos de venta en que deberá incurrir y de las dificultades a las que deberá enfrentarse, tiende a manifestar su actitud mediante una curva como la pr (Figura 6).

El mejoramiento de la posición negociadora - del licenciatarlo depende en este caso, fundamentalmente de la evaluación que éste pueda hacer de sus posibilidades de éxito, para lo cual es esencial que cuente con información de parte de la cual el licenciante dispone naturalmente. Este proceso de mejoramiento de posición puede describirse como un esfuerzo por transformar la curva pr de la Figura 6 y en la pr de la Figura 4.1 y eventualmente en la de la Figura 4.2.

El caso inverso al anterior es aquél en el que el licenciante no confía en el éxito del licenciatarlo mientras éste si está seguro de si mismo. Siguiendo un razonamiento análogo al del caso antg

Figura 6: Caso Sf

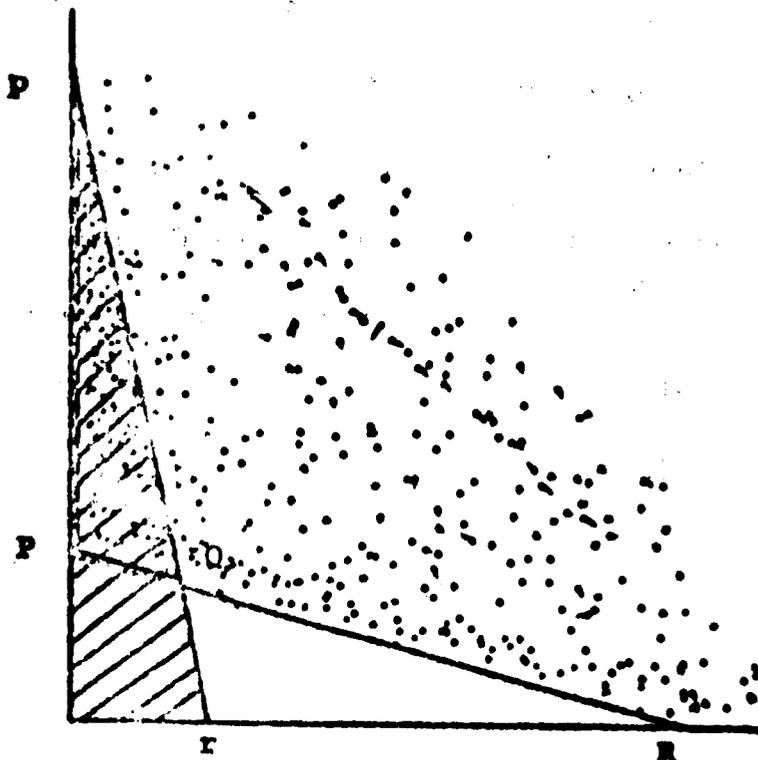
Pago fijo pre-
convenido (en
dólares)



Regalia (en
porcentaje)

Figura 7: Caso Fa

Pago fijo pre-
convenido (en
dólares)



Regalia (en
porcentaje)

rior se puede concluir que este caso es descrito -
gráficamente por la Figura 7., en la que el área -
de negociación resulta ser PQp, la cual indica que -
la regalía a la cual se puede arribar finalmente -
puede ser nula, mientras que el pago fijo mínimo -
para el licenciante y máximo para el licenciatarío -
es el que correspondería a la ordenada del punto Q
y ésta sería evidentemente tanto menor cuanto peq-
res fueran las expectativas del licenciante.

Dado que la curva representativa de la posi-
ción del licenciante tiende a ser más empinada a -
medida que sus expectativas son mejores, y que la -
curva del licenciatarío sigue igual tendencia, que
da claro también en el análisis gráfico que los -
acuerdos finales serán, en último análisis, más --
económicos, en caso de éxito, cuanto más realistas
sean las expectativas del licenciatarío, las cua -
les son totalmente determinantes de las condiciones
de negociación. Puede decirse que en los hechos, -
la capacidad del licenciatarío, la aptitud de la -
tecnología y aun las posibilidades de mercado sólo

influirán en el acuerdo final en la medida en que estas variables sean recogidas por las partes en sus expectativas.

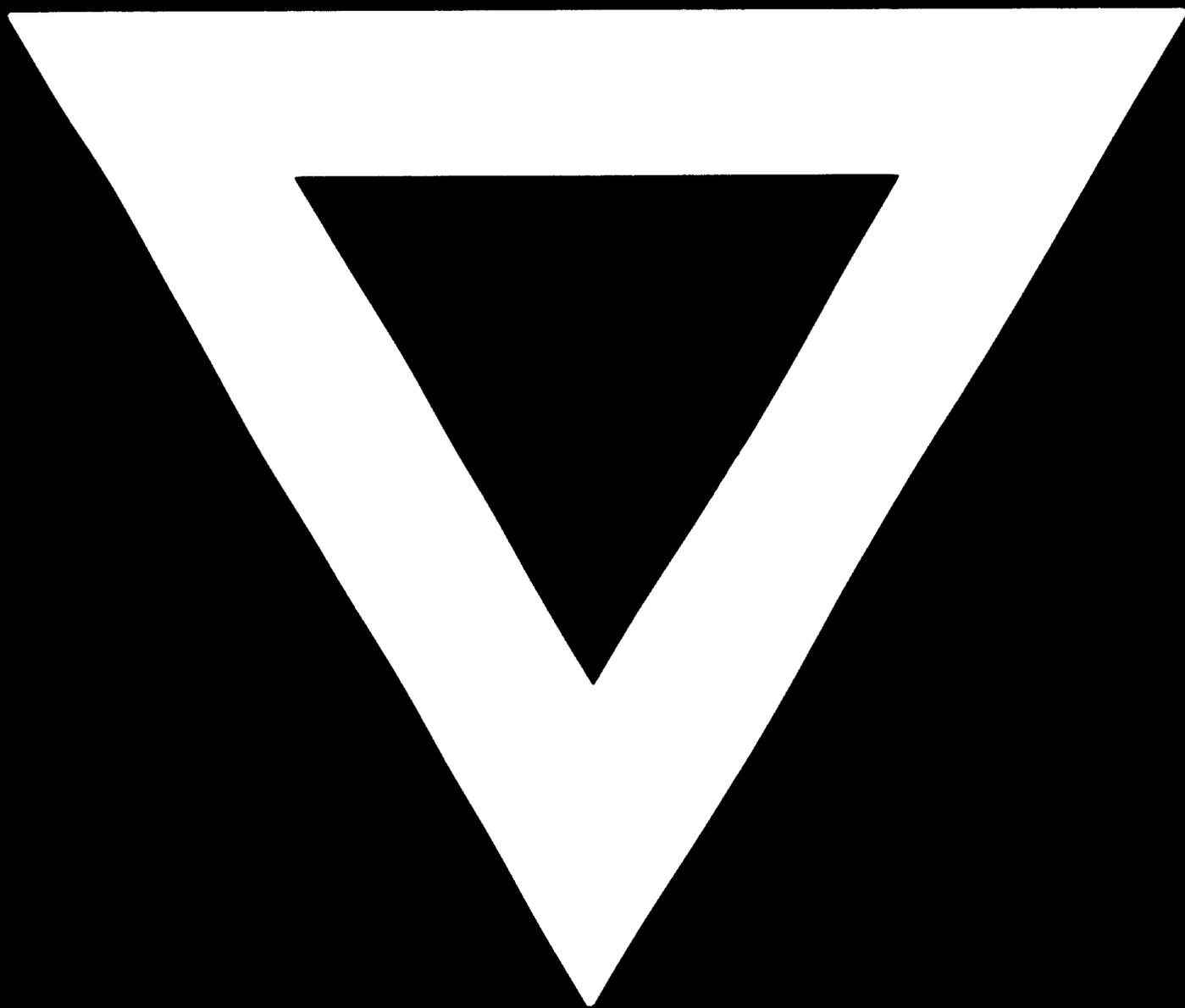
El esquema aquí descrito puede llevar también a explicar parcialmente la clara inclinación que manifiestan los licenciatarios por la regalía como forma de pago, en la medida en que ella es la que les asegura el menor riesgo económico en caso de fracaso. Existe una asimetría entre la situación del licenciante y la del licenciatarío ocasionada por el diverso riesgo económico que ellos afrontan en un proyecto: el primero, éste es el licenciante, arriesga la no realización de una utilidad durante un período limitado de tiempo y por lo general éste le resta la posibilidad de reemprender el proyecto en el caso en que éste no se lleve a cabo. Para el licenciatarío, en cambio están asociadas a la suerte del contrato las inversiones que ha efectuado o que efectuará, además de las utilidades que espera de ellas, las cuales no son, por lo general, marginales a su operación principal,

como suele ser el caso del licenciante, sino que -
de ellas puede depender toda su evolución ulterior.

De la menor capacidad relativa del licencia-
tario para asumir riesgos surge, en muchos casos, -
su necesidad de inclinarse a formas de pago que, -
como la regalía le resultan mas costosas, en el --
largo plazo. Se ha descrito más arriba cual es, -
en cada circunstancia la posible respuesta del li-
cenciante en virtud de las expectativas que él tie-
ne, frecuentemente más ajustadas a la realidad de-
bido, precisamente, a su caracter de vendedor de -
tecnología y....experiencia.



D - 269



77.06.29