1. **CONTRATOS DE DIVERSIFICACIÓN EMPRESARIAL**
   * 1. **CONTRATO DE CONCESION COMERCIAL**

El productor necesita poner a circular sus bienes y servicios y para ello se puede valer de intermediarios independientes sujetos a una estrategia común. Así cada uno puede dedicarse a lo que sabe -el productor a producir y el comerciante a vender-; el productor puede poner sus bienes y servicios en distintos puntos y el comerciante tener en sus manos objetos de reconocido prestigio.

Habiendo sido la concesión de venta de vehículos automotores la primera en desarrollarse es que pasó a constituirse en un paradigma de la concesión de bienes en general y en el modelo que se toma en cuenta al hablar de esta figura.

Se puede definir el contrato como aquel por el cual un empresario o comerciante (concedente) otorga a otro comerciante (concesionario) el derecho a la compra de sus productos para su posterior reventa a nombre y cuenta propia, poniendo a su disposición otros bienes y servicios (repuestos, maquinarias, herramientas, etc..) de manera exclusiva (o no) y sujetándolo al cumplimiento de ciertas normas.

De allí sus principales características:

**- Autonomía jurídica del concesionario** ya que la prestación del servicio de venta (y, a veces de post venta) se ejecuta a su nombre y cuenta.

**- Subordinación económica y técnica** traducida en poder de dirección y control del concedente sobre el concesionario mediante un reglamento donde se detallan minuciosamente todos los aspectos de la relación.

**- Exclusividad relativa o unilateral.** Generalmente se le prohíbe al concesionario comercializar bienes o servicios del mismo ramo, mientras que el concesionario si puede otorgar las mismas facultades a otros concesionarios, aunque siendo modalidades de contratación moderna puede llegar a asumir otras modalidades.

De allí que se lo conciba como un contrato de empresa bilateral, conmutativo, *intuitae personae*, oneroso, de adhesión y de tracto sucesivo.

* + 1. **CONTRATO DE DISTRIBUCION**

En un principio, las funciones de comercialización las realizaba el propio productor a través de agentes dependientes quienes se encargaban de la distribución de sus bienes y servicios. Posteriormente esta función comenzó a ser desarrollada por sujetos autónomos dando lugar a esta nueva modalidad contractual.

Se lo ha definido como un contrato comercial atípico en virtud del cual un importador o productor de bienes o servicios (distribuido) conviene con otro sujeto (distribuidor) para que éste, en nombre propio, se encargue de la comercialización de esos bienes o servicios obteniendo en contraprestación un beneficio o margen de reventa.

Así el distribuido se obliga a suministrar cierta cantidad de bienes o servicios al distribuido para que éste, comprometiendo su estructura comercial, pueda ponerlos en el mercado tanto ante otros comerciantes como directamente al consumidor, obteniendo como remuneración de su actividad una ganancia por el sobreprecio.

Importantes a tener en cuenta resultan las cláusulas **sobre el objeto de distribución** (bienes o servicios y localización espacial), sobre el plazo del contrato (rescisión), **sobre el modo de entregar y recibir los bienes a distribuir** (localización espacial, plazo, condiciones, gastos de transporte), **sobre condiciones de venta** (modo de pago, descuentos, comisiones, seguros), **sobre mercaderías en consignación** (firmeza, devolución), **sobre listas de precio** (fijación y modificación normalmente a cargo del distribuido), **sobre riesgos de comercialización** (deterioro, perdida o destrucción de la mercadería**), sobre cláusulas de exclusividad** (si son admitidas por las normas del Derecho de la Competencia), **sobre publicidad de los productos** (tipo de publicidad), **sobre ventas mínimas** ( como condición de sostenimiento del contrato), sobre deberes del distribuidor, sobre la posibilidad de ceder el contrato o de subdistribuir así como sobre responsabilidad por incumplimiento de las partes.

En algunos casos, como sucede en la Argentina, algunas modalidades de distribución, llamadas por la doctrina “impropias”, como la de periódicos y revistas y de películas cinematográficas han sido objeto de regulaciones legales expresas mas que todo en atención a los abusos que cometían los distribuidos contra los distribuidores, desnaturalizando la figura que supone necesariamente la asunción de riesgos por parte del distribuidor.

**MODELO DE CONTRATO DE DISTRIBUCION**

Entre el señor..........con domicilio en..........cédula de Identidad N° ..........en su carácter de..........(indicar grado de representación y como se acredita el mismo) de la empresa..........en adelante llamada **"LA EMPRESA**", por una par­te, y la distribuidora..........con domicilio en..........representada en este acto por el señor.........., con Cédula de Identidad N°..........por la otra, en adelante llamada **"LA DISTRIBUIDORA",** se conviene en celebrar el siguiente Contrato de Distribución, según las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: OBJETO. La empresa……….........concede a la distribuidora……...........la exclusividad para comercializar sus productos en la zona comprendida por.................... de la ciudad......................(indicar también el País). (indicar asimismo detalles, marca, unidades de medida, peso, etc.).

El distribuidor retirará por su cuenta y cargo la mercadería del (depósito, fábrica, etc.) del fabricante. Otra variante: "El distribuidor recibirá la mercadería en el plazo de ............ de recibida por el fabricante la nota de pedido". Son por cuenta del distribuidor (o del fabricante) los gastos de flete de la mercadería (también se puede pactar el transporte de la mercadería)

SEGUNDA: CONDICIONES DE VENTA. Se pacta expresamente un descuento de la empresa a la distri­buidora del..........por ciento (........%), sobre el valor de venta al público. Así mismo respecto a los gastos de envío y otros gastos en general serán sopor­tados por partes iguales, entre ambas partes, siendo obligatorio la determi­nación de un seguro que garantice el traslado de la mercadería. El distribuidor gozará de un plazo de ........... para el pago de la mercadería .-Otra variante: "la mercadería deberá ser abonada contra entrega o ..... días de la entrega o contra pedido"

TERCERA: MERCADERIA EN CONSIGNACIÓN.(cláusula opcional) A parte de la mercadería enviada en firme (solicitada por la distribuidora) la empresa enviará en consignación mercadería por colones (C..........) la que se consignará en remitos mensuales, los que quedarán en firme, pasados........días, en caso de no haber devolución por parte de la distribuidora o comunicación que haga saber de tal devolución.

CUARTA: LISTA DE PRECIOS. La empresa se compromete a enviar todas las listas de precios que hubieren, modificando total o parcialmente las ya existentes, de la mer­cadería en distribución. Los precios podrán ser modificados únicamente por el fabricante quien comunicará esa decisión al distribuidor en forma fehaciente

QUINTA: RIESGOS. La empresa no se responsabiliza por los deterioros que pudiera sufrir la mercadería, una vez colocada en la zona para su comercialización. Los transportes irán cubiertos por un seguro, de acuerdo a lo establecido en la cláusula segunda del presente contrato.

SEXTA: FORMA DE PAGO. Los pagos de la distribuidora se llevarán a cabo mensualmente por medio de cheques o giros bancarios o...........documentos con venci­miento a los..........y los......... días a partir del último día hábil del mes que corresponda. La falta de entrega en tiempo de la respectiva documentación y el incumplimiento de pago son causales de resolución del contrato, sin perjuicio de la indemniza­ción por daños y perjuicios que tales actitudes ocasionaren.

SEPTIMA: PLAZO DEL CONTRATO. El plazo de este contrato de distribución es indeterminado.

Cualquiera de las partes podrá notificar a la otra su decisión de rescindir el contrato con una anticipación no menor de .......... Caso contrario se hará pasible de una multa de C............ (colones..........), la que será exigible por vía ejecutiva. (también puede hacerse por un plazo determinado)

OCTAVA: RIESGOS DE COMERCIALIZACION. La distribuidora asume la representación de la empresa, por los que corre exclusivamente por cuenta de ésta, todos los riesgos de comercia­lización y venta de los productos.

NOVENA: EXCLUSIVIDAD. Se pacta expresamente la exclusividad de este contrato para las dos partes, no pudiendo la empresa comercializar los mismos productos por otra vía, en la zona premencionada, y el distribuidor comercializar otros similares.

El incumplimiento de esta cláusula es causal de rescisión del contrato, sin perjuicio de las acciones por daños y perjuicios que correspondiere.

DECIMA: MODIFICACIONES La empresa se compromete a avisar...........días de anticipación toda modificación en los precios. A su vez la distribuidora deberá respetar los precios impuestos por la empresa.

DECIMO PRIMERA: Respecto a la publicidad de los productos, se pacta lo siguiente................Asimismo el distribuidor instalará al frente de su local el letrero con el logo y marca de los productos del fabricante y la leyenda: "distribuidor exclusivo".

DECIMO SEGUNDA: PREVISION DE VENTA MINIMA. El distribuidor deberá cumplir en forma ............ (mensual, bimestral, etc.) con una compra mínima de los productos del fabricante de .................. (unidades, unidad de peso y/u otra medida). Caso contrario, el fabricante podrá declarar rescindido el contrato previa notificación fehaciente al distribuidor.

DECIMO TERCERA: DEBERES DEL DISTRIBUIDOR. El distribuidor realizará la distribución de los productos del fabricante cuidando con esmero ........... (condiciones de mantenimiento del producto, calidad, prestigio de la marca, etc.).

El distribuidor atenderá los reclamos de los clientes y los notificará al fabricante por medio fehaciente en el plazo de ..................

DECIMO CUARTA: SUBDISTRIBUCION El distribuidor podrá contratar los subdistribuidores que considere necesarios respetando la zona de exclusividad pactada en la cláusula novena.

Los subdistribuidores no tendrán vínculo jurídico alguno con el fabricante pero deberán respetar todas las obligaciones asumidas por el distribuidor

DECIMO QUINTA: INCUMPLIMIENTO. MORA. El incumplimiento de las partes de cualquiera de las obligaciones asumidas en este contrato, provoca la mora en forma automática. La falta de pago del precio de la mercadería por el distribuidor al fabricante, devengará en favor de este último un interés ............(diario, mensual, etc.) del ......% sobre la suma debida. Cuando la deuda superase................(período de tiempo y/o cantidad de dinero) el fabricante podrá declarar rescindido el contrato y exigir judicialmente y por vía ejecutiva el cobro de su crédito con más los intereses y daños y perjuicios que correspondan.

DECIMO SEXTA: : DOMICILIOS ESPECIALES: A todos los efectos del presente contrato, las partes constituyen domicilio en los citados en las preliminares del presente contrato donde serán válidas todas las notificaciones. Cualquier cambio o mutación de domicilio las partes deberán notificarla en forma fehaciente.

DECIMO SÉPTIMA. COMPETENCIA: Ambas partes acuerdan en someterse a la competencia exclusiva de los Tribunales Arbitrales de................. para todos los efectos judiciales derivados del presente, con renuncia expresa a cualquier otro fuero y/o jurisdicción. Se deja expresamente establecido que en el proceso arbitral las costas serán soportadas por la parte vencida, incluso los honorarios de los árbitros intervinientes. Los firmantes aceptan respetar el reglamento del tribunal actuante y dan su expreso asentimiento a las limitaciones recursivas que el mismo pueda tener. Siendo el único recurso irrenunciable el de Nulidad.

En prueba de conformidad se firman tres ejemplares de un único y mismo tenor y cada parte recibe el suyo en ... a los .... días del mes de ..... de 2005

1. **CONTRATOS DE ASISTENCIA**
   1. **CONTRATO DE ASESORAMIENTO EN COMERCIALIZACIÓN O MERCADEO**

Este contrato (mal) denominado también a veces **merchandising** permite que una empresa –la asesorada- reciba de otra -la asesora- servicios de asistencia y asesoramiento para la comercialización de sus productos materializada en un estudio, estableciéndose el ámbito espacial y temporal de la actividad.

El contrato contiene cláusulas sobre el alcance del estudio (asesoramiento), sobre el plazo de entrega, sobre capacitación del personal, sobre el modo de pago de la asesoría, sobre deberes de mutuos de información, como las consabidas sobre responsabilidad por incumplimiento.

**MODELO DE CONTRATO DE ASESORAMIENTO EN COMERCIALIZACION**

Entre la empresa.............domiciliada en................representada en este acto por el señor..............., con cédula de identidad n°..............según mandato...............en adelante denominada ***"la asesora"***, por una parte y la empresa.............con domicilio en.............. representada por el señor..................con cédula de Identidad n°............con mandato................en adelante denominada ***"la asesorada"***, por la otra parte, se conviene en celebrar el presente Contrato de Asesoramiento en Comercialización **(**sujeto a las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: OBJETO. La asesora tendrá el derecho de realizar todos los estudios y la obligación de prestar la asistencia y asesoramiento necesarios para su comer­cialización en el mercado, de todos aquellos productos que la asesora elabora, según detalle adjunto de aquellos. Nota: (adjuntar un listado preciso y detallado de todos los productos a mercadear)

SEGUNDA: ZONA GEOGRAFICA. Se establece como zona elegida la de ..................... (Nota: la descripción debe ser bien específica) pudiendo hacerla extensiva a.................una vez impuesto el producto en el mercado. Esa zona geográfica podrá en el futuro extenderla a países limítrofes, o lugares no explotados a la iniciación del presente contrato.

TERCERA: CONTENIDO DE LOS ESTUDIOS. Dichos estudios y su asesoramiento se referirán a: calidad de la materia prima a utilizarse, su presentación en el mercado, características que lo distingan de los productos elaborados por la competencia, envolturas, etc., y de todo aquello que lo haga distinto a lo ya existente. Sus embalajes, los medios de transportes a utilizarse que sean los más eficaces de la zona, brindando el mayor cuidado en su traslado a fines de evitar deterioros en las entregas y con la mayor prontitud que la situación aconseje.

CUARTA: PLAZO. La asesora se compromete a entregar a la asesorada en su domicilio................el estudio realizado, dentro de un plazo de.............. días, a par­tir del.............. en el sistema computarizado llamado.................... característica..................salvo acuerdo en contrario (impreso en.....................). El plazo de finalización para la entrega del estudio realizado vencerá indefectiblemente el......................salvo condiciones de fuerza mayor, explicables por parte de la asesora.

QUINTA: CAPACITACION. La asesorada además de recibir el estudio realizado, recibirá sin cargo alguno, los cursos de capacitación técnica para el personal que se vaya a especializar, previa elección por parte de la asesorada, los que desarrollarán en las oficinas de ésta en..................... dentro de los horarios...............y .................. por profesionales especializados.

SEXTA: PRECIO. El precio pactado por todo el servicio mencionado en el presente convenio, será de colones..................... (C................) pagaderos de la siguiente manera:

......................por ciento (..................%) al contado y el resto en......................documentos iguales por colones.................... (C..................) pagaderos los primeros días de cada mes, del día.............al día..................-

SEPTIMA: RECIBOS. La asesora deberá hacer entrega de facturas y recibos de acuerdo a los requisitos exigidos al respecto por los entes nacionales y pro­vinciales, de las zonas pactadas para la comercialización.

OCTAVA: GASTOS. La asesorada responderá de todos los gastos de viáticos que la asesora haya tenido para los estudios realizados en las zonas establecidas en la cláusula segunda.

NOVENA: DEBER DE INFORMACIÓN. La asesorada se ve obligada a suministrar toda la información que sea necesaria, para un mejor conocimiento referente a la mercadería a comercializar. Podrá el personal de los asesores visitar su planta industrial a tal efecto, debiendo mantener reserva absoluta, de las informaciones recibi­das, bajo apercibimiento de multas, más los daños y perjuicios que pudieran existir.

DECIMA: MORA. Para el incumplimiento de cualquiera de las partes, la mora será automática sin necesidad de requerimiento alguno.

DECIMA PRIMERA: DOMICILIOS. Las partes constituyen domicilios especiales para todos los efectos derivados de este contrato en los indicados ut supra, donde serán válidas todas las notificaciones. Cualquier cambio de domicilio las partes deben notificarlo en forma fehaciente.-

DECIMA SEGUNDA: COMPETENCIA. Ambas partes acuerdan en someterse a la competencia exclusiva de los Tribunales Arbitrales de................. para todos los efectos judiciales derivados del presente, con renuncia expresa a cualquier otro fuero y/o jurisdicción. Se deja expresamente establecido que en el proceso arbitral las costas serán soportadas por la parte vencida, incluso los honorarios de los árbitros intervinientes. Los firmantes aceptan respetar el reglamento del tribunal actuante y dan su expreso asentimiento a las limitaciones recursivas que el mismo pueda tener. Siendo el único recurso irrenunciable el de Nulidad.-

Se firman............ejemplares iguales y de un mismo tenor en la ciudad de................ a los.....................días del mes de................... del 2005.

1. **CONTRATO DE SUMINISTRO**

**a. Concepto**

Entre los llamados nuevos contratos comerciales encontramos el contrato de suministro. Pero, contrario a lo que podría pensarse, se trata de un contrato mercantil clásico ya estudiado por la doctrina italiana a partir de Mossa en 1914, como *contratto de somministrazione* y ya legislado desde una ley de Baviera de l729 y luego en el Código de Comercio Italiano de 1882.

Creemos, como lo hace parte de la doctrina italia­na –MESSINEO, SIMON- que este contra­to es parte de la evolución histórica de la compraventa a plazos que por su relevancia socio econó­mica ha adquirido una tipicidad propia no sólo en la faz comercial propiamente dicha sino aún mismo a nivel jurídico.

La doctrina comparada ha definido este contrato como aquel contrato por el cual una empresa (suminis­trador o proveedor) se obliga mediante un precio unita­rio a entregar a otra (suministrado) cosas muebles en épo­cas y cantidades fijadas en el contrato o determinados por el acreedor de acuerdo con sus necesidades (GARRIGUES). También se lo conceptúa como el acuerdo por el cual una parte se compromete a comprar toda o parte de la mercadería de un tipo designado y que pueda requerir para uso en su propio negocio la otra parte (BLACK’S LAW DICTIONARY).

Este contrato que no ha sido regulado en la mayo­ría de las legislaciones fue sin embargo sujeto a regla­mentación por el Código Civil Italiano de 1942 en los artículos 1559 y siguientes, normas vigentes hasta hoy, que definen al suministro como el contrato por el cual una parte se obliga mediante compensación de un precio a ejecutar, a favor de la otra, prestaciones periódicas o conti­nuadas de cosas. La legislación italiana salió así de la concepción de la “empresas de suministros” del art. 3 inc. 6) del Código de Comercio de 1882 al tratar el sumi­nistro como contrato, pero sin adoptar una norma de marco limitado ni con identificación de los casos que conforman el contrato de suministro, sino adoptando un concepto amplío que conciliara la inmovilidad de la norma jurídica con el dinamismo de la realidad negocial, para lo cual flexibilizada la normativa a través de una nor­ma de remisión amplia como la del art. 1570 del Código Civil de 1942. Similar norma fue decepcionada para el Paraguay (arts. 1257 y ss) aunque debe necesariamente destacarse que en el dictado definitivo del nuevo Código Civil no se incorporaron tales disposiciones proyecta­das. El proyecto de unificación legislativa argentino (1987) regula el instituto en su art. 1361 definiendo a este contrato como aquel por el cual una parte se obliga a entregar a otra en forma periódica o continuada cosas y ésta a pagar un precio por ellas.

**b. EI contrato de suministro de Derecho Priva­do**

Debe comenzar distinguiéndose el contrato de suministro de Derecho privado del contrato de suministro de carácter administra­tivo. En los primeros los intervinientes son exclusivamente particulares, mientras que en los segundos participa como suministrante o suministrado la Administración Pública. En este sentido se caracterizan estos contratos adminis­trativos porque uno de los contratantes es la Administración Pública y porque objeto del contrato es una prestación con destino de or­den público o de necesidad social. Agregamos que estos contratos están regulados por las normas administrativas y de Derecho público y sólo en caso de ausencia norma­tiva o carencia de principios generales específicos de De­recho administrativo, podrá recurrirse al análisis e in­terpretación de los mismos en base a las normas de de­recho privado.

Efectuada esta aclaración podemos decir entonces que algunos autores han definido el contrato de sumi­nistro como aquel por el cual una parte se obliga mediante un precio prestado por su contraparte, a ejecutar a favor de estas prestaciones periódicas o continuadas de bienes, entendiendo que la continuidad y la periodicidad de la prestación son características esenciales de este contrato.

**c. Sobre su “naturaleza jurídica”**

La doctrina de nuestros países ha intentado explicarlo recurriendo a figuras típicas, entendiéndose que el mismo es asimilable al contrato de locación de obra, a un contrato *sui generis* -mezcla de arrendamiento de obra, arrendamiento de servicio y compraventa-, o a la compra­venta. Como hemos dicho, ciertos institutos jurídicos como éste existen en virtud de una finalidad socioeconómica y sus condiciones de fondo y forma - en ausencia de reglamentación específica - deberán ser determinadas y ponderadas con referencia a tal finalidad, siendo -a nues­tro entender- el estudio de la naturaleza jurídica un ejerci­cio dialéctico de escasa finalidad práctica.

**d. Características principales y elementos del contrato de suministro**

Los caracteres principales de este contrato son:

**- Es un contrato innominado**, ya que no normalmente no se en­cuentra regulado. Curiosamente un país del *common law* como Estados Unidos, tiene regulación positiva del contrato de suministro. También regulan en Latinoamérica a es­te contrato el Código de Comercio de Guatemala (arts. 707 a 712 ) y el de Honduras (arts. 793 a 803).

**- Es un contrato consensual**, pues se perfecciona por el sólo consentimiento de las partes, generándose un derecho a la cosa objeto del contrato pues el acuerdo no implica ni la traslación del dominio ni genera propie­dad de la cosa por sí solo.

**- Es un contrato no formal**, pues precisamente la ausencia de regulación específica impide considerar que haya normas que determinen formalidad alguna para su celebración.

**- Es un contrato conmutativo**, donde las presta­ciones son ciertas y determinadas y se corresponden presuponiendo un equilibrio de las mismas.

- Es un **contrato bilateral** y un contrato **típico de cambio**.

Puede ser un contrato principal - en general lo es­o puede ser accesorio a otro contrato que acarree el suministro como accesorio.

Es un **contrato de duración o ejecución continua­da** ya que su finalidad es producir efectos por un lapso más o menos prolongado de tiempo que puede estar o no predeterminado en el acuerdo.

Es un **contrato comercial** y es un **contrato de empresa** (COTTINO).

Como bien expone GARRIGUES, la razón de ser del contrato de suministro la debemos ubicar en el hecho de una rápida satisfacción, además de segura y económica, de las necesidades de la parte suministrada para quien sería antieconómico y riesgoso buscar de satisfacerlas mediante la contratación individual en cada momento en que tales necesidades se hicieren presente. Cuando di­chas necesidades son constantes es más racional y me­nos aleatorio, o costoso, la celebración de un contrato que permita concertar la satisfacción de esas necesidades como lo es en el caso el contrato de suministro.

De allí que su función económica es de gran importancia tanto para el em­presario suministrante como para el suministrado ya que ambos se aseguran mediante este contrato ya la colo­cación de su producción ya el aprovisionamiento de un modo estable o permanente de forma tal de quedar am­bos a cubierto de la falta de interesados o de la carencia de esos elementos según fuere uno u otro sujeto de la relación.

En esta línea de pensamiento podemos decir en­tonces que las características particulares del contrato de suministro fluyen de su definición.

Así, si conceptua­mos genéricamente al contrato de suministro como aquel por el cual una parte se obliga mediante un precio pacta­do a ejecutar en favor de la otra parte prestaciones perió­dicas o continuadas de bienes, esta periodicidad y conti­nuidad son dos elementos o características típicamente identificatorias de este contrato.

- La **periodicidad,** como tal, importa la reiteración de prestaciones en plazos generalmente regulares y predeter­minados, repetidos en el tiempo pero que tienen una indi­vidualidad propia; mientras que la **continuidad** importa la no interrupción del suministro, en el sentido de entre­gas interrumpidas, no discontinuas ni periódicas de co­sas, o sea prolongadas durante la vigencia del contrato y mensuradas por su cantidad o por el mismo tiempo en que se prolonga su cumplimiento y que, por ende, care­cen dc individualidad propia.

A diferencia de los contratos de ejecución instantánea, el de suministro es un contrato de duración, donde periodicidad y continuidad de las prestaciones son ele­mentos que hacen a su caracterización. Hay autores que no distinguen estas nociones aunque otros -en especial la doctrina italiana - entienden que mientras en la continuidad hay una prestación interrumpida (caso de suministro de gas, etc) en la periodicidad estamos, frente a prestacio­nes seguidas una de otra teniendo lugar en fechas o pe­ríodos determinados. Estas últimas tendrían un tiempo de vencimiento en su entrega, un lugar de ejecución y pagos acordados generalmente en proporción a cada una de las prestaciones (Conf. art. 1562 primera parte del Código Italiano) mientras que en el caso de las primeras - prestaciones continuas - el precio se abonaría según los vencimientos determinados por el uso y la costum­bre y no necesariamente en relación con el momento de entrega de los bienes, ya que en la continuidad no se percibe un momento particular de eje­cución ni nos encontramos ante términos periódicos de entrega.

De lo anteriormente expuesto podemos distinguir al contrato de suministro de la compraventa en que en la segunda tenemos un interés de parte centrado en una co­sa particular, en general de entrega única y en un solo acto, mientras que en el suministro tenemos en mira en­tregas prolongadas o reiteradas en el tiempo, con una rei­teración plasmada en la pluralidad de obligaciones a car­go de cada parte (en las entregas y pagos periódicos).

Se dan también respecto del contrato de suminis­tro dos características, no necesariamente propias o tipificantes de este contrato. Ellas son el carácter de empresa o de organización empresarial en quien presta el sumi­nistro y la exclusividad del suministro.

El carácter de **exclusividad**, ya fuere a favor sujeto activo -suministrante o suministrador - ya en fa­vor del sujeto pasivo - suministrado - es un elemento accidental del contrato, esto es que puede o no darse y no hace a la naturaleza ni a la existencia del suministro. En otras palabras el tema de la exclusividad hace a una modalidad operativa del contrato de suministro y no a una característica tipificante y definitoria del mismo. La exclusividad busca la protección o un mayor beneficio de la parte beneficiada por la cláusula limitando la liber­tad negocial de la otra y busca generalmente la monopo­lización del suministro para soslayar la competencia del mercado, como en el supuesto de cláusulas de prefe­rencia o prelación que se preveen en el derecho italiano. El Código Civil Italiano de 1942, ha regulado en sus arts. *1567* y 1568 las cláusulas de exclusividad a favor del suministrante y del suministrado, protegiendo a uno y otro en forma directa e indirecta por los actos de la contraparte que tiendan a violar esta cláusula. Si bien es­tas normas no plasman ninguna sanción específica a la violación de tal pacto de exclusividad, esta se regirá por los principios generales siendo el incumplidor respon­sable de los daños y perjuicios que correspondieren.

**a. Las partes**

Existen en el contrato de suministro dos partes que pueden ser personas físicas o jurídicas. Las partes son por un lado, el suministrante, o sea quien debe la entrega de las cosas en forma continuada o periódica, esto es quien debe el suministro; y, por el otro, el suministrado o sea aquel que debe recibir la entrega del suministro por el cual abo­nará el precio que se pacta.

**b. E1 objeto**

El objeto del contrato de suministro conforme la definición oportunamente dada son **cosas corporales** en el sentido de todo objeto material susceptible de tener un valor. Las cosas objeto del suministro deben ser ade­más cosas fungibles o consumibles pasando las mismas a la propiedad del suministrado (Conf. Messineo).

Pero respecto del objeto es de destacar que la doc­trina francesa habla también del contrato suministro que tiene por objeto “servicios”. Así Guyenot dice que el término “suministro” se refiere tanto a cosas que se ven­den a otro después de haberlas comprado o producido co­mo a los servicios que se les prestan, debiendo el empre­sario actuar en forma continua. Cita a guisa de ejemplo las empresas de recolección de residuos, trabajos de man­tenimiento, de contabilidad, etc. En este sentido reitera­mos que nuestro criterio es el de entender que en tal caso estamos ante un supuesto de arrendamiento de servicios y no de suminis­tro ya que se excede el concepto de “cosas” que hace a la definición como tal del contrato de suministro.

Como bien dice MINGUZZI las prestaciones perió­dicas que forman el objeto del contrato de suministro no deben necesariamente ser iguales o similares, ni cuanti­tativa ni cualitativamente.

El objeto del contrato de suministro debe estar de­terminado en el acuerdo que se celebre. Sin embargo pueden darse supuestos en que las partes al contratar hayan omitido fijar la cantidad de cosas a suministrar o determinado sólo un máximo y un mínimo de las mis­mas. En este último caso el adquirente deberá tempes­tivamente indicar el monto requerido de suministro entre tales parámetros. En el primer supuesto entende­mos que la ausencia en la determinación de la precisa cantidad de cosas a suministrarse no acarrea la nulidad del contrato y en tal sentido coincidimos con la doctrina italiana y la solución dada por el Proyecto Argentino de 1987 en el sentido que, si no hubiese estado convenida la cantidad de cosas o unidades a ser entregadas, se en­tenderá realizado conforme a las necesidades normales que tenía el suministrado al tiempo de celebrarse el con­trato. Sería de aplicación aquí una pauta similar a la del artículo 421 del Código de Comercio de Costa Rica, tanto en su primer parte como en su segunda par­te.

**c) El precio**

El precio también conforma el objeto del contrato de suministro y es la contraprestación debida por el suministrado a las entregas periódicas o continuadas efectuadas por el suministrante o proveedor. El mismo puede fijarse por unidad de la cosa objeto del sumi­nistro o sobre determinadas cantidades de ellas (con sus ajustes periódicos para prever procesos inflacio­narios) y el pago de este precio puede acordarse de una sola vez por el todo o proporcional a las entregas que se fueren produciendo.

Cuando no se fijara este precio sino por el “pre­cio de plaza” quedará éste determinado conforme al que prive en el lugar acordado el día del contrato o en el lu­gar de celebración del contrato si la plaza no fuere indi­cada (conf. art. 446 Cod. Com. Costa Rica). En caso de no preverse el momento del pago se estará a lo de­terminado por el art. 418 del mismo cuerpo legal. Es in­teresante señalar que el Proyecto argentino, en su art. 1364, establece que en defecto de acuerdo el pago de­berá efectivizarse dentro de los diez días de cada mes calendario siguiente a aquel en que ocurrió la presta­ción, fuere esta periódica o continuada.

En el contrato de suministro pueden darse - como en cualquier otra situación contractual - hechos que afec­ten seriamente la relación jurídica de las partes y siendo derecho del contratante que se mantenga el equilibrio o ecuación económica cuando esta situación es afectada por un “alea económica imprevisible” o por el “hecho del príncipe”, las condiciones establecidas pueden modificarse cuando tales razones por ser insuperables han tomado excesivamente oneroso el cumplimiento del acuerdo. Al menos así lo ha entendido la Corte Suprema de la Provincia de Buenos Aires.

**d) Forma**

La formación del contrato es el plasmar la coinci­dencia de voluntades que dará nacimiento a las obliga­ciones y derechos de las partes. Este consentimiento deberá manifestarse por ofertas o propuestas de una de ellas y aceptación por otra. Es así la convergencia de dos o más voluntades exteriorizadas sobre todos los ante­cedentes y elementos constitutivos del acuerdo.

La forma del contrato, como bien sabemos, es el conjunto de prescripciones que determina la ley respecto de las solemnidades que deben observar-se al tiempo de la formación del acto jurídico, por lo cual, cuando el código o una ley especial no dispusiere de una forma específica para un acto determinado, los interesados podrán utilizar la forma que juzgaren más conveniente.

Dado que el contrato de suministro es un contrato innominado, no existe una normativa específica que lo regule y consecuentemente que pudiere imponerle una forma específica para su celebración. De allí que serán los propios interesados los que determinaran según sus conveniencias y necesidades la forma que observaran en la celebración de este acuerdo, teniendo siempre en cuen­ta la importancia que la forma adquiere sobre la prueba del contrato y de la extensión de sus cláusulas en caso de divergencia sobre las condiciones del acuerdo celebrado.

**e) Dinámica del contrato**

Dado que hemos entendido que el suministro es, como contrato, una variante típica y autónoma del con­trato de compraventa, los derechos y obligaciones de las partes, la dinámica del contrato, se deberán regular y regimentar -ante la ausencia de una normativa específi­ca- por las disposiciones sobre los derechos y obliga­ciones de vendedor y comprador del Código Civil y Có­digo de Comercio como, por ejemplo, obligaciones de entrega, de pago, de saneamiento, etc.

Así tendremos como obligaciones del suminis­trante o proveedor la de realizar las prestaciones conti­nuadas o periódicas de bienes en la forma establecida, esto es en el tiempo, cantidad, calidad y lugar acordados y en defecto de ello según fuere la naturaleza del acuer­do y del suministro teniendo en cuenta la normativa ana­lógica del contrato de compraventa.

Serán obligaciones del suministrado el abonar el precio en las condiciones de tiempo y lugar pactados reci­biendo los productos suministrados según se hubiere acordado.

Pero la dinámica negocial y la naturaleza propia del contrato de suministro como un contrato de ejecu­ción continuada y extendida en el tiempo hace que duran­te su vida puedan darse - conforme adelantáramos - di­versas alternativas según la mayor o menor previsión de las partes y que hacen fundamentalmente al objeto del suministrado, al momento del pago y al tiempo de cum­plimiento de la entrega de las cosas comprometidas en el contrato de suministro.

Es a todas luces conveniente que el suministro se contrate con una determinación precisa del objeto para evitar vicisitudes que podrían perjudicar la mecánica del contrato. De allí la importancia de fijar específicamente los derechos y obligaciones de las partes y en particular todo lo relacionado con la cantidad de cosas a ser sumi­nistradas como la forma de pago del precio. Este modo expreso y preciso de determinación del objeto contri­buye a una mayor claridad en la interpretación del con­trato. No obstante lo conveniente del punto, no siempre se da la situación indicada fijándose el objeto del sumi­nistro de un modo indirecto, esto es, sobre la base de las necesidades del suministrado, en cuyo caso es conve­niente la determinación de un máximo y un mínimo den­tro de los cuales podrá operar el requerimiento y las nece­sidades específicas del suministrado. Entra también en juego en el caso otro elemento a tener en cuenta, de no haberse tomado la precaución de fijarse un mínimo y un máximo a ser suministrado. Este elemento es la capaci­dad productiva de la propia suministrante pues si bien en el contrato se pactara un suministro sobre la base de las necesidades del suministrado, éste no podrá ignorar la calidad y capacidad productiva del suministrante y esta capacidad de producción será el otro límite del objeto en caso de falta de determinación de las cantidades a sumi­nistrar (Conf. Garrigues), no obstante las necesidades que pudiere tener el suministrado.

El plazo para el pago del suministro reviste tam­bién importancia pues si bien es usual que el mismo se halle determinado en un monto global o por unidad pue­de no haberse fijado el plazo para dicho pago. La doc­trina y el derecho comparado prevén en este sentido dis­tintas soluciones que pueden adaptarse a nuestro campo jurídico. El Código italiano dispone que en el caso del suministro periódico el pago deberá efectuarse con refe­rencia al plazo de entrega de la cosa a suministrar, o sea con cada entrega se efectivizará el pago correspondiente (conf. art. 1474, 151 y *1562)* mientras que cuando el suministro fuere continuado y no se hubiere pactado el plazo de pago se estará a los términos y plazos de uso y costumbre en la plaza. En el derecho costarricense de­berá estarse a lo dispuesto por el art. 418 del Código de Comercio.

El tiempo de cumplimiento de las prestaciones ob­jeto del suministro guarda también tanta importancia como la cosa a suministrarse, ya que por lo general tan importante como la entrega misma es la entrega en tér­mino de la cosa. (En efecto este contrato tiene la ventaja para el suministrado de evitarle una erogación excesiva de dinero para la compra de elementos por la totalidad de la obra encarada y la necesidad de hacer el stock de los mismos con lo que se evita así la perdida de espacio en su obrador). El plazo de cumplimiento por lo general en nuestro derecho se entiende fijado en interés de ambas partes, salvo que del acuerdo surja lo contrario. En el presente caso, carecemos de una norma regulatoria por lo cual el plazo de entrega de la cosa podrá ser esencial para cl suministrado o para el suministrante según las circunstancias del caso. Por lo general debiéramos en­tender que el plazo de entrega o la continuidad de las mismas tiene en principio en miras el interés del sumi­nistrado, pero nada quita que dichos términos fueran pactados en beneficio del suministrante (evitarle mante­ner los productos en stock en su planta con lo cual aho­rra espacio disponible en su empresa). Ello será una cuestión de prueba y fundamentalmente deberá tenerse en vista en la interpretación, quién cuenta con la posibili­dad de modificación de plazos o la opción de notificar los plazos de entrega.

En cuanto existiere duda respecto de la calidad de la cosa objeto del suministro la solución está dada en los términos del art. 421 del Código de Comercio.

**f) Incumplimiento. Resolución**

Durante la vida del contrato de suministro pueden ocurrir circunstancias que impliquen incumplimiento contractual o circunstancias que sin serlo así pudieran generar una situación resolutiva del acuerdo. Pero, a su vez, dentro del primer supuesto, podemos encontrar supuestos en que si bien tenemos un incumplimiento éste pudiera no generar necesariamente una situación resolutiva.

La propia naturaleza del contrato de suministro, fuere éste de carácter periódico o continuado, hacen que deba verse como una entidad y con una envergadura tal que ante un simple incumplimiento de una entrega, estos hechos no sean necesariamente generativos de la posibi­lidad resolutoria. Si bien por un lado el contrato de su­ministro debe comprenderse como una unidad con­ceptual, la ejecución del mismo por partes, su ejecución periódica o continuada parcializada puede permitir fácil­mente que el incumplimiento de una entrega (o el pago de una de ellas) no genere en modo alguno la resolución de las anteriores ni las futuras. En este sentido la doc­trina comparada ha esbozado una tendencia a no admitir la resolución de un acuerdo cuando el incumplimiento no tiene una entidad o una gravedad importante, prote­giendo asilas continuidad negocial en circunstancias en que el incumplimiento fue simplemente accidental y no afecta lo esencial del acuerdo por su falta de entidad. En este caso la parte podrá sin embargo reclamar el resarci­miento de los daños y perjuicios derivados de tal incum­plimiento.

Pero cuando el incumplimiento de una de las par­tes, tiene una envergadura tal que afecta al contrato en su totalidad o el incumplimiento de una o varias prestacio­nes generan una seria duda de la posibilidad de cumpli­miento del acuerdo conforme se pactara originalmente, es obvio que en este supuesto la resolución se impone. Es interesante en este sentido la cita de Garo al respecto de la Ley Inglesa de Ventas que en su sección 31 aparta­do 2, autoriza al vendedor, en caso de rechazo de la entrega o en caso de no pagarse una o más de las entre­gas parciales, a considerar el contrato resuelto conce­diéndole acción como si se tratara del incumplimiento to­tal del contrato (total breach) o, a su opción, a deman­dar el resarcimiento derivado del incumplimiento parcial.

Finalmente, circunstancias ajenas a las partes pue­den generar la resolución del acuerdo -o su eventual rea­comodamiento- como se da en el supuesto de una exce­siva onerosidad sobreviniente originada en causas extra­ordinarias e imprevisibles. Esta situación obviamente se resolverá en base a los principios generales aplicables. El proyecto de Unificación Legislativa Argentino pulió la disposición del vigente Art. 1198 del Código Civil argentino y en tal sentido propone que en los contratos conmutativos de ejecución diferida o permanente (con­tinuada pudo ser una mejor expresión) si la prestación a cargo de una de las partes se tomara excesivamente gravosa por acontecimientos extraordinarios e imprevi­sibles, la parte perjudicada podrá pedir, por acción o como excepción, la resolución del contrato o su ade­cuación. El juez adecuará las prestaciones equitativa­mente a pedido de cualquiera de las partes salvo que la economía o la finalidad del contrato excluyan este rea­juste. De decretarse la resolución esta no alcanzará a los efectos y actos ya cumplidos en los contratos de ejecución permanente.

**g) Extinción**

El contrato de suministro -más allá de los casos explicados- concluirá naturalmente por expiración del plazo por el cual se pactara el mismo.

En caso que este término no se encontrara pacta­do pero hubiera previsiones en cuanto a que el sumi­nistro se ajustaría a las necesidades del suministrado, es obvio que concluidas éstas, concluirá el contrato.

Pero lo anteriormente expuesto contempla sólo el supuesto desde el punto de vista del suministrado y en­tonces nos preguntamos: ¿Puede el suministrante dar por concluido el contrato? Es obvio que la falta de pre­visión contractual general a necesidad de interpretar este contrato no en base a situaciones análogas sino en base a la propia naturaleza, finalidad y economía de este acuerdo (ver nuestro opinión respecto de la naturaleza ju­rídica del contrato) En tal sentido si habíamos estable­cido que a falta de previsión de cantidades -ni siquiera máximo o mínimos- los parámetros a tomar en cuenta eran las necesidades del suministrado pero también la capacidad productiva del suministrante, así entonces no puede ser otra la respuesta a esta pregunta que nos ha­cemos en el sentido que el suministrado podrá dar por concluido el contrato cuando ha agotado su capacidad productiva para poder continuar en la provisión o su­ministro pactado (Conf. Garrigues).

Más allá de los supuestos indicados creemos que aún no dándose estos casos límites, el contrato celebra­do sin plazo de conclusión específico podrá ser denun­ciado por las partes (Conf. Garrigues). En igual senti­do el art. 712 del Código de Comercio de Guatemala prevé, que si el suministro no tiene duración determinada, cualquiera de las partes puede denunciar el acuerdo me­diante aviso con la anticipación pactada o, en su defecto, con un lapso de noventa días en cualquier momento, pe­ro esta libertad no podrá ejercerse tan ampliamente como luce, sino que requiere que la revocación esté precedida por un preaviso o en su caso que no sea intempestiva, en pocas palabras que no sea abusiva ni cause perjuicio directo e inmediato a la otra parte por su extemporanei­dad o intempestividad . En este sentido es interesante la solución dada por el Código de Comercio de Honduras.

**MODELO DE CONTRATO DE SUMINISTRO**

Entre el Sr. ............ (nombre, tipo y Nº de cédula de identidad), domiciliado en ……….......... en adelante **EL SUMINISTRADO** y el Sr. ............... (nombre, tipo y Nº de cédula de identidad), domiciliado en ………............., en adelante **EL PROVEEDOR**, convienen en celebrar el presente contrato de suministro sujeto a las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: OBJETO. El proveedor proveerá al suministrado en forma (semanal, mensual, bimestral, etc.) ................. los siguientes materiales ......................... (descripción de los mismos, cantidad, etc.).

SEGUNDA: ORGANIZACIÓN COMERCIAL. El suministrado tiene en la actualidad una organización comercial y productiva que requiere del proveedor la provisión de los productos en tiempo, calidad y cantidad indicados. Siendo el cumplimiento en la entrega un factor esencial de este acuerdo contractual.

TERCERA: VARIACIONES EN LOS PEDIDOS. El pedido de suministros al proveedor podrá variar en forma elástica y de acuerdo con las necesidades del momento del suministrado, sin que ello origine obligación alguna de resarcimiento del suministrado al proveedor.

CUARTA: PLAZO. Este contrato de suministro tiene un plazo de duración de …..... días contados a partir de la fecha, por lo que su vencimiento operará de pleno derecho el día …………...

QUINTA: COMPRA MINIMA. RESOLUCION. En caso que el suministrado no efectuara una compra mínima ............... (mensual, bimestral, etc.) de .................. el proveedor podrá declarar resuelto el contrato, no teniendo ninguna de las partes nada mas que reclamarse por ningún concepto.-

SEXTA: OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR. El proveedor se obliga a satisfacer todas los pedidos de suministros del suministrado en forma puntual y bajo las siguientes condiciones:

Recibida la nota de pedido, el proveedor comunicará en forma fehaciente al comprador el precio del suministro. En caso que el comprador no manifestara en forma fehaciente su disconformidad con el precio y la cancelación de la nota de pedido, en el plazo de ................. días de comunicado, se entiende su conformidad y aceptación.

El suministro de …….. .............tendrá un plazo de entrega de …….......... contado a partir de la fecha de recepción del pedido del comprador.

El suministro excepcional de ……............. (suministro especial o en mayores o menores cantidades) tendrá un plazo de entrega de ………....... contado a partir de la fecha de recepción del pedido del comprador.

El proveedor facturará cada pedido en forma separada, consignando en ellos los números de las notas de pedido y de remitos de entrega .

Mensualmente (u otro período de tiempo) el proveedor entregará al suministrado un detalle de los pedidos facturados.

El proveedor realizará un descuento del ….. % sobre el monto facturado en el caso que el pago se verificase en forma anticipada a la entrega de la mercadería.

SEPTIMA: OBLIGACIONES DEL SUMINISTRADO. El suministrado comunicará en el plazo de ……….... días de notificado en forma fehaciente, su disconformidad con el precio del suministro notificado por el proveedor y la cancelación de la nota de pedido. Caso contrario, se considerará aceptado por el suministrado el precio estimado por el proveedor.

El suministrado deberá cancelar las facturas libradas por el proveedor en el plazo de ..................días de recibido el suministro. La falta de pago en tiempo oportuno de la factura emitida devengará un interés del ………......% (diario, mensual, etc.) y provocará la interrupción del suministro hasta el efectivo pago.

OCTAVA: EXCLUSIVIDAD. El proveedor será exclusivo del suministrado para el suministro de ................... en la zona comprendida en ……………….......... El sumiistrado comprará sus suministros en forma exclusiva al proveedor.

NOVENA: VIOLACION CLAUSULA DE EXCLUSIVIDAD. La violación por cualquiera de las partes de esta cláusula de exclusividad facultará a la cumplidora a rescindir el contrato y exigir judicialmente la indemnización que corresponda en orden a los daños y perjuicios.

DECIMA: AUSENCIA DE PRECIO. Cuando en uno de los pedidos efectuados por el suministrado y remitidos por el vendedor, no se consignara el precio, y estos elementos fueron recibidos, se entiende que las partes se sujetaron al corriente, en el día y lugar de la entrega. En defecto de acuerdo, por haber habido diversidad de precio en el mismo día y lugar, prevalecerá el término medio.-

DECIMA PRIMERA: CESION. Este acuerdo contractual se podrá ceder, siempre y cuando no se afecte el servicio prestado por el suministrante, en tiempo, calidad de elementos y demás circunstancias contractualmente establecidas.- Será necesaria la notificación fehaciente de la cesión para tener efectos legales.-

DECIMA SEGUNDA: PRORROGAS. Si al finalizar el plazo contractual las partes siguen operando en idénticas condiciones se entenderá que el acuerdo fue prorrogado. Es decir que se convertirá en un contrato por tiempo indeterminado. Cualquiera de las partes podrá resolverlo notificando en forma fehaciente a la otra, siempre que la resolución no sea intempestiva.-

DECIMA TERCERA: DEVOLUCIONES. El suministrado podrá reintegrar la mercadería si existiera disconformidad con su estado o calidad. El suministrante deberá reponer la mercadería rechazada en un plazo máximo de tres días bajo apercibimiento de resolución contractual con culpa de su parte.-

DECIMA CUARTA: DOMICILIOS: Las partes constituyen domicilios en los indicados al inicio del contrato donde serán válidas todas las notificaciones. Cualquier cambio o mutación de domicilio las partes la deberán notificar en forma fehaciente.

DECIMA QUINTA. COMPETENCIA. Ambas partes acuerdan en someterse a la competencia exclusiva de los Tribunales Arbitrales de................. para todos los efectos judiciales derivados del presente, con renuncia expresa a cualquier otro fuero y/o jurisdicción. Se deja expresamente establecido que en el proceso arbitral las costas serán soportadas por la parte vencida, incluso los honorarios de los árbitros intervinientes. Los firmantes aceptan respetar el reglamento del tribunal actuante y dan su expreso asentimiento a las limitaciones recursivas que el mismo pueda tener. Siendo el único recurso irrenunciable el de Nulidad.-

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un único y mismo tenor en .........a los ...........días del mes ......................de 200.....

1. **CONTRATO DE KNOW HOW**

*Know how* (saber cómo) es un vocablo inglés, ya muy acuñado en el lenguaje jurídico internacional -del cual otras lenguas han querido sacar significados, como sucede con las francesas *savoir faire* o *art de fabrication*, o con nuestras castellanas expresiones “transferencia de tecnología” o “transferencia de saber”-, utilizado para designar una nueva forma contractual que, junto al contrato de licencia de patente, gana cada vez más espacio en el quehacer comercial moderno.

Cada vez es más difícil encontrar contratos de licencia de patentes puros ya que frecuentemente aparecen combinados con elementos del *Know how*, dándose en la práctica situaciones diversas: contratos de licencia de patentes puros, contratos *Know how* puros o combinaciones creativas de ambos.

De cualquier manera, como ya hemos visto sucede con otras expresiones, el concepto de *Know how*, desarrollado en la práctica jurídica del *common law*, todavía no ha sido precisado de allí que siempre surjan diferencias cuando se habla de su contenido y alcance.

Así la Cámara Internacional de Comercio ha dicho que “…la totalidad de los conocimientos, del saber especializado y de la experiencia volcados en el procedimiento y en la realización técnica de la fabricación de un producto puede ser denominado *Know how*..” y agrega “…este concepto puede designar no sólo fórmulas y procedimientos secretos sino también una técnica que guarde conexión con procedimientos de fabricación patentados necesarios para hacer uso de la patente. Puede también designar procedimientos prácticos, particularidades y conocimientos especializados técnicos que fueron obtenidos por el productor a través de investigaciones..”

Así los conocimientos técnicos que podrían componer el Know how son:

*Objetos:* piezas de prueba, modelos no registrados, inventos no patentados, máquinas, aparatos, piezas singulares, herramientas, instalaciones de mecanización, etc.

*Datos y antecedentes técnicos*: fórmulas, cálculos, planos, dibujos, etc.

**Instrucciones:** apuntes para la construcción, producción o explotación de un producto o para la aplicación del procedimiento de fabricación; experiencias de explotación o consejos prácticos para la ejecución; recetas técnicas; explicaciones complementarias a patentes; indicaciones sobre planificación de trabajos o ejecución de proyectos; instrucciones o especificaciones para construcciones, instalación de máquinas; ciclos de fabricación; bancos de ensayo; indicaciones económicas como condiciones que debe reunir el personal, cálculos e costos, etc.

No obstante continuamos con el mismo problema cual es el de determinar la centralidad del contrato confiriéndole al *Know how* formas estables.

Algunos quieren encontralo en la secretidad del procedimiento

**C) MANAGEMENT**

La empresa, como pilar del sistema de economía capitalista, ha evolucionado desde los días de la fábrica textil, pasando por la revolución organizacional, y muy especialmente con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial, en virtud de la necesidad de adaptación que ha sido casi constante por los cambios operados en la estructura productiva, circulatoria y de consumo en los países líderes del crecimiento económico y del desarrollo.

Estos cambios también fueron incorporados en las filiales de las empresas transnacionales en los países subdesarrollados, y escasamente en algunas nacionales, que entendieron el valor de estas innovaciones y su reflejo en la eficacia y productividad.

EMPRESAS DE CONOCIMIENTO. La idea-base es la organización cultural y la descentralización de tareas que hoy posibilitan los adelantos tecnológicos.

EL MANAGEMENT EN PARTICULAR. Se le asigna la misión de conseguir la actuación conjunta y eficaz de la gente hacia objetivos y valores comunes, estructura adecuada, adiestramiento y desarrollo necesarios para la eficacia y para la respuesta al cambio, para terminar calificándolos como trabajadores de conocimiento altamente calificados.

Se ha enriquecido la función situacional del management como un conjunto de operatorias que podemos agrupar de la siguiente manera:

1. Fijación de objetivos, por medio de la planificación consensuada con el nivel jerárquico y el personal, haciendo más rentable el comportamiento del consumidor a través del marketing estratégico.
2. Carácter organizativo para relacionar decisiones con las diversas actividades para la relación ocupacional de los recursos humanos.
3. La adecuación del recurso humano en función de los objetivos propuestos, es decir, la ubicación o reubicación. En toda esta tarea son de vital importancia las motivaciones, ascensos, beneficios, etc., para desarrollar lo que modernamente se ha rescatado como trascendente: la idea de pertenencia a la empresa, para ello es fundamental generar un ámbito laboral adecuado.
4. El control, o más precisamente el sistema de control que es el proceso que le permite conocer, al nivel gerencial y jerárquico, la cuota necesaria de reaseguro para ir midiendo la marcha en la aplicación de los medios, posibilitar las rectificaciones y, finalmente comprobar los objetivos.
5. Por último, existe una función clave en todo el esquema del management, y que es la relacionada con la comunicación hacia niveles jerárquicos de alta dirección con el personal, para medir su propio rendimiento y evaluar el grado de eficacia de sus decisiones.

En suma podemos sintetizar el management, como el recurso humano que ejerce el control cultural de la empresa para mantener la eficacia y competitividad de ésta en el mercado y generar cuando sea necesario y por medio de un adecuado diagnóstico, el cambio estratégico.

EMPRESAS PROVEEDORAS. CONTRATO Y RESPONSABILIDAD. Es indudable que, por la importancia del papel que juegan en las empresas los gerentes y jerárquicos, resulta vital poder establecer a priori un nivel de eficacia y excelencia en la determinación de la asignación de estas tareas.

No necesitamos resaltar la trascendencia que revisten en esta nueva fase d estructura empresarial las “empresas proveedoras de este recurso humano de alta jerarquización”, sobre todo teniendo en cuenta que la experiencia o la mala experiencia indica que ya no basta la abundancia de títulos, apellidos u otras aportaciones formales, pues nada señalan sobre la especial predisposición al ejercicio del management.