

**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL  
LISANDRO ALVARADO  
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA  
BARQUISIMETO ESTADO LARA**

**Joint Venture**

**Integrantes:**  
Cortéz, Pedro  
González Nayrubi  
Talia

**OCTUBRE DE 2003**

## INDICE

### INTRODUCCION

### JOINT VENTURE

1. ANTECEDENTES DE UN JOINT VENTURE
  2. DEFINICIONES
  3. TIPOS DE JOINT VENTURE
  4. FINALIDAD DE UTILIZAR LA ESTRATEGIA JOINT VENTURE EN LAS ORGANIZACIONES
  5. CARACTERISTICAS BASICAS DE LOS JOINT VENTURES
  6. VENTAJAS DE LOS JOINT VENTURES
  7. DESVENTAJAS DEL JOINT VENTURE
  8. CONTRATOS DE JOINT VENTURE
    - 8.1. INTRODUCCIÓN
    - 8.2. FORMAS DE ASOCIACION ANTERIORES AL CONTRATO DE JOINT VENTURE
    - 8.3. MERGERS
    - 8.4. ACQUISITIONS

Ejemplo De Acquisition:
    - 8.5. ELEMENTOS DE CREACION DE UN CONTRATO DE JOINT VENTURE
    - 8.6. SINGULARIDAD DE LOS CONTRATOS DE JOINT VENTURE
    - 8.7. COMENTARIOS EN RELACION A ALGUNOS DE LOS ELEMENTOS QUE NORMALMENTE INTEGRAN UN CONTRATO DE JOINT VENTURE.
      - A. Cláusula de Propósito y Alcance del Joint Venture
      - B. Firma y Condiciones de la Firma del Contrato de Joint Venture
      - C. Documentos Auxiliares o Colaterales al Contrato de Joint Venture
      - D. Aportaciones de Capital y Constitución de la Empresa.
      - E. Administración
      - F. Requerimientos Legales
      - G. Derechos sobre la Propiedad Intelectual e Industrial
      - H. Cláusulas Relativas a Impuestos
      - I. Cláusula de Moneda
    - 8.8. EJEMPLO PRACTICO DE UN JOINT VENTURE

Otro Ejemplo:
- ### CONCLUSIÓN

## **INTRODUCCION**

Actualmente la mayoría de las empresas son concientes de la necesidad de competir. A pesar de ello muchas han tenido que cerrar, y otras se encuentran listas para hacerlo. Una razón de esto en mayor medida por la velocidad y el impacto con que los cambios en el entorno están modificando el mundo empresarial.

A estos cambios las organizaciones se han visto obligadas a utilizar técnicas y estrategias que le permitan mantenerse en la vanguardia comercial tanto nacional como internacionalmente, siendo una de ellas el Joint Venture. A través del cual se pueden unir dos o más organizaciones para trabajar en conjunto y así formar una nueva apertura comercial que le permite mejorar sus productos, obtener mejores beneficios sociales y económicos a demás de prestar un mejor servicio a su entorno.

## **JOINT VENTURE**

### **9. ANTECEDENTES DE UN JOINT VENTURE**

Se emplea por primera vez por Gentlemen Adventures quienes desean limitar el riesgo individual en las expediciones que realizaban en los nuevos territorios de Oriente y América.

### **10. DEFINICIONES**

Según José Leon Barandiaran Hart

“Es el agrupamiento de diversas con habilidades o recursos específicos y complementarios entre si, generalmente muy especializados, para el logro de uno o mas propósitos de fines determinados, sin la creación de un ente jurídicos”.

Según Anibal Torres Vásquez:

“Es el contrato por el cual se unen por determinado tiempo o tiempo indeterminados o mas personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, publicas o privadas, sin formar una persona jurídica distinta de sus miembros, para participar de los resultados prósperos o adversos de una actividad económica realizada en común, dividiéndose el trabajo, los riesgos y las responsabilidades”.

Según diversos autores concluyen: Es un acuerdo de asociación entre dos o mas organizaciones que tienen intereses económicos comunes, la mayoría de las veces a largo plazo, esto les implica un aporte común de activos (capital, trabajo, conocimiento y otras ventajas capaces e generar lucros a los demás participantes de las organizaciones), con la finalidad de obtener objetivos determinados, debido a ello se adquiere el compromiso de compartir costos de inversión, costos operativos, riesgos empresarios entre otros.

## **11. TIPOS DE JOINT VENTURE**

Joint venture Empresarios o de Capital: estos se caracterizan por el compromiso de los socios de aportar capital y por la constitución a partir del proyecto asociativo, de una nueva sociedad.

En este supuesto la legislación del país donde se ingresa es la que regirá tanto la constitución como el funcionamiento del Joint Venture en todos sus aspectos.

Joint Venture Contractuales: en este caso existe cooperación empresarial, industrial o tecnológica, pero cada parte conserva autonomía societaria.

## **12. FINALIDAD DE UTILIZAR LA ESTRATEGIA JOINT VENTURE EN LAS ORGANIZACIONES**

- Adquirir conocimientos de diferente índole.
- Diversificar los riesgos empresariales.
- Integrar los canales de comercialización
- Distribución y almacenamiento de materia prima.
- Aprovechar las ventajas que genera la economía a gran escala..
- Ampliar horizontes económicos con menores inversiones.
- Colaborar en la provisión de suministros.
- Adquirir materias primas o semielaboradas.

## **13. CARACTERISTICAS BASICAS DE LOS JOINT VENTURES**

Se encuentra destinado básicamente a un proyecto el cual no necesariamente es de corta duración.

- Contribuciones y comunidad de intereses de participantes.
- Se busca una utilidad común.

- Contribución a las pérdidas.
- Facultad recíproca de la representación de la otra parte.
- Control conjunto de la empresa.

#### **14. VENTAJAS DE LOS JOINT VENTURES**

Se produce un incremento del proceso productivo:

- Facilita la suscripción a las nuevas tecnologías, conocimiento, patentes, marcas con una consecutiva mejora en las formas y procesos de producción.
- Permite mejorar las capacidades de administración, gracias al acceso de Know how de los socios.
- Facilidad al acceso de capital al mercado interno y externo.

#### **15. DESVENTAJAS DEL JOINT VENTURE**

Se podría producir una pérdida de autonomía de control. En los Joint Ventures hay más de un dueño, cada uno de los cuales quiere coordinar las actividades del Joint Venture como las propias. Esto se produce cuando no están creados los mecanismos adecuados para resolver los puntos cotidianos en la toma de decisiones.

#### **16. CONTRATOS DE JOINT VENTURE**

##### **16.1. INTRODUCCIÓN**

Un contrato de Joint Venture típicamente incluye un acuerdo entre dos o más partidos o compañías (socios) para contribuir con recursos a un negocio común. Estos recursos pueden ser materia prima, capital, tecnología, conocimiento del mercado, ventas y canales de distribución, personal, financiamiento o productos. Los socios en un Joint Venture normalmente siguen operando sus negocios o empresas de manera independiente a la nueva empresa

común o Joint Venture, lo cual es una de las razones primordiales por las que este tipo de Sociedad, si se le pudiera llamar así, ha tenido mayor éxito sobre los mergers o acquisitions, en los últimos años. En el presente estudio se ha acudido a las fuentes de información existentes, y se omite la doctrina, ya que hasta la fecha son muy pocos los autores que han tocado este tema. A su vez se anexa dentro del presente Trabajo una reproducción de un contrato de Joint Venture, para una mayor comprensión del tema.

## **16.2. FORMAS DE ASOCIACION ANTERIORES AL CONTRATO DE JOINT VENTURE**

Con la finalidad de poder comprender mejor lo que es un Joint Venture, debemos mencionar brevemente sus antecedentes, es decir las formas de asociación corporativa anteriores, las cuales son los mergers y los acquisitions.

## **16.3. MERGERS**

Antes de continuar, debemos mencionar lo que es un merger, y lo que es un acquisition. Se conoce en el mundo financiero y legal al merger como la combinación de dos o más negocios o empresas, en una sola, perdiendo los negocios o empresas que se adhieren o fusionan con la empresa principal su identidad independiente, es decir que solo la compañía principal mantiene su nombre y personalidad jurídica, adquiriendo los derechos de las partes que se integraron a la misma. Un merger puede ocurrir a través de la venta del capital de una empresa, incluyendo propiedades, materiales, dinero en efectivo, etc., pudiendo ser el pago por estas en efectivo o con acciones de la empresa compradora. El comprador puede decidir en lugar de adquirir las acciones de la otra compañía, convertirse en una empresa holding, y de esta forma disolver a la compañía ahora subsidiaria.

#### **16.4. ACQUISITIONS**

Ahora en lo referente a los acquisitions, se entiende por este termino, a la acción por la cual una empresa adquiere a otra, pudiendo ser esto por un contrato de compraventa, por recibirla como pago de una deuda, o por cualquier otra de las formas de adquirir la propiedad.

##### **Ejemplo De Acquisition:**

A continuación presento un ejemplo de un caso de acquisition, entre una compañía Europea y una Norteamericana.

Una de las compañías más fuertes en Europa dedicada a la producción de componentes electrónicos de precisión, buscaba expandir su posición en ciertos segmentos del mercado Norteamericano, esta compañía a través de INTERCON (Agencia especializada en la localización de socios comerciales), contacto a ciertas compañías Norteamericanas que abarcaban los segmentos del mercado que a la compañía Europea le interesaban, y al lograr después de un minucioso análisis, encontrar a las compañías adecuadas, se efectuó la adquisición de las mismas, las cuales ahora son sucursales de la Europea, logrando a la fecha transacciones en los Estados Unidos superiores a USD\$ 100 millones de dólares.

#### **16.5. ELEMENTOS DE CREACION DE UN CONTRATO DE JOINT VENTURE**

El elemento más importante en la creación de los documentos en los que se crea o establece un Joint Venture es la comunicación, ya que es indispensable que las empresas que van a crear un convenio de esta naturaleza establezcan claramente sus propósitos y expectativas con respecto al mismo. En el acuerdo de Joint Venture debe establecerse claramente las cuestiones relativas al control de la empresa, las aportaciones del capital, la división de las utilidades, la administración de la empresa, apoyo financiero y terminación. Algunos de estos puntos son incluidos en documentos anexos como los manuales de operación,



contratos de dirección, contratos y licencias de tecnología, contratos sobre el suministro de la materia prima, sobre la distribución de los productos, etc.

#### **16.6. SINGULARIDAD DE LOS CONTRATOS DE JOINT VENTURE**

Cada Contrato de Joint Venture es el resultado de largas negociaciones entre quienes lo suscriben, entendiéndose por esto que cada contrato es diferente, atendiendo a lo acordado por quienes lo suscriban. El Abogado o consultor deberá estar presente en todas las reuniones y mesas de negociación, en las que se deberá llegar a un acuerdo en cuanto a las metas propuestas, para la nueva empresa, y los propósitos y expectativas de cada una de las partes, para que una vez establecidos los acuerdos, estos mismos sean plasmados en un documento, en donde cada una de las partes este perfectamente bien enterado de sus derechos y obligaciones dentro del Joint Venture.

#### **16.7. COMENTARIOS EN RELACION A ALGUNOS DE LOS ELEMENTOS QUE NORMALMENTE INTEGRAN UN CONTRATO DE JOINT VENTURE.**

##### **J. Cláusula de Propósito y Alcance del Joint Venture**

En el proceso de creación de un contrato de Joint Venture los socios necesitan describir el propósito y las metas de su Joint Venture así como su alcance. La descripción debe ser lo suficientemente amplia para permitir un crecimiento del Joint Venture, pero lo suficientemente clara y precisa, para que los contratantes estén de acuerdo en los propósitos y metas de esta nueva empresa. Otra de las finalidades de esta cláusula es también la de poder distinguir entre el trabajo del Joint Venture y las actividades que los socios realizan en sus empresas de manera independiente, lo que ayudará en un futuro a los socios evitando probables disputas en lo que a sus empresas se refiere.

## **K. Firma y Condiciones de la Firma del Contrato de Joint Venture**

Aunque los contratantes pueden firmar un contrato de Joint Venture, sin el establecimiento de ninguna formalidad, por lo general se establecen dentro de los acuerdos preliminares las cláusulas relativas a las condiciones para la firma del mismo, lo cual implica el periodo de negociación, la creación de los diversos documentos colaterales, el establecimiento de las políticas de operación de la empresa, lo relativo a las contribuciones de parte de cada uno de los contratantes, etc.

Los acuerdos colaterales o auxiliares, reglamentan las relaciones entre los contratantes y el Joint Venture, es decir, establecen todos los puntos relacionados con las aportaciones de cada uno de los socios, las normas de operación de la nueva empresa, y todos los demás aspectos relativos a la misma.

## **L. Documentos Auxiliares o Colaterales al Contrato de Joint Venture**

Dentro de los acuerdos auxiliares o colaterales tenemos:

- I) Convenio de Administración y Dirección: En este convenio se establece todo lo relativo a la administración y dirección de la empresa, así como cual de los socios va ser directamente responsable de la misma, los gastos que esta misma origina, la forma de cubrirlos, y en general da un panorama muy amplio acerca de como y quien debe y puede administrar y dirigir a la empresa.
- II) Contratos de Transferencia de Tecnología: Estos se crean con la finalidad de regular las aportaciones de los socios en materia de tecnología, y en el caso de que alguno de los socios (quien aportara la tecnología), quisiera tener control sobre el destino de la misma, se establece lo relativo a cómo y cuando se va a dar esa tecnología, al igual que si se va a otorgar una licencia para el uso de la misma o si se va a transmitir la propiedad de esta al Joint Venture. Todo esto con la finalidad de proteger a

quien aporta la tecnología en el caso de que el Joint Venture llegase a fallar.

- III) Convenios acerca del mercadeo y la distribución: En estos convenios se establece precisamente la forma en que se van a distribuir los productos o servicios y si estos van a ser exclusivamente los que produzca u ofrezca el Joint Venture o si se van a incluir los productos o servicios que fabrique o vendan las empresas contratantes.
- IV) Acuerdo acerca del uso de marcas y patentes: Se establecen claramente los derechos de cada uno de los contratantes por separado y del Joint Venture, en lo relativo al uso de marcas o patentes, para la comercialización de sus productos y en el caso de disolución o terminación de la misma, a quien correspondería la propiedad de dichas marcas o patentes o derechos.

#### **M. Aportaciones de Capital y Constitución de la Empresa.**

Es de suma importancia que el Joint Venture cuente con un capital suficiente para poder asegurar a los consumidores, terceros y a la empresa que estará en condiciones de cumplir con sus obligaciones en el momento que estas mismas se presenten. En algunos países la misma ley determina el monto de capital mínimo para la Constitución de la sociedad como en el nuestro, pero sin embargo es de suma importancia mencionar en el acta constitutiva el monto de las aportaciones de los socios, ya sean aportaciones en efectivo o en especie (tecnología, materia prima, inmuebles, etc.)

En la mayoría de los casos, conforme transcurre el tiempo es necesario un aumento de capital en la empresa, el cual generalmente es efectuado mediante la adquisición de créditos o garantías. La mejor forma de manejar esta situación es mediante la formulación de un presupuesto anual de inversión formulado por los socios y en el cual ellos deben de estar de acuerdo. La formulación de este presupuesto de inversión fuerza a los socios a

invertir en la empresa cuando menos anualmente, y por esta misma circunstancia a fijar su atención en el desempeño de la misma, para poder así determinar si el plan de negocios de la misma es correcto o de lo contrario poder formular nuevas estrategias.

#### **N. Administración**

La administración de un Joint Venture tiene un interés fundamental para los socios, y en muchas ocasiones un desacuerdo en la forma de manejo de la misma puede llevar incluso a su disolución. Dentro del contrato de Joint Venture se debe especificar lo referente a la administración de la empresa en tres formas:

- 1) Perfil los detalles administrativos del funcionamiento corporativo tales como auditorías, presupuestos y políticas del dividendo.
- 2) Todo lo referente al manual operativo que regula la forma en que todas las operaciones se llevan a cabo.
- 3) Lo que se refiere a la estructura interna de la empresa, el organigrama de la misma describiendo las funciones y autoridad de cada puesto.

Es importante destacar lo referente a la forma en la que la contabilidad de la empresa se va a manejar, ya que en la mayoría de los casos, este tipo de contratos son firmados por empresas de 2 o más países, en los que obviamente la ley les marca determinados requisitos para el manejo de su contabilidad, por lo que habrá que analizar cuidadosamente este aspecto, y en el caso de ser necesario se llevará la contabilidad en tantas formas como sea exigido por las leyes de cada País.

#### **O. Requerimientos Legales**

Sabemos que cada país tiene normas distintas y específicas en relación a los actos de comercio, la inversión extranjera y la Constitución de las sociedades, razón por la cual en el contrato de Joint Venture y en los documentos colaterales, después de un minucioso estudio se tiene que establecer todos los preceptos aplicables al caso concreto, de manera que

todos los requisitos legales se cumplan y la Constitución de la Sociedad y el Joint Venture sean válidos.

#### **P. Derechos sobre la Propiedad Intelectual e Industrial**

Normalmente en el caso de que uno de los socios sea quien aporte la tecnología, el será quien propondrá la forma en que esta se va a utilizar, es decir la forma en que se van a conceder licencias para permitir el uso de esa tecnología, claro esta que el es quien propone, pero el o los demás socios deberán de estar de acuerdo en la forma en que esta situación se va a manejar, al igual que el establecimiento de las normas a seguir si el Joint Venture llegase a fracasar, es decir quién sería el que se quedaría con las licencias o si estas mismas deberán regresar al socio que las otorgó.

#### **Q. Cláusulas Relativas a Impuestos**

Otra de las cláusulas que debe contener el contrato es la relativa al pago de impuestos, en donde se debe considerar, que cada país tiene sus propias normas en lo que a pago de impuestos se refiere, por lo que se deberá establecer a cargo de quien corre la obligación de cubrir el pago de impuestos, si a uno de los socios, o a la empresa.

#### **R. Cláusula de Moneda**

Se debe fijar en el contrato el tipo de moneda que se tomará como base para todas las transacciones referentes al Joint Venture, esto es con la finalidad de brindar seguridad a los inversionistas y sobre todo a los extranjeros cuando el Joint Venture se realizará con un socio de un país en donde el tipo de cambio puede variar en cualquier momento.

### **16.8. EJEMPLO PRACTICO DE UN JOINT VENTURE**

UGI una compañía holding que comercializa gas propano y Energy Transportation Group, Inc., una empresa de transportes de combustible y de infraestructura para combustibles, formaron un Joint Venture para diseñar, construir y operar una planta de Gas LP en Rumania. El Joint Venture llevará el nombre de Black Sea LPG, L. P. El proyecto incluirá la construcción de un tanque para gas lp refrigerado con capacidad de 33 millones de galones, una terminal

para importar el combustible en la ciudad de Constanta en el Mar Negro y una línea de ductos de gas, con plantas mezcladoras de oxígeno, para transportar el Gas hasta Bucarest, la capital de Rumania. Se estima que el costo del proyecto será de 100 millones de dólares, y parte del costo será cubierto por sociedades de crédito internacionales. Bucarest, la ciudad con mayor consumo de gas en Rumania utilizará el Gas LP para sus calefactores en el invierno. Se espera que tres compañías Rumanas inviertan también en el proyecto, el cual tomará tres años para diseñar, financiar y construirse.

Como se puede ver en el ejemplo descrito en los párrafos anteriores, una compañía se dedica a los combustibles y la otra al transporte y la infraestructura para los mismos, razón por la cual deciden asociarse en Joint Venture para expandir el mercado de sus empresas en lo particular, y proveer en conjunto mediante la nueva empresa a Bucarest de gas.

#### **Otro Ejemplo:**

Johnson Controls, Grupo IMSA y Varta anuncian nuevo Joint Ventures para Baterías MILWAUKEE, WISCONSIN (Septiembre 24, 1998) Johnson Controls, Inc. (NYSE: JCI), Grupo IMSA (NYSE: IMY) y Varta AG hoy anunciaron un acuerdo para conformar nuevo joint venture para fabricar baterías automotrices en México y Sudamérica. Johnson Controls y el Grupo IMSA se asociarán para formar un joint venture en México. Este venture también incluirá la subsidiaria Advantage Battery de IMSA, que distribuye baterías en los EEUU y Canadá. Johnson Controls, Grupo IMSA y Varta se asociarán para formar un nuevo Joint Venture en Sudamérica. Los joint ventures habilitan a los socios a expandir sus capacidades de fabricación, mercadeo y distribución globales para servir mejor a los clientes de equipamiento original y reposición.

Los joint ventures serán formados por medio de contribución de los negocios de batería existentes en las regiones. Las siete plantas de baterías en México, Brasil, Argentina y Venezuela operadas por Enermex, subsidiaria del Grupo IMSA, formarán parte de los joint ventures nuevos en México y Surdamérica, de

igual modo que la subsidiaria Advantage Battery del Grupo IMSA. Johnson Controls va a contribuir su planta de fabricación de baterías de México para conformar el nuevo joint venture mejicano con Enermex.

Johnson Controls y Varta contribuirán con dos plantas que operan en Brasil y en Argentina a través de un joint venture existente para formar el nuevo joint venture Sudamericano con Enermex.

Adicionalmente el Grupo IMSA recibirá un pago en efectivo de Johnson Controls de aproximadamente \$69 Millones. Los joint ventures también asumirán ciertas deudas del Grupo IMSA y Johnson Controls/Varta. En total, el Joint Venture operará 10 plantas productivas en México y Sudamérica. Se espera que los joint ventures generen ventas por U\$S 450 millones anuales.

Clientes de baterías de equipamiento original a los que se provee en dichos mercados son: BMW, Chrysler, Fiat, Ford, Iveco, Mercedes, Nissan, Peugeot, Renault, Toyota, y Volkswagen. Las compañías también fabricarán baterías automotrices para una variedad de clientes del mercado de reposición, incluyendo cadenas de distribución importantes como Carrefour y Wal-Mart México.

“Esta sociedad nos permite dar mejor soporte a nuestros clientes en México y Sudamérica, proveyéndolos con la mejor tecnología y el mejor servicio”, dijo Felipe Muzquiz, Director General de Enermex.

## **CONCLUSIÓN**

Los Joint Ventures son acuerdos que a diferencia de otros contratos corporativos, requieren de un especial cuidado en su redacción en lo referente a las metas y expectativas de los socios. Este tipo de contratos son una mezcla de diferentes convenios y contratos de muy diversas ramas, pero todo esto englobado en lo que se conoce como Derecho Corporativo. Si el Joint Venture es estructurado de manera correcta, los que suscriben dicho documento negociaran en una base equitativa y justa, lo que puede reeditar a ambos en grandes beneficios.

Joint Venture constituye hoy en día uno de los vehículos más adecuados para que las empresas de cualquier país, cualquiera que sea su tamaño, desarrollen sus proyectos empresariales, ya que la colaboración entre dos o más empresarios, nacionales o extranjeros, se hace cada vez más necesaria a la hora de competir en el mercado. El objetivo que se pretende con esta obra es dar a conocer al lector los aspectos prácticos de una Joint Venture, desde que un empresario toma la decisión de desarrollarla, hasta su extinción o salida de la misma.