



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

LICENCIA DE MARCA COMO DECISIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR DE LA PERFUMERÍA DE LUJO

Autor: Cristina Yanes Crespo
Director: M^a Olga Bocigas Solar

RESUMEN

Con el paso del tiempo, los consumidores experimentan nuevas necesidades que las empresas deben satisfacer. Las marcas de lujo han observado este fenómeno, decidiendo ampliar su línea de negocio. El sector de la perfumería presenta unas características muy interesantes como es la estabilidad de las ventas y la buena imagen que proyecta de la marca. Por estas razones, las marcas de lujo hacen uso de la licencia de marca, consiguiendo incrementar sus ventas y, a la vez, proporcionar una satisfacción a los consumidores facilitándoles adquirir un producto de lujo a un precio asequible que les otorga los mismos valores de distinción, exclusividad y prestigio de la marca.

Este trabajo tiene como objetivo entender el uso que las marcas de lujo hacen de la licencia de marca en el sector de la perfumería. Aunque es la figura jurídica utilizada en el sector, su uso es poco conocido entre los consumidores. Por ello, la primera parte se centrará en el estudio de la licencia de marca para, a continuación, explicar las decisiones empresariales que conllevan esta toma de decisión. Finalmente, se relacionará el concepto de licencia con el sector de la perfumería de lujo y se expondrá el impacto que genera en el mercado.

PALABRAS CLAVE

Licencia de marca; Mercado de lujo; Perfume de lujo; Extensión de marca; Estrategia de marca; Exclusividad; Prestigio.

ABSTRACT

Over time, consumers experience new needs that businesses must meet. Luxury brands have observed this phenomenon, deciding to expand their line of business. The perfumery sector has some very interesting characteristics such as the stability of sales and the good image it projects of the brand. For these reasons, luxury brands make use of the brand license, managing to increase their sales and, at the same time, provide satisfaction to consumers by facilitating the purchase of a luxury product at an affordable price that gives them the same values of distinction, exclusivity and prestige of the brand.

This work aims to understand the use that luxury brands make of brand licensing in the perfumery sector. Although it is the legal figure used in the sector, its use is little known among consumers. Therefore, the first part will focus on the study of trademark licensing and then explain the business decisions involved in this decision making. Finally, the concept of license will be related to the sector of luxury perfumery and the impact it generates in the market will be exposed.

KEY WORDS

Brand Licensing; Luxury Market; Luxury Perfume; Brand Extension; Brand Strategy; Exclusivity; Prestige.

INDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Propósito y contextualización del tema	1
1.2. Justificación.....	2
1.3. Objetivos.....	3
1.4. Metodología	4
1.5. Estructura del trabajo.....	5
2. LA LICENCIA DE MARCA EN EL ÁMBITO JURÍDICO	6
2.1. Concepto jurídico.....	6
2.1.1. Regulación de la licencia de marca en la esfera comunitaria.....	6
2.1.2. Regulación de la licencia de marca en el Estado Español.....	7
2.1.3. Aproximación al término de licencia de marca	8
2.2. Elementos definitorios	9
2.2.1. Derecho obligatorio	9
2.2.2. Derecho de explotación.....	10
2.2.3. Contrato consensual.....	11
2.2.4. Contrato bilateral.....	11
2.2.5. Contrato oneroso.....	11
2.2.6. Contrato conmutativo	12
2.2.7. Contrato duradero	12
2.2.8. Contrato <i>intuitu personae</i>	12
2.3. Formación del contrato	13
2.3.1. Elementos personales.....	14
2.3.2. Elementos formales	14
2.3.3. Matices del contrato de licencia de marca.....	15
2.4. Proceso de control y conservación del valor competitivo de la marca	16
2.5. Obligaciones.....	18
2.5.1. Obligaciones que rigen para el licenciante	18
2.5.2. Obligaciones que rigen para el licenciatario.....	19

2.6. Extinción del contrato	21
2.7. Delimitación con otras figuras afines.....	21
2.7.1. Cesión de marca.....	22
2.7.2. <i>Merchandising</i> de marcas.....	22
2.7.3. Marcas de garantía	23
2.7.4. Contrato de fabricación	24
2.7.5. Concesión mercantil	24
2.7.6. Franquicia	25
3. LA LICENCIA DE MARCA EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.....	26
4. LA LICENCIA DE MARCA Y EL SECTOR DE LUJO	29
4.1. El lujo.....	29
4.2. El sector de la perfumería	35
4.3. El uso de la licencia de marca en el sector de la perfumería de lujo	41
4.4. El impacto de la licencia de uso de marca en el sector de la perfumería de lujo.....	44
5. CONCLUSIONES	52
6. BIBLIOGRAFÍA	54

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Ingresos y relevancia del sector de la perfumería y cosmética de lujo en el mercado de marcas de lujo a nivel mundial (en miles de millones de euros)	45
FIGURA 2: Comparativa de los ingresos del sector de lujo y de los perfumes y cosmética (en miles de millones de euros)	46
FIGURA 3: Mercado de la perfumería a nivel global (2015)	47
FIGURA 4: Motivaciones de los consumidores para adquirir un perfume de lujo (AT Kearney, 2016)	50

SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

Aprox.	Aproximadamente
Art.	Artículo/s
CC	Código Civil
D&G	Dolce & Gabbana
LM	Ley de Marcas
LVMH	Louis Vuitton Moët Hennessy
PYD	Perfumes y Diseño
P&G	Procter & Gamble
RAE	Real Academia Española
TFG	Trabajo Fin de Grado
UE	Unión Europea

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Propósito y contextualización del tema

El presente Trabajo Fin de Grado (en adelante, TFG) tiene como propósito analizar las empresas que utilizan la licencia de marca como decisión estratégica. Para ello, se realizará una investigación con el fin de entender la figura e implicaciones jurídicas de la licencia de marca y averiguar los motivos empresariales que llevan a las marcas a adoptar esta estrategia, especialmente, en el sector de la perfumería de lujo.

“Un contrato de licencia de uso de marca es un acuerdo de sinergia entre al menos dos partes: licenciante (...) y licenciataria (...), por el que se cede el uso de un derecho marcario a cambio del pago de una contraprestación, dineraria o no” (González, 2015). Como señala Llamazares (2018) en el Diccionario de Comercio Internacional, el licenciante es la persona jurídica propietaria cedente del derecho (licencia) y quien recibe la remuneración (canon); mientras que su adquirente temporal es el licenciataria cuyo propósito es conseguir un derecho de propiedad intelectual (marca).

El éxito de un negocio no se puede relacionar en exclusiva con un factor, sino que se debe al conjunto de varios. Entre ellos se encuentra la innovación, la elaboración de un buen plan de negocio, la comunicación interna y fluida del factor humano, la gestión del talento y de las relaciones con clientes (Chesbrough, 2007). Sin embargo, el impulsor clave de un negocio exitoso es una marca potente, sólida, consolidada, cuya justificación radica en que la marca simboliza la esencia de las percepciones de los consumidores (Prasad y Dev, 2000).

Varios trabajos han concluido que, como la marca es el conjunto de ideas e impresiones que los consumidores han asociado a los productos que esta ofrece, ha de ser considerada como un activo a largo plazo de gran valor para la empresa (Davis, 2000; Wood, 2000). Por tanto, una marca fuerte aumenta la actitud del consumidor hacia el producto asociado con la marca, construida por la experiencia con uno o varios productos (Kim y Kim, 2005).

Las razones que motivan a una empresa a ceder sus derechos de marca pueden ser varias y de naturaleza muy diversa dependiendo de la estrategia de cada compañía. Sin embargo, entre ellas destaca la búsqueda de la maximización del potencial económico y la creación de valor a través de la expansión e internacionalización (Chesbrough, 2007).

Investigaciones realizadas por expertos concluyen que las licencias generan miles de millones en ventas brutas a nivel mundial (License Global, 2018), aumentando notablemente el valor económico de la compañía (Kapferer, 2012). Además, Aaker (1990) realizó un estudio concluyendo que, introducir una nueva marca en el mercado tiene unos costes que varían entre 50 y 100 millones de dólares, mientras que el coste de utilizar una marca ya establecida es inferior y aumenta la probabilidad de éxito.

Otras de las consecuencias que conlleva la creación de licencias de marcas son las que señalan Wiedmann y Ludewig (2008) como son la explotación de una nueva línea de negocio, ampliación de la cartera de productos y aumento de la conciencia global de marca, construyendo valor de marca y orientándola a un determinado estilo de vida.

Finalmente, las características y calidad percibidas por el consumidor le llevan a fidelizarse con la marca (Keller, 1993), convirtiéndose en un motivo para la empresa para llevar a cabo esta estrategia.

Con ello, el objetivo del trabajo es explicar la casuística y el marco en el que se encuentra el proceso de toma de decisión de la licencia de marca en el sector de la perfumería de lujo.

1.2. Justificación

Cada vez es más frecuente que marcas dedicadas tradicionalmente a la fabricación textil decidan crear nuevas gamas productos (Wiedmann y Ludewig, 2008) como, por ejemplo, fragancias. Burberry (Moore y Birtwistle, 2004), Giorgio Armani, Calvin Klein y Jimmy Choo (Stankeviciute y Hoffmann, 2010), entre otros, constituyen un claro ejemplo de ello. Para ello, la producción de los nuevos bienes, que no constituyan el *core business* (negocio principal) de la marca, se encarga a empresas especializadas en estos productos a través del contrato de licencia de uso de marca.

La lectura del *paper* de Zhang y Liu (2017) me ha generado un interés particular por conocer en profundidad este fenómeno. Consiste en un artículo que tiene, como punto de partida, investigar la relación entre una marca reconocida y otros productos que constituyen su extensión y que, conjuntamente, crean una imagen de marca. El éxito depende de si los consumidores aceptan estas extensiones o no. Por ello, la investigación realizada por Zhang y Liu estudia la aceptación de las extensiones de moda bajo licencia de marca de consumo masivo.

Los resultados obtenidos muestran la existencia de una actitud favorable hacia los productos de extensión de la marca. Por tanto, la extensión será más exitosa cuantas más asociaciones favorables existan entre la marca matriz y los productos de extensión. Es decir, cuanto mejor se perciba la imagen de la marca principal, mayor aceptación tendrán los demás productos.

Por otro lado, a través del análisis de los artículos observo que se focalizan en la percepción positiva que genera el prestigio de la marca matriz en la extensión de la marca. Sin embargo, si en dicha marca se detectase algún fallo o algún comportamiento políticamente incorrecto, afectaría también a las extensiones.

Por ejemplo, en caso de que se descubriese que la marca principal produce en países subdesarrollados a través de la explotación infantil, podría generar un rechazo, no sólo a esta, sino también a las extensiones.

Por tanto, el estudio de este trabajo focalizado en el entendimiento de la figura jurídica de la licencia de marca analizará la motivación que encuentran las empresas y marcas para llevarla a cabo y valorará, del mismo modo, escenarios negativos y/o situaciones moralmente reprochables que pueden ocurrir.

1.3. Objetivos

Los objetivos de este trabajo son los siguientes:

- Entender la figura jurídica de la licencia de marca.

El fin de este objetivo es estudiar y comprender la casuística que rodea a la licencia de marca. Para ello, se llevará a cabo un análisis de la naturaleza y funciones de la marca, motivaciones e intereses para su uso y propósitos de la empresa para tomar esta decisión. Además, se investigará la relación entre licenciador y licenciataria (procesos de control, cláusulas de exclusividad y responsabilidad frente a terceros, entre otros). Finalmente, se estudiará la relación contractual a través de la Ley de Marcas (en adelante, LM).

- Analizar la licencia de uso de marca en el sector de la perfumería de lujo.

Se expondrán las características y el funcionamiento del sector de lujo. De esta manera, se facilitará la comprensión y el posterior análisis sobre el uso que las marcas de lujo hacen de la licencia de marca poniendo especial atención en el sector de la perfumería.

1.4. Metodología

Con el fin de alcanzar el propósito y los objetivos planteados se va a realizar una investigación mediante el uso de técnicas cualitativas basada, principalmente, en una revisión de la literatura existente en la materia. Esta investigación será de carácter confirmatorio y de naturaleza descriptiva ya que se han conseguido muchos datos, aunque con enfoques diferentes.

La licencia de marca como decisión estratégica es una práctica que se puede considerar reciente y cuyos estudios son escasos en España. Por ello, con el fin de exponer el contexto y entender el marco teórico, se ha llevado a cabo la revisión de la literatura a través de diferentes fuentes que incluyen estudios realizados en otros países.

En lo que se refiere al estudio de la figura de licencia se ha analizado tanto la normativa comunitaria como la interna de España, mientras que el funcionamiento del sector de lujo y de la perfumería también se ha realizado mediante revisión literaria.

Se ha accedido a las fuentes a través de bases de datos y plataformas que remiten a ellas como *Google Scholar*, *Academic Search*, *EBSCO* y *Business Source*, entre otras, donde se han encontrado artículos al respecto. Las búsquedas se alcanzaron mediante la

utilización de booleanos y palabras clave como *brand licensing*, *product licensing*, *luxury*, *strategy*, *brand extension* y *fragrances*.

Este diseño de investigación permitirá desarrollar una comprensión en profundidad de la licencia de marca y del contexto general, causas y motivaciones que llevan a las marcas de lujo a elegir el modelo de licencia de marca como decisión estratégica y a las empresas fabricantes de perfumería a aceptar ese contrato.

1.5. Estructura del trabajo

Este estudio se estructura de la siguiente manera:

En primer lugar, en el apartado Introducción, se presenta el propósito general y objetivos y se contextualiza el tema tratado en el proyecto, esto es, la licencia de marca. Además, se indica el interés académico y personal que suscita el tema objeto de estudio y el valor que aporta.

En segundo lugar, se desarrollará la licencia de marca con el fin de entender la esencia de este TFG. Para ello, se procederá a estudiar el marco conceptual y los elementos definitorios de la figura jurídica, los requisitos para la formación del contrato y sus especialidades contractuales, como es el proceso de control y las obligaciones de las partes, para terminar con la delimitación con otras figuras jurídicas.

En tercer lugar, se describirán las motivaciones que llevan a las empresas a celebrar el contrato de licencia de marca y se analizará la figura en el ámbito empresarial junto con las consecuencias que conlleva.

En cuarto lugar, se investigará el impacto de licencia en el sector de la perfumería de lujo. Para ello, se tendrá que desarrollar el mercado de lujo y el sector de la perfumería para entender el uso que este sector hace de la licencia.

El trabajo de investigación finalizará con unas conclusiones que responderán a los objetivos planteados y a las limitaciones encontradas durante el transcurso de su elaboración.

2. LA LICENCIA DE MARCA EN EL ÁMBITO JURÍDICO

En el presente apartado se estudiará la licencia de uso de marca como decisión estratégica desde la perspectiva jurídica. Para ello, se dividirá en secciones a modo explicativo.

2.1. Concepto jurídico

2.1.1. Regulación de la licencia de marca en la esfera comunitaria

La licencia de marca se regula en el ámbito comunitario en el Reglamento (UE) 2017/1001 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de junio de 2017 sobre la marca de la Unión Europea (en adelante, UE).

En él se asimila la marca de la UE a un objeto de propiedad autónomo, independiente de los productos y servicios de la empresa. Existen tres posibilidades en torno a esta figura, la cesión, la posibilidad de constituir una licencia o de ofrecerla a modo de garantía, siempre que no se induzca al público a error.

El artículo 22 (en adelante, art.) del Reglamento recoge que la marca puede ser objeto de derechos reales y es, en el art. 25, donde se especifica que la marca pueda ser objeto de licencias. La licencia de uso de marca puede ser o no exclusiva y determinarse para la totalidad o para una parte de los productos para los que esté registrada la marca.

De ello se deduce que hay que diferenciar el derecho de uso de marca y la cesión de marca, pues son conceptos distintos. La cesión de marca por parte del titular lleva consigo el traspaso de la empresa en su totalidad por el principio de unidad marca-empresa. Sin embargo, la licencia de marca, que se define como el derecho de uso de marca, no implica la transmisión de la empresa, rompiendo, por tanto, con ese principio.

La relación de las regulaciones comunitaria y estatal se encuentra en el art. 19. En él se asimila la marca de la UE, como objeto de propiedad, a la marca nacional registrada en el Estado donde se halle su domicilio, establecimiento o donde tenga sede la oficina.

2.1.2. Regulación de la licencia de marca en el Estado Español

El Reglamento sobre la marca de la UE se aplica de manera automática en España. El Derecho Comunitario se caracteriza, entre otros, por el principio de efecto directo, que provoca la aplicación inmediata en el ordenamiento español, sin necesidad de que sea promulgado, ratificado o transpuesto.

La Ley de Propiedad Intelectual de 1996 regula los diferentes tipos de derecho de propiedad industrial, entendiéndose que la licencia de marca corresponde a esta categoría y que consiste en un contrato de transmisión limitada de un derecho.

Respecto a la Ley de Patentes de 2015, la licencia de marca se encuentra recogida en los artículos que comprenden los Capítulos II y III. Se trata de una regulación extensa que busca llenar las lagunas legales ante la falta de disposición contractual y en la que existen artículos que tratan de manera independiente e individual las licencias contractuales, de pleno derecho y obligatorias. Al mismo tiempo, en España, la licencia de uso de marca se encuentra regulada parcialmente en la LM. Aun así, sí que se menciona de manera expresa la posibilidad de concesión de licencias de marca en su art. 48, de forma exclusiva o no, para la totalidad o parte del territorio de España y para todos o parte de los productos para los que la marca se encuentra registrada.

Asimismo, esta Ley regula otros aspectos como es la formación del contrato, las obligaciones de las partes, la extinción, acción frente a terceros, entre otros, que serán motivo de explicación en los apartados que siguen. Sin embargo, esta regulación se dice que es parcial, pues no ofrece una definición de licencia, ni limita el contenido del contrato.

La licencia es un contrato *inter partes* y, como tal, se rige por las normas previstas para los contratos. A pesar de la existencia de leyes que regulan específicamente ciertos aspectos de esta figura jurídica, subsidiariamente se aplica la normativa de los contratos. Así, como relata Casado (1994) en su obra, la LM sólo ha de tener en cuenta y regular las especialidades propias de este derecho.

2.1.3. Aproximación al término de licencia de marca

El concepto de licencia de marca es amplio y vago debido a la falta de regulación al respecto. No se encuentra delimitado ni por un organismo de la Lengua Española, Real Academia Española (en adelante, RAE), ni jurídicamente. En ninguna Ley se define exactamente qué es. Para resolver esta ambigüedad, se puede desgajar el término para interpretar y entender cada palabra de manera independiente.

La marca se define como “derecho exclusivo a la utilización de una (...) imagen o símbolo para identificar un producto o un servicio” (Pérez y Merino, 2010). Por su parte, la LM en el art. 4 recoge que “podrán constituir marcas todos los signos (...) para distinguir los productos o los servicios de una empresa de los de otras empresas”.

Los signos distintivos de las marcas son sus características, su funcionalidad, los valores y cultura y el sentimiento que provoca en el cliente, principalmente (Baños y Rodríguez, 2012). Por tanto, la marca representa un objeto al que se le asocia un valor cuantificable. Este valor se encuentra íntimamente ligado a la imagen de marca, elemento intangible de gran importancia en el proceso de toma de elección (Hunt, 1975), ya que los consumidores compran la imagen de marca y no la marca en sí.

La imagen de marca comprende un sinnúmero de conceptos que abarcan desde el propio objeto hasta ideas mentales que les atribuimos, como puede ser la exclusividad, el prestigio, la calidad, el diseño y el estatus que representa y otorga.

Asociando el valor de la marca a su imagen de marca se puede concluir que, cuanto mejor sea percibida la marca, mayor valor tendrá y se estará dispuesto a pagar más por ella.

La RAE define licencia como “la autorización que se concede para explotar con fines industriales o comerciales una patente, marca o derecho” y Garrigues (1976) como “contratos por cuya virtud de una patente o de determinados derechos de propiedad industrial concede a una persona física o jurídica, en todo o en parte, el uso y disfrute del derecho de explotación de esa patente o de esos derechos de propiedad industrial por lo general en una zona determinada”.

La LM introduce las particularidades de la licencia en el art. 48 y siguientes, en la que, a modo de introducción, ofrece unas características para explicar brevemente qué es: “tanto la solicitud como la marca podrán ser objeto de licencias sobre la totalidad o una parte de los productos y servicios para los cuales esté registrada y para todo o parte del territorio español. Las licencias podrán ser exclusivas o no exclusivas”.

El art. 34 de la ya mencionada Ley hace referencia en su segundo apartado a la facultad que goza el titular de la marca de prohibir el uso de sus productos en el mercado por un tercero siempre que no tenga autorización. Ese permiso que se necesita para hacer uso de la marca ajena es la licencia de derecho de uso, la autorización necesaria para poder explotar, fabricar y comercializar la marca.

Finalmente, agregando cada uno de los términos se nos posibilita la idea de licencia de marca como la autorización que faculta el derecho de uso de la marca del titular, licenciante, por un tercero, licenciataria, para los productos y zona pactada, a cambio del precio estipulado, aunque no existe normativa que delimite el concepto y contenido. Esta carencia facilita que, en este tipo de contratos, prime la voluntad de las partes siempre y cuando se respeten las leyes, la moral y el orden público según el art. 1255 del Código Civil (en adelante, CC) (González, 2013).

2.2. Elementos definitorios

Ante la imposibilidad de concretar una definición y con el fin de demarcar la naturaleza jurídica del contrato de licencia de otros con los que puede entrar en conflicto, se hace necesario determinar los aspectos fundamentales que le caracterizan y que se convierten en esenciales para el reconocimiento de su existencia. A continuación, se clasificará el tipo de contrato que es la licencia de marca.

2.2.1. Derecho obligacional

La licencia se puede caracterizar dentro de un derecho real u obligacional, pues presenta elementos de ambos. La falta de regulación al respecto provoca que el análisis de la LM de lugar a interpretaciones contradictorias, siendo su diferenciación complicada.

En primer lugar, la inscripción de la licencia de marca en el Registro de Marcas es facultativa. Por el contrario, será preceptiva si la intención es que sea oponible frente a terceros, tanto frente al licenciante como frente a potenciales licenciarios. Esta característica se conoce como eficacia *erga omnes* y se encuentra recogida en el tercer apartado del art. 46 LM. La oponibilidad frente a terceros acerca la licencia a un derecho real.

En segundo lugar, el mismo art. 46 LM expresa, por un lado, la posibilidad de dar la marca en garantía o de ser objeto de otros derechos reales y, por otro, regula de manera independiente la licencia de marca. Este aspecto da a entender la eficacia obligacional de la licencia.

En tercer lugar, González (2013) defiende el carácter obligacional de la licencia de marca basando su razonamiento en dos argumentos, la asunción de obligaciones por parte del titular de la marca y en la dificultad que tiene el licenciario para proteger su derecho debido a la falta de medios.

Se concluye, por tanto, que la concesión de una licencia no faculta un derecho real sobre la marca, ya que la licencia sólo goza de una eficacia obligacional.

2.2.2. Derecho de explotación

Los propietarios de la marca tienen derecho exclusivo a su explotación económica. La concesión de una licencia al licenciario junto a su correcta inscripción en el registro supone el traspaso del derecho de uso y utilización del titular a este tercero.

Sin embargo, existen actos de explotación que no se traspasan y siguen perteneciendo al titular, como comenta Massaguer (2006) refiriéndose a las patentes, pero siendo extrapolable a la marca: “los actos de explotación reservados en exclusiva al titular de una patente de producto son la fabricación, ofrecimiento, introducción en comercio y utilización del producto objeto de la patente, así como la importación de dichos productos o su posesión para tales fines”.

Esas restricciones que Massaguer establece coinciden con el art. 48 LM en el que recoge que “tanto la solicitud como la marca podrán ser objeto de licencias sobre la totalidad o una parte de los productos y servicios para los cuales esté registrada y para todo o parte del territorio español”.

Consecuentemente se entiende que al licenciatarario sólo se le concede el derecho de explotación de los productos para los que la marca se encuentre registrada, limitando el uso que pueda hacer el titular para esas facultades.

2.2.3. Contrato consensual

Se ha de hablar de la licencia como un contrato consensual y no solemne. En este caso, no cabe discusión alguna. No requiere del cumplimiento de determinadas formalidades ni para su perfeccionamiento, ni para su validez, ni para que surta efectos. El libre consentimiento otorgado por las partes perfecciona el contrato. El único requisito que no se ha de considerar como tal es la eficacia *erga omnes*, esto es, para que sea oponible frente a terceros es necesario la inscripción en el Registro de Marcas.

2.2.4. Contrato bilateral

De la misma manera en la que las dos partes reciben utilidad económica, la licencia es un contrato bilateral y sinalagmático en la que se obligan recíprocamente. Cada parte de la relación contractual se compromete a las obligaciones pactadas para ser cumplidas, naciendo una relación en la que cada parte es dependiente de la otra.

Se hace preciso mencionar que existe la posibilidad de que concurra la misma obligación para las partes contratantes, teniendo que trabajar de forma colaborativa para su cumplimiento. Es el caso en el que licenciante y licenciatarario colaboran para mantener la reputación de la marca (Ortuño, 1999).

2.2.5. Contrato oneroso

La concesión de una licencia es fructuosa para las dos partes contratantes, tanto licenciante como licenciatarario pactan con el fin de recibir beneficios económicos de ese

derecho de uso. El licenciatarlo explota la marca de manera directa y recibe el margen correspondiente en la diferencia entre ingresos y gastos. Por su parte, el licenciante recibe el canon o *royalty* que el licenciatarlo le paga como contraprestación del derecho de uso.

2.2.6. Contrato conmutativo

Respecto a los contratos conmutativos y aleatorios, la licencia es conmutativa. En ella, como se ha explicado en las características anteriores, desde el momento inicial se pactan las obligaciones que cada parte ha de contraer y asumir, al igual, que queda determinado el reparto de beneficios.

Sin embargo, no se ha de confundir esta característica con las anteriores. Lo que determina que un contrato sea conmutativo y no aleatorio es la previsibilidad de las consecuencias. En este sentido, en la licencia de marca, las prestaciones de cada una de las partes quedan fijadas desde la firma del contrato para, así, evitar conflictos futuros.

2.2.7. Contrato duradero

El encuadre de licencia de marca como contrato duradero no determina la duración del contrato. En este sentido, Massaguer (2006) recoge la tendencia de la doctrina en la que se diferencia el tipo de duración de la obligación del licenciante, permitir el derecho de uso, y del licenciatarlo, pagar el canon. En primer lugar, al licenciante se le impone una obligación duradera de ejecución continuada mientras que, al licenciatarlo, una obligación duradera de ejecución periódica.

La diferenciación del tipo de duración de las obligaciones es independiente de la propia duración del contrato. La duración de la licencia se establece en una cláusula del contrato de mutuo acuerdo por las partes.

2.2.8. Contrato *intuitu personae*

La licencia de marca constituye un contrato *intuitu personae*. Esta caracterización es típica de aquellos contratos en los que media una relación de confianza y la identidad de las partes de la relación contractual adquiere vital importancia. La identidad del

licenciatario si es persona física o la organización empresarial, en caso de situarnos en una persona jurídica, es lo que determina que el contrato se celebre o no, pues como el licenciante es quien confía el derecho de uso de su marca, es quien decide si llevar a cabo la licencia de marca.

Por tanto, la confianza es el elemento que conlleva el carácter personalista de la licencia, a diferencia de los que sólo se busca que las partes tengan capacidad de aportar dinero.

2.3. Formación del contrato

Como se sabe, la regulación común a los contratos se encuentra en el CC. En él se recogen los aspectos generales y esenciales, comunes a todo contrato que se celebre, cuyo cumplimiento es potestativo.

De esta manera, el art. 1254 CC recoge que, para la existencia del contrato de licencia, tanto licenciante como licenciatario han de obligarse a dar o prestar alguna cosa o servicio, siempre que concurren los requisitos del art. 1261 de consentimiento, objeto y causa.

Además, las cláusulas que se redacten han de cumplir la ley, la moral y el orden público, *ex art.* 1255 CC y, atendiendo al art. 1258 CC, las partes no sólo se obligan a lo pactado, sino que también, a las consecuencias que derivan de ello, conformes a la buena fe, uso y ley.

Por su parte, las singularidades de cada modalidad de contrato se recogen en las regulaciones específicas. Como nos encontramos en el análisis del contrato de licencia de uso de marca se tendrá en cuenta la LM para el conocimiento de la casuística concreta de esta figura jurídica.

En este sentido, distinguiremos, a continuación, los elementos personales y formales exigidos en el contrato de licencia, especificando lo concerniente al licenciatario y al licenciante.

2.3.1. Elementos personales

En primer lugar, nos centraremos en los elementos subjetivos del licenciario. Recordemos que el licenciario es quien consigue el derecho de uso de la marca del licenciante y que, ese derecho de uso consiste en el derecho de explotación de la marca.

Partiendo de esta premisa, sólo se le exige que disponga de los medios necesarios para poder llevar a cabo la actividad económica, esto es, la explotación del derecho, y que no sea incapaz jurídicamente. En este sentido, rige el art. 1263 CC, en el que ha de tener la capacidad para contratar y obligarse y por el que la validez de todo contrato requiere que el consentimiento haya sido prestado válidamente.

En segundo lugar, procederemos al análisis de la capacidad que el licenciante necesita para otorgar la licencia. El licenciante ha de tener la plena capacidad de obrar para poder prestar consentimiento válido y para poder obligarse según el art. 1263 CC. Como persona titular de la marca y encargada de decidir a quién cede el derecho de explotación de ella, ha de ser titular de más del 50% de la marca para poder autorizar ese derecho de uso.

En resumen, tanto la plena capacidad de obrar como la titularidad de la marca son requisitos indispensables que el licenciante ha de poseer para poder conceder una licencia de marca a un tercero, el licenciario.

A consecuencia del art. 46.2 LM se hace necesario comentar el art. 48 de la Ley sobre hipoteca mobiliaria y prenda sin desplazamiento de posesión: “el titular no podrá renunciar a su derecho ni ceder su uso o explotación, total o parcial, sin consentimiento del acreedor”. Se entiende que, en caso de que la marca del licenciante se encuentre gravada por una hipoteca, será el acreedor quién otorgue el consentimiento final para que se autorice la concesión de la licencia.

2.3.2. Elementos formales

En apartados anteriores se había concretado el carácter consensual del contrato de licencia de uso de marca, como contrato en el que prima la voluntad de las partes y existe

libertad de forma (1278 CC). La validez no está sujeta a ningún elemento formal y la celebración del contrato queda a elección de las partes.

Sin embargo, en la práctica y en el uso habitual suele quedar documentado por escrito a fin de evitar conflictos posteriores. El licenciante se asegura de que ha concedido el derecho de uso de su marca y que no se ha producido otro negocio jurídico, mientras que al licenciatario le constaría por escrito la renuncia de explotación del titular a su marca.

De la misma manera, el contrato debe constar en documento público o haber sido elevado a público e inscrito en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) para que sea oponible frente a terceros, esto es, que surta efectos *erga omnes*. El procedimiento de inscripción en el Registro se encuentra en los art. 49 y 50 LM.

2.3.3. Matices del contrato de licencia de marca

Conforme al art. 48 LM, el contrato de la licencia puede tener como objeto tanto la solicitud del registro como la marca propiamente dicha. Las consecuencias y efectos son los mismos para ambas opciones. La diferencia entre la licencia sobre el registro y la licencia sobre la marca es el momento en el que comienza a surtir efectos, ya que el momento de la solicitud de registro se produce en un punto anterior.

Se hace necesario mencionar que la LM no contempla la posibilidad de que se concedan licencias sobre marcas no registradas. En el art. 1 LM se determina que, “la solicitud, la concesión y los demás actos jurídicos que afecten a los derechos señalados en el apartado anterior”, esto es, a las marcas, “se inscribirán en el Registro de Marcas...”.

De ese fragmento se puede extraer que, para el reconocimiento y protección de los derechos concedidos, es preciso su previa inscripción. Esto no significa que no se puedan conceder licencias sobre marcas no registradas, sino que no existe regulación al respecto y en caso de conflicto, puede existir una laguna jurídica que no resuelva el problema. Aun así, hay que tener en cuenta que, la marca no registrada no podrá ser oponible frente a terceros.

2.4. Proceso de control y conservación del valor competitivo de la marca

Este apartado se relaciona con el art. 69. 1 LM en el que se menciona la labor de comprobación de las características de los productos a través del control y vigilancia del uso de la marca.

Recordemos que la licencia es la figura jurídica por la que el titular autoriza a un tercero la explotación de su marca. Este tercero fabricará unos productos que pondrá a la venta en el mercado como si fuera el titular de la marca quien los hubiera producido.

Los contratos de licencia de uso de marca son únicos, cada uno es distinto a cualquier otro celebrado, incluso, aunque las partes firmantes sean las mismas. A pesar de que, teóricamente, prime la autonomía de la voluntad de las partes y el carácter consensual del contrato, en la práctica no se cumple. Esto es así porque, aunque algunas cláusulas se repitan en la mayoría de los contratos, cada titular de la marca vincula la autorización del derecho de uso al cumplimiento de determinados requisitos.

Estas exigencias suelen ser relativas al procedimiento de fabricación, a las materias primas que han de adquirirse y utilizarse y a la fábrica donde ha de elaborarse. Por ello, cada contrato ha de ser tratado de manera individualizada debido a la atención que se ha de prestar a las particularidades del licenciante.

Debido al vacío legal existente en la normativa de la materia, el licenciante suele ser quien prepare el contenido del contrato unilateralmente, siendo el licenciatario quien se limite a aceptar o a rechazar, de manera global, las condiciones impuestas. No significa que no se pacten las cláusulas o que sea la tónica general, pero sí que hay que reconocer que, a veces, se dan casos de abuso de poder del licenciante.

Por otra parte, los licenciatarios, son empresarios que buscan lucrarse con su actividad económica. Se puede dar el caso en el que, con ánimo de obtener mayores beneficios, produzcan y ofrezcan con una menor calidad los productos licenciados. Esa justificación provoca que el licenciante incluya en el contrato las instrucciones que considere pertinentes como cláusula de garantía para defender los intereses de los consumidores y los suyos propios.

Esta medida de garantía, que incluye unas pautas de procedimiento determinadas, también establece el control que el licenciante efectuará sobre el licenciario y los productos que le han sido licenciados, principalmente, acerca de la calidad del producto puesto en venta y la vigilancia del uso de la marca. A través de este control se protege a los consumidores, que comprarán el producto con la calidad que desean, y a los propios licenciados, que mantendrán su valor competitivo.

Con ello quiero recalcar la importancia que tiene que el titular de la marca, licenciante, ejerza un proceso continuo de control sobre el licenciario. Asegurarse de que el producto que llega al cliente sea o no producido por él, se ofrezca con el estándar de calidad fijado, con las características y formato que se desea, ayudará a la buena imagen de la marca.

La finalidad del control que ejerce el licenciante se puede entender desde dos puntos de vista: el primero, para verificar que los productos están siendo fabricados conforme al contrato, esto es, según las directrices fijadas por el licenciante; el segundo, para evitar que el cliente se sienta engañado al no recibir el producto deseado.

A veces, la decisión de compra se motiva por la imagen que el consumidor percibe de la marca y de la compañía. Por ello, al comprar un producto de la misma marca, el cliente busca la misma experiencia de compra, las mismas características, calidad y valores que la representa y que él identifica con ella. El problema surge cuando el licenciario no consigue que el producto final se adapte a los requisitos que el licenciante ha solicitado, bien porque no se asemeja a la imagen de marca, bien porque no logra un producto sin defectos o no es de la calidad esperada.

En ese momento, el cliente se puede sentir defraudado por la marca, dejando de consumir no sólo el producto licenciado, sino también el resto de la línea de productos, sean fabricados por el titular de la marca o por un licenciario. Es el art. 54 LM el que comenta cuándo se puede producir la caducidad de la marca. Recoge que la marca caducará cuando “para los productos o servicios para los que esté registrada, la marca pueda inducir al público a error, especialmente acerca de la naturaleza, la calidad o la procedencia geográfica de estos productos o servicios”.

Este punto de vista se relaciona íntimamente con la conservación del valor competitivo de la marca. El licenciante, posicionado en el mercado, con una cuota de mercado, con una o varias gamas de productos, busca ampliar su línea de negocio a través de la licencia. Es un empresario que busca maximizar sus beneficios, siendo el primer interesado en ejercer un control de calidad para que el producto final sea el esperado, que los consumidores no se sientan decepcionados y, finalmente, que mantenga su posicionamiento en el mercado.

2.5. Obligaciones

En el apartado anterior se ha concluido que, a pesar de la autonomía de la voluntad de las partes y del carácter consensual de la licencia, en la práctica, es el licenciante quien suele imponer sus condiciones. Eso no significa que el licenciante no tenga obligaciones que cumplir. A continuación, se exponen las obligaciones que aparecen en los contratos, independientemente del clausulado específico y que rigen para cada una de las partes.

2.5.1. Obligaciones que rigen para el licenciante

El licenciante, como persona física o jurídica propietaria de la marca que va a conceder la licencia de derecho de uso de su marca para uno, varios o todos de sus productos, dispone del conocimiento necesario para poder explotarlo. Por ello, la primera obligación es la de otorgar la autorización del uso de la marca al licenciatarlo. La autorización ha de explicitar ciertos detalles para poder delimitar la extensión de la explotación. Con ello, nos referimos a referencias acerca del tipo de licencia (exclusiva o simple), el territorio al que se extiende (plenas o limitadas), los productos que se licencian (global o parcial).

El compromiso del licenciante implica la existencia del objeto del contrato, que se haga cargo de que la marca exista, esto es, que se encuentra debidamente registrada para los productos y zona para los que ha sido concedida. Para ello, no puede renunciar a la marca, teniendo que mantener su validez haciendo frente al pago de las tasas del Registro, renovando los productos que han sido licenciados y ejerciendo las acciones frente a terceros para conservar el valor de la marca (Fernández, 1984).

En segundo lugar, como menciona Ortuño (1999) “mantener al licenciatarario en el goce pacífico de la marca”. El fin de esta obligación radica en facilitar al licenciatarario la explotación de la marca, ayudar a que cumpla las condiciones pactadas poniendo a su disposición lo que necesite para poder hacer un uso pleno del derecho de marca. Proporcionar todos los conocimientos, el *know how*, para la fabricación de los productos licenciados, puede ser un ejemplo de ello.

Por último, el licenciante deberá proteger al licenciatarario, cumpliendo con las siguientes responsabilidades:

- *Responsabilidad por actos propios*. Implica que no puede actuar de manera que impida al licenciatarario ejercer su derecho de uso de la marca.
- *Responsabilidad frente a terceros*. Los art. 1903 y 1904 CC mencionan que el licenciante tiene que responder de los daños y perjuicios provocados a los consumidores por sus productos, sin perjuicio de que, posteriormente, pueda repetir la acción contra el licenciatarario si ha sido él el fabricante.
- *Responsabilidad frente a perturbaciones de terceros*. Tiene la obligación de impedir las violaciones que terceros puedan ejercer contra el licenciatarario. Si es necesario, tendrá que incoar acciones frente a ellos.
- *Responsabilidad por saneamiento por evicción*. Los art. 1474 y siguientes CC recogen que la responsabilidad nace en el momento que existe resolución judicial firme porque se reconoce un derecho anterior que prevalece y priva al licenciatarario del derecho de explotación.

2.5.2. Obligaciones que rigen para el licenciatarario

En el contrato de licencia, el licenciatarario es quien recibe el derecho de uso para explotar la marca del titular. Como todo contrato no gratuito, la contraprestación será el pago del precio acordado en el plazo establecido. Se utilizan diferentes términos para referirnos al precio, como es, regalía, canon o *royalty* (Tato y Vázquez, 1996). No obstante, el plazo no es un requisito *sine qua non*. No es necesario que el pago se efectúe

periódicamente porque sea un porcentaje de los beneficios o ventas, puede pactarse una cantidad determinada para que se pague en un solo momento.

Del mismo modo que no existe un único método de pago, no existe una cantidad fija y común a todos los contratos. El canon se negocia entre las partes y varía dependiendo de la inversión que tenga que hacer el licenciatario para explotar la marca y de otros factores como es el valor que los consumidores le atribuyan, el fondo de comercio y el grado de aceptación.

Como se ha explicado en apartados anteriores, el licenciatario, a pesar de tener el derecho de explotación de la marca, no dispone de total libertad de uso y de decisión sobre ella. Debe cumplir con las instrucciones que fija el licenciante para evitar el incumplimiento de contrato, como puede ser el caso de respetar los precios fijados por el licenciante y aquellos mencionados en apartados anteriores. La calidad del producto final que ha fabricado es esencial, pero evitar que la marca caduque es aún más importante. El art. 39 LM recoge que el plazo de caducidad de la marca, en caso de no utilización, es de cinco años. Por ello, el licenciatario está obligado a hacer uso de la marca, en concreto, a hacer un buen uso, puesto que rige el art. 1094 CC: “el obligado a dar alguna cosa lo está también a conservarla con la diligencia propia de un buen padre de familia”.

No sólo existe la obligación de hacer un uso diligente de la marca y ajustado a las cláusulas contractuales, sino que la marca se ha de explotar personalmente. Su origen radica en la caracterización del contrato de licencia como *intuitu personae*. En ellos, el contrato se perfecciona por la persona, la relación de confianza entre las partes es la que determina que el contrato se lleve a cabo. En este sentido, como la licencia se ha celebrado porque el licenciante confía su marca al licenciatario, el segundo no puede sublicenciar sin el previo conocimiento y consentimiento del primero. Relacionado con esto y a pesar de que no se entienda como una obligación en sentido propio, el licenciatario tiene que disponer de los medios materiales necesarios para poder explotar la marca.

En caso de que el licenciatario se convierta en competidor del licenciante porque los productos de ambos compitan en el mismo mercado, la obligación de no competencia se le impondrá al licenciatario. Asimismo, puede quedar obligado a no inscribir una marca

similar a la licenciada, aunque sea para productos diferentes. En este sentido, también se le prohíbe exportar sus productos fuera de la UE.

Finalmente, si el licenciatarario tiene conocimiento de que se produce una violación de marca, estará obligado a comunicárselo al licenciante, debido a la obligación de defender la marca, siendo independiente quien ejercite la acción frente al tercero.

2.6. Extinción del contrato

No existe normativa específica que regule la extinción de la licencia. Como la licencia es un tipo de contrato civil y estos se regulan en el CC, aplicaremos las causas genéricas de extinción de las obligaciones y contratos.

La siguiente enumeración no presenta ninguna especialidad del contrato que nos concierne, por lo que no se desarrollarán, ya que no aportan información nueva a nuestro estudio:

- a) *Muerte y extinción de la personalidad jurídica*: art. 35 y siguientes CC.
- b) *Nulidad*: art. 1300 y siguientes CC y art. 51 y siguientes LM.
- c) *Rescisión*: art. 1290 y siguientes CC.
- d) *Resolución*: art. 1124, 1295 y 1298 CC.
- e) *Cumplimiento del término y de las obligaciones*: art. 1156 CC.
- f) *Caducidad de la marca por falta de renovación*: art. 54 y 55 LM.
- g) *Caducidad por falta de uso*: art. 54 y 57 LM.
- h) *Renuncia de la marca*: art. 56 LM.

2.7. Delimitación con otras figuras afines

Antes de comenzar con el objeto de estudio del trabajo es necesario delimitar su ámbito a través de la definición y exposición de diferencias con figuras afines, que pueden dar lugar a confusión.

2.7.1. Cesión de marca

En primer lugar, la LM promulga la existencia de la libre cesión de marca.

Sin embargo, el art. 47 LM recoge que “la transmisión de la empresa en su totalidad implicará la cesión de la marca, a no ser que exista acuerdo en contrario o que las circunstancias determinen claramente lo contrario. Esta disposición será aplicable a la obligación contractual de transmitir la empresa”.

Consecuentemente, la Ley indica la existencia de cesión de marca en caso de producirse la transmisión total de la empresa, esto es, el traspaso de la empresa en su conjunto implica el de la marca. Por tanto, el uso que la nueva empresa hará de la marca será sobre un derecho propio.

Como se puede observar, la cesión de marca difiere de la licencia de marca, en que esta última consiste en la cesión del derecho de uso de marca a un tercero (uso de derecho ajeno), de manera parcial o total, para toda España o parte de ella. En cambio, la cesión de marca implica la transmisión total de la empresa.

2.7.2. Merchandising de marcas

El objetivo de ambos contratos es la explotación de la marca. De hecho, el contrato de *merchandising* se regula por los artículos de la LM aplicables al contrato de licencia.

El contrato de *merchandising* se define como aquel que autoriza a un tercero a usar la marca, conocida y de prestigio, durante el tiempo y territorio acordado. Esas características que ha de reunir la marca constituyen la nota distintiva de la licencia de marca.

Además, otra diferencia radica en el ámbito de extensión de la autorización. Mientras que la licencia de marca cede el uso de todos o parte del contenido del objeto social de la empresa, en el contrato de *merchandising* la empresa sólo autoriza el uso de aquellos productos que no se encuentran registrados en el objeto social.

2.7.3. Marcas de garantía

Las marcas de garantía, al igual que la cesión de marca, se encuentran reguladas en el art. 68 y siguientes LM.

El art. 68 recoge que las marcas de garantía son aquellas que “sirven para distinguir los productos o servicios que el titular de la marca certifica respecto de los materiales, el modo de fabricación de los productos o de prestación de los servicios, el origen geográfico, la calidad, la precisión y otras características de los productos y servicios que no posean esa certificación”.

Las marcas de garantía son, por tanto, una certificación de calidad y de cumplimiento de requisitos que el titular de la marca establece respecto de los productos que un tercero fabrica.

La marca de garantía está delimitada a los productos para los que se ha registrado la marca. No puede solicitarse para aquellos que, aunque guarden cierta similitud, no se encuentren registrados.

La licencia de marca se asemeja a esta figura. La marca de garantía se diferencia porque la marca ha de ser utilizada exclusivamente por el tercero que el titular ha autorizado para producir. Se imposibilita al titular que haga uso de la marca para los productos que ha cedido la explotación.

Otra diferencia radica en el fin de la marca de garantía y de la licencia de marca. En primer lugar, la marca de garantía implica el cumplimiento de unos estándares de calidad en el que el titular de la marca ha de controlar las características de los productos puestos a la venta bajo su marca. En segundo lugar, la licencia de marca indica la procedencia empresarial. Tiene como objetivo que el producto elaborado por un tercero se asocie a la marca principal. En este sentido, existe libertad de decisión por parte del licenciador para mantener un control sobre tales productos.

2.7.4. Contrato de fabricación

El contrato de fabricación nace del supuesto en el que un empresario diseña un producto que quiere comercializar y encarga su fabricación a un tercero. El fabricante, como está facultado para poner la marca en esos productos, deberá seguir las instrucciones y órdenes del empresario para que sean fabricados de acuerdo con la idea inicial.

Por su parte, el titular ejerce un control sobre el fabricante para comprobar que se cumple lo pactado en el contrato. Los dos supuestos mencionados, facultad del fabricante para marcar los productos y el control sobre la producción, asemeja el contrato de fabricación a la licencia de marca.

A pesar de ello, se diferencia de la licencia de marca porque el único requisito que se busca es que el titular haya ordenado su fabricación. Los productos se consideran fabricados por el propio titular de la marca, aunque éste haya delegado su elaboración. Sin embargo, en la licencia de marca es el licenciatario quien fabrica y comercializa los productos licenciados bajo la denominación, autorización y control del licenciante.

2.7.5. Concesión mercantil

El contrato de concesión mercantil constituye un tipo de contrato de colaboración que se conoce, también, como contrato de distribución o venta en exclusiva.

Como Ibáñez (2017) señala y su propio nombre indica, consiste en una colaboración entre dos partes en la que el concesionario distribuye y pone a la venta productos del concedente. Es necesario que el titular de la marca autorice al distribuidor a revender los productos, siempre bajo un cierto control y determinadas condiciones que se han de cumplir y respetar.

El contrato de concesión se puede considerar una licencia de marca, puesto que subyace un derecho exclusivo de venta.

Sin embargo, este paralelismo se extingue ante la inexistencia de autorización que otorga el licenciatario para su distribución. El concesionario, una vez que adquiere el bien, puede hacer uso de él. Uno de estos usos es la puesta en venta o reventa de este, sin necesidad de que el titular de la marca le autorice a ello.

La licencia de marca autoriza a un tercero a explotar la marca del titular, a fabricar productos cuya denominación será la de la marca que le ha concedido la licencia. Por otro lado, el concesionario no fabrica el bien, no explota la marca, sólo vende los productos de una marca. Es ahí donde Puente (1976) justifica la diferencia entre los contratos de concesión y de licencia.

2.7.6. Franquicia

El contrato de franquicia, al igual que el contrato de concesión, constituye un tipo de contrato de colaboración.

La franquicia consiste en la transmisión del derecho de uso de marca a un tercero. El franquiciante, propietario, ofrece un soporte completo cediendo la marca, el *know how* y las aplicaciones informáticas, con el fin de que el franquiciado replique su modelo de negocio y distribuya sus productos en un área geográfica.

A pesar de que la Sentencia del Tribunal Supremo de 15 de mayo de 1985 concluyese afirmando que la franquicia guarda “práctica identidad” con la licencia de marca, la realidad es muy distinta. Existen numerosas diferencias que se comentan a continuación.

En primer lugar, el control que se ejerce sobre el tercero. En la licencia de marca se ejerce un control consistente en la comprobación de los estándares de calidad de los productos puestos a la venta, mientras que en la franquicia existe un mayor control, más exhaustivo y continuo, con el fin de que todos los franquiciados actúen de manera idéntica (Saporosi, 2017).

En segundo lugar, como se ha mencionado anteriormente, el licenciatario explota la marca, se le concede el derecho de uso de la marca, la fabricación. Por el contrario, en

la franquicia sólo se permite la distribución y venta de los productos. Es preciso señalar que, en ese sistema, se otorga el derecho de uso de marca junto al funcionamiento de la empresa para que sólo sea replicado por el franquiciado.

La tercera y última diferencia se centra en la propia cesión. La totalidad de la marca se adquiere en el contrato de franquicia (Requero, 2017), mientras que en la licencia de marca sólo se concede el uso de parte de los productos de esta.

3. LA LICENCIA DE MARCA EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL

En este apartado se analizará el uso de la licencia de marca como decisión estratégica desde el punto de vista empresarial.

El uso de la licencia de marca ha ido en aumento en los últimos 30 años (LIMA, Sin fecha). Es un instrumento que las empresas utilizan para que se les reporten ingresos, tanto licenciante como licenciario esperan conseguir beneficios con el acuerdo (Tato y Vázquez, 1996).

Sabemos que el contrato de licencia consiste en otorgar a un tercero el derecho de uso de la marca a cambio de una contraprestación. El licenciante tiene que autorizar al licenciario a explotar su marca, quien ha de respetar sus instrucciones, para recibir unos ingresos, el canon pactado. El proceso, desde el punto de vista del empresario, es muy sencillo y útil para obtener beneficios. Por ello, cada vez es más frecuente que las empresas hagan uso del contrato de licencia (Vejarano, 2017).

Las motivaciones que mueven a las compañías a licenciar su marca son múltiples. En primer lugar, la marca es el recurso intangible más importante de toda empresa (Casas Asin, 2016), ya que influye de manera significativa en el posicionamiento estratégico y en la competitividad de esta (Fernández, Montes y Vázquez, 1998). Además, no se trata de proteger sólo y exclusivamente a la marca. Consiste en preservar el *know how*, esto es, los clientes y proveedores, la experiencia, la optimización de procesos y los datos técnicos.

Por ello, el motivo principal de licenciar consiste en establecer un mecanismo para controlar y proteger la marca, evitando posibles futuros problemas e infracciones de las partes ante una falta de regulación. La licencia permite que el tercero conozca toda esta información privilegiada y secreta de forma segura porque, gracias al clausulado, se asegura que el licenciatarario no la pueda revelar ni divulgar.

La internacionalización es otro factor desencadenante para el nacimiento de una licencia (Medina, 2005). Una empresa puede tener la infraestructura para desarrollar su actividad económica en un país y la necesidad de exportar, pero no disponer de la estructura empresarial necesaria para llevar el producto al extranjero (Alonso y Donoso, 2000). La solución para la expansión territorial es la licencia, pues se puede confiar en un tercero que sí que disponga de los medios oportunos. Este agente puede ser del país de origen con infraestructuras en el país de destino o bien estar ya instalado en ese país (Villarreal, 2008).

Asimismo, otro factor es el interés de ampliar su línea de negocio para aumentar la competitividad. La fabricación de un nuevo producto conlleva muchos gastos. En primer lugar, gastos de investigación y desarrollo. Pero no son los únicos. Las instalaciones, fábricas, medios y maquinaria necesarios para llevar a cabo la producción suponen el destino de grandes recursos económicos. Por ello, el contrato de licencia es muy útil en contextos en los que se quiere ampliar la gama de productos para no perder competitividad en el mercado, pero sin la necesidad de realizar una fuerte inversión inicial.

En este sentido, se habla también de la licencia como elemento de *marketing*. Generalmente, la existencia de productos licenciados ayuda a promover el negocio principal de la marca. Las estrategias de *marketing* tienen como propósito influir en el comportamiento del consumidor sin que éste lo perciba o sea consciente de ello. Un producto diferenciado de la competencia, con un olor característico o con un *packaging* exclusivo, provoca en el subconsciente del cliente una conexión directa con la marca. Por tanto, la licencia impacta en las decisiones de compra a través de una respuesta emocional, como puede ser, el caso del perfume que analizaremos más adelante.

La explicación de la licencia como extensión de marca se encuentra en la experiencia del consumidor. Las empresas buscan maximizar los beneficios y reducir los costes. Ello se puede alcanzar manteniendo y fidelizando los consumidores con la marca. Para ello, partamos del punto en el que un cliente considera que ha tenido una buena experiencia de compra con un producto fabricado por la empresa matriz. En la siguiente compra, si se encuentra con un producto licenciado, su comportamiento no se verá afectado (Universidad Autónoma de Madrid, Sin fecha). Esto es así porque, a pesar de que los productos han sido fabricados por distintas empresas, la marca es la misma y eso implica una garantía, garantía de que se conseguirá la misma satisfacción con un producto original o con uno de extensión de marca.

Finalmente, no hay que olvidarse del fin económico que persigue toda empresa. La cesión del derecho de uso de su marca a un tercero se produce a cambio de una contraprestación, generalmente en dinero. El pago suele consistir en una primera cantidad fija y, durante el tiempo de vigencia de la licencia, otras periódicas. Los pagos que se producen continuados en el tiempo tampoco cumplen con una forma específica: pueden ser cantidades fijadas de antemano o fijarse en función de una variable, como pueden ser las ventas alcanzadas (Tato y Vázquez, 1996) o los beneficios conseguidos en un determinado periodo.

Desde el punto de vista del licenciatario, aceptará el contrato de licencia porque le reportará beneficios. Suelen ser empresas que comercian en el sector del producto que se quiere licenciar, en las que tienen marcas registradas y pueden y quieren ampliar su negocio. Por tanto, aumentarán las ventas fabricando para un tercero (Vejarano, 2017).

Otra motivación para aceptar una licencia es comercializar una marca conocida. No reporta automáticamente beneficios, pero a largo plazo sí. Gracias al prestigio, diseño, logotipo o *marketing* de la marca licenciante, el mercado irá asociando al licenciatario esos valores. Por tanto, licenciar permitirá modificar la idea que tiene el consumidor de la compañía, ganando en prestigio y fama, principalmente.

Fabricar y poner en el mercado los productos licenciados ayuda al licenciatario a ampliar sus canales de distribución. La licencia de una marca conocida ofrece la oportunidad de entrar en contacto con puntos de distribución exclusivos. En la mayoría

de los casos, la actividad económica del licenciataria consiste en fabricar los productos de los que consigue la licencia, pero también en producir los suyos propios. Por ello, aceptar una licencia permite que los productos propios del licenciataria entren en nuevos canales de distribución que son más exclusivos.

Finalmente, toda actividad económica conlleva unos costes fijos y otros variables. Los costes variables varían proporcionalmente con la producción. Sin embargo, los costes fijos son invariables y es el licenciataria quien tiene que hacer frente a ellos. Se convierte en un motivo más para aceptar una licencia, pues a medida que la producción aumente, el coste fijo unitario disminuirá y los costes asociados a los productos propios del licenciataria serán menores porque los costes fijos se repartirán entre los productos de la licencia y los propios.

4. LA LICENCIA DE MARCA Y EL SECTOR DE LUJO

4.1. El lujo

No existe una definición para “lujo”. El lujo no puede ser definido. Ningún autor u organismo ha elaborado una definición que recoja las cualidades con las que puede ser identificado. El lujo es una idea abstracta que todos percibimos, pero que su definición y asociación de ideas depende de cada sujeto. De hecho, no se percibe igual en un país en vías de desarrollo que en el primer mundo. Por tanto, el lujo es un concepto subjetivo y cambiante que se ve influido por el propio producto, industria y cultura del mercado.

La RAE intenta acercarse al término ofreciendo diferentes acepciones. Entre ellas, “abundancia en el adorno o en comodidades y objetos suntuosos”, “aquello que supera los medios normales de alguien para conseguirlo”, “elevada categoría, excelencia o exquisitez que posee algo por la calidad de las materias primas empleadas en su fabricación, sus altas prestaciones o servicios” y “persona o cosa valiosa, excepcional o extraordinaria”. Se extrae que identifica el lujo con un objeto caro, de excelente calidad y con excesiva ornamentación.

Por tanto, las acepciones de la RAE se encuentran en sintonía con la realidad, pues el lujo nace de la necesidad de los consumidores de obtener un producto o servicio distinto a la mayoría existente del mercado. Es un concepto cultural que se encuentra íntimamente relacionado con la búsqueda de una satisfacción personal o con una connotación de estratificación social (Carcano, Corbetta y Minichilli, 2011), pues se busca ser diferente. Por ello, se considera un concepto abstracto y totalmente subjetivo.

Asimismo, el lujo no sólo hace referencia al producto, sino que puede consistir en una marca así catalogada o en un negocio, como puede ser el de yates, aviones privados y alta joyería (Carcano *et al.*, 2011). Se observa que el sector de lujo comprende una gran variedad de productos, desde aquellos más accesibles a otros más exclusivos que pocas personas se los pueden permitir. Por ello, dos productos, aparentemente, distintos en su totalidad, puede surgir la dificultad de encontrar parecidos. Sin embargo, comparten más de lo que se cree, pues comparten las características asociadas al producto de lujo.

Con el fin de delimitar el término, existen algunas características comunes, palabras y expresiones que asociamos con esa idea. Principalmente, como el lujo trata de diferenciarse del resto de productos o marcas, los logotipos presentan una gran relevancia en el sector de lujo.

Rivero y Vozmediano (2016) realizaron un estudio acerca de los logotipos de empresas españolas de lujo. Los resultados obtenidos revelaron la importancia de logotipos simples, haciendo uso de elementos visuales como un único color, tipología sencilla, uso de imágenes bidimensionales y líneas rectas. Los clientes de las marcas de lujo se ven atraídos por el logotipo en su conjunto, tanto por las imágenes como por las letras. Por ello, es un elemento que ha de ser cuidado para favorecer su éxito en el mercado.

Otros factores como la exclusividad, el diseño, la alta proporción calidad-precio, el servicio postventa y la escasez de productos puestos en el mercado son algunas de esas cualidades que consiguen posicionar una marca en el sector de lujo y que, al pensar en ese término, asociamos con ella.

Del mismo modo, el hecho de que el producto sea realizado a mano, complejo técnicamente o confeccionado a medida constituyen variables que aumentan el valor del producto (Kapferer y Bastien, 2012). Debido a la buena calidad que les caracteriza, son productos de larga duración. Este hecho, junto con la exclusividad y escasez provocan que su precio aumente a medida que pasa el tiempo.

El precio, consecuentemente, tendrá un componente objetivo y otro subjetivo. El coste de producción y su correspondiente margen se considera que es el precio que todo producto debe ser ofrecido en el mercado, convirtiéndose en el componente objetivo. Por otro lado, el subjetivo implicará la diferencia entre el precio con el que el producto es puesto en el mercado y el precio objetivo. Ese mayor precio se justifica por los factores relacionados y beneficios conseguidos con la adquisición de un producto de lujo. Ese valor es siempre superior al valor de la funcionalidad del propio producto. Por eso se trata de un componente subjetivo, la predisposición a pagarlo depende de cada sujeto.

Asimismo, que un producto de una marca de lujo se considere caro o barato también tiene un aspecto objetivo y otro subjetivo.

El aspecto objetivo radica en la comparación que se puede hacer del precio de un producto respecto de otros del mercado, es decir, si dos productos con las mismas cualidades son vendidos a diferentes precios, uno de ellos será caro en relación con el otro. Por su parte, ese mismo concepto es subjetivo, pues la consideración de que un mismo producto sea caro o barato depende de cada persona. Cada consumidor valora los rasgos de manera diferente y les atribuye un valor y un precio que está dispuestos a pagar. Si el precio es menor que su disposición, será barato; mientras que, si el precio es superior, será caro.

No obstante, tendrá más éxito aquella marca que, a igualdad de condiciones, se ofrezca a un menor precio. Esta afirmación es válida siempre que no se renuncie a los requisitos básicos ya enunciados. No olvidemos que, con la adquisición de un producto de lujo, deseamos que, manteniendo la calidad, alcancemos una satisfacción en la compra caracterizada por la exclusividad y diferenciación. De hecho, cuando un consumidor toma la decisión de adquirir un producto de lujo, conoce de antemano que el precio será

elevado, al menos, será superior a productos que satisfagan la misma necesidad, pero que no sean de una marca del sector de lujo.

El éxito de los productos de lujo se halla en la “perfección, presentación exquisita, precio estudiado, distribución y comunicación selectiva” (Allèrès, 1990). Por su parte, Campuzano (2004) concluye que el éxito radica en “la fuerza de diferenciación, internacionalidad en su difusión y pertenencia a una gran marca”. Con todo ello, se puede deducir que son productos que influyen en el mercado a través de la percepción que los consumidores tienen de la marca.

Una vez que ya conocemos qué es y a qué se refiere el lujo, nos puede surgir la necesidad de conocer qué marcas se consideran pertenecientes a este sector. Para ello, en España existe una entidad, Asociación Española del Lujo, que reúne, promueve, identifica y protege las empresas y marcas de lujo españolas. En 2019, Escada, Moscovitas Rialto 1926, Hotel Ritz, Caviar Nacarii, Diageo Prestige y Elena Benarroch se encuentran entre ellas.

Sin embargo, esta asociación no recoge marcas de lujo extranjeras que vendan en España. A pesar de que muchos países tengan asociaciones o dispongan de listados equivalentes, que incluyan las marcas de lujo del país, estos escasean cuando nos referimos a nivel global. Por esta razón, el estudio de la revista Forbes es interesante porque analiza las marcas de lujo mundiales, centrandó su atención en el valor que alcanzaron a finales de 2018. Concluyó que Louis Vuitton, Hermès, Gucci, Chanel, Rolex, Cartier, Burberry, Prada, Dior e Yves Saint Laurent son las marcas de lujo más valiosas en 2018.

El sector de lujo destaca por el predominio de empresas de gestión familiar (Tàpies, 2011). Louis Vuitton, Hermès, Gucci, Chanel y Cartier, en su origen, eran empresas familiares; hoy en día, mantienen, al menos, un porcentaje de la propiedad, pero mantienen el control de la gestión familiar. Constituyen las marcas de lujo más exitosas. Por ello, hay que analizar cuál es su factor de éxito.

Las empresas familiares consiguen crear valor en el sector de lujo debido a la aplicación de valores innatos de la condición de familia en el negocio (Carcano *et al.*,

2011). El modelo de negocio, basado en cualidades como la continuidad, comunidad, conexión y control (Miller y Breton-Miller, 2005), consiguen que la empresa sea más competente, alcanzando un gran éxito en el sector de lujo.

Asimismo, Epe (2019) para *Luxe Digital*, publicación que los profesionales de la industria de lujo toman de referencia, realizó un análisis partiendo de los datos de 2018 para estimar qué marcas de lujo serán más populares en 2019. El *ranking* tomó como variables el porcentaje resultante de dividir las búsquedas realizadas para la marca entre el total de búsquedas para las marcas de lujo, el tráfico web, la audiencia en las redes sociales y la participación en las redes sociales.

Del análisis se llegó a la conclusión que Gucci, Chanel, Louis Vuitton, Hermès, Rolex, Tiffany, Dior, Armani, Prada y Balenciaga son las marcas de lujo *top 10* que en 2019 serán las más populares online a nivel mundial.

Finalmente, el lujo, a pesar de ser un concepto abstracto y muy amplio, es posible acotarlo en el mundo empresarial. Esta labor tiene como finalidad que las empresas realicen una segmentación de mercado y adecúen el modelo de negocio a los consumidores potenciales.

En este sentido, las estrategias diferencian los productos de lujo y *premium*. Algunos parámetros que ayudan a esta distinción es analizar si la serie ha sido realizada para ser ofrecida a un pequeño, seleccionado y refinado grupo de clientes o la línea de productos ha sido producida de manera industrializada y ofrecida a una gran variedad de consumidores (Carcano *et al.*, 2011). Así, en el primer caso nos encontraríamos en un producto de lujo, mientras que el segundo, sería un producto *premium*.

Es necesario tener en cuenta que la clasificación se hace de la marca en sí, no de los productos que ofrece. Esto es así, a pesar de que la marca pueda segmentar los productos como vea oportuno y destinar un mismo tipo de producto, esto es, perfumes, a cada uno de los mercados (de lujo o *premium*). La segmentación se produce en función de las características o servicios que se vayan a ofrecer de manera accesoria, permitiendo al consumidor conseguir una experiencia de compra distinta y creando la disposición a pagar un precio distinto.

Por tanto, otra diferencia es el precio. Entendemos que, un producto por tener un precio elevado no se considera exclusivo. El cliente no pagará un precio superior si no se le ofrece un plus. El consumidor estará dispuesto a pagar el precio ofertado por un producto *premium* o de lujo si su experiencia de compra mejora o su nivel de satisfacción aumenta.

La directora ejecutiva del Observatorio *Premium* y Prestigio de *IE Business School* definió el producto *premium* como “aquel que cuesta tres veces la media de su categoría”. La justificación se encuentra en que el consumidor encuentra en la experiencia de compra un beneficio mayor. No obstante, aunque se ponen a la venta a un precio superior al mercado tradicional, siguen estando al alcance de la mayoría de la gente, ya que se venden de manera masiva.

En cambio, los productos de lujo son originales, cobra importancia la historia de la marca o del fundador, la baja producción y se venden de manera más selectiva, por lo que tienen un precio superior. En este caso, las empresas no elevan el precio para conseguir mayores márgenes en beneficios, sino que buscan la diferenciación, cualidad que provocará en el consumidor la disposición a pagar ese mayor precio.

Los productos de las marcas de lujo se asocian a uno u otro término en función del valor que aporten a los consumidores. Por ello, aquel que contribuya de manera única a la experiencia del cliente y apele a su emocionalidad, a través del prestigio y exclusividad que aporta, será conocida como marca de lujo (Barrenechea, 2016). Asimismo, tratan de superarse y renovarse cada día, pero manteniendo su esencia. En cambio, los *premium* constituyen un sector más competitivo, en el que se tiene en cuenta la actividad de las otras marcas, ofreciendo unos servicios menos diferenciados.

Por todo ello, la clasificación de una marca y de sus productos en lujo o *premium* no debe hacerse respecto al precio. De hecho, intentar modificar el posicionamiento de un producto de una categoría a otra superior sin adaptar la estrategia, llevaría al fracaso porque el consumidor no apreciaría esa mejora correspondiente a la subida de precio, como es un trato mejor o una política más exclusiva.

Las marcas han de intentar que su nombre se asocie con atributos que les identifiquen. Una vez conseguido, deben tratar de ofrecer unos servicios que justifiquen el precio. Un producto de lujo sólo responde a elementos emocionales, mientras que un producto premium combina elementos emocionales y racionales, ya que el consumidor espera algo más del producto y de la marca.

Como el lujo abarca muchos sectores, a continuación, nos vamos a centrar en el mercado de los perfumes y fragancias, donde se explicará el funcionamiento de la licencia de marca. Hemos seleccionado este sector porque es un elemento que está presente en la vida diaria de toda persona y en la que existe la opción de adquirir un producto de lujo.

4.2. El sector de la perfumería

Antes de comenzar, me gustaría puntualizar que no se va a diferenciar los perfumes de las fragancias, ya que no es motivo de estudio del TFG. No obstante, hay que comentar que la diferencia entre ellas es la composición y la fabricación.

El sector de los perfumes es muy versátil, acoge una gran gama de productos, desde los más económicos hasta otros considerados de lujo. En este sentido, se trata de un mercado muy amplio que satisface tanto las necesidades más básicas como las más exquisitas.

En este sector, los productos de lujo suelen estar destinados a consumidores habituales de gamas altas. El perfil de estos clientes son personas que buscan cubrir sus necesidades de lujo en su experiencia de compra, sentimiento que satisfacen al adquirir un producto de alta gama, en este caso, un perfume, ya que les reporta exclusividad y distinción respecto a quienes no lo consumen.

Debido a la variedad de clientes potenciales, las empresas que operan en el mercado de perfumes realizan una segmentación para elaborar la estrategia específica para cada segmento de consumidores, facilitando su implantación y asegurando el éxito.

La estrategia de las marcas que venden perfumes está claramente diferenciada según el segmento y los consumidores a los que va dirigido. Los productos más accesibles

son lo más sencillos. Sin embargo, una misma fragancia, con las mismas características, perteneciente a una marca de lujo, tendrá un precio mucho más elevado. Es aquí donde se observa la segmentación, pues un mismo producto puede estar destinado a diferentes segmentos por el simple hecho de pertenecer a una u otra marca.

Este fenómeno se puede observar en el caso de *La Vie est Belle* de Lancôme cuyo precio es de 70 euros aproximadamente (en adelante, aprox.), frente a los 9 euros de *Rose Nude* de Mercadona. A pesar de que ambas colonias se denominen de manera distinta, sean de marcas distintas y fabricadas por diferentes compañías, su olor es exactamente igual.

Muchas de las colonias que se venden en determinados establecimientos, como Mercadona o Equivalenza, imitan las colonias de marca. Es una estrategia de *marketing* que llevan a cabo empresas para aumentar las ventas. El hecho de ofrecer un perfume cuyo olor sea igual, muy parecido o recuerde a una marca de lujo, incentivará las ventas porque un consumidor que no tenga el poder adquisitivo para comprar un producto de lujo, sí que lo será de estos.

Es necesario tener en cuenta que el mercado de los perfumes es, en términos generales, más asequible que otros de uso cotidiano. Un perfume es más barato que las prendas de vestir o calzado. Dentro del sector de lujo, un perfume de lujo puede tener un precio de 80 euros, pero la ropa y los zapatos de esa misma marca alcanzan precios mucho más elevados.

Este hecho provoca que, en periodos de crisis, al disminuir la capacidad de compra de los consumidores, disminuyan las ventas en todos los sectores y de todas las marcas y se mantengan las ventas de los perfumes de lujo. Esto es así, debido a que los perfumes son más asequibles, el cliente que está habituado a adquirir productos de lujo preferirá seguir consumiendo en el sector de la cosmética y de los perfumes, en detrimento del textil y del calzado (Coolidge, 2014).

Consecuentemente, el mercado se encuentra claramente segmentado. El público objetivo de empresas como Mercadona y Equivalenza será un consumidor con bajo poder adquisitivo o un consumidor que, con la compra de un perfume de lujo, no encuentra la

exclusividad esperada; mientras que un consumidor con alto poder adquisitivo o que encuentra en los perfumes de lujo esa satisfacción en la experiencia de compra o valora el olor y la calidad, será quien adquiera las colonias de marcas de lujo.

Esto implica que, un consumidor habitual de perfumes de lujo no dejará esos productos por imitaciones o por otros de un precio menor (Campuzano, 2004), ya que constituye su seña de identidad. Por tanto, la demanda de los perfumes de marcas de lujo es inelástica, ya que se comprueba que, antes, durante y después de la crisis de 2009 los perfumes más vendidos en España fueron de marcas de lujo (Torriente y Peña, 2006; Martín, 2010; Sotillos, 2018).

El elevado volumen de ventas de perfumes de las marcas de lujo se debe, en gran medida, a los recursos económicos que destinan las empresas a su publicidad y comunicación. Es el caso de las campañas publicitarias en el periodo navideño. Las empresas tienen estudiado que, en fechas señaladas como Navidad, *Black Friday*, San Valentín o en el Día de la Madre, las ventas de perfumes aumentan considerablemente (Alonso y Domenech, 2017). Por ello, un anuncio que capte la atención del público y modifique su comportamiento de compra es de vital importancia.

En este sentido, las marcas de perfumes de lujo presentan una ventaja competitiva frente a aquellas que no lo son y su producto es más barato. Las empresas que no pertenecen al sector de lujo no pueden destinar parte del presupuesto a realizar una campaña tan potente como aquellas que sí que invierten sus recursos en publicidad, incentivando sus ventas.

La publicidad de este sector, a través de las imágenes de los anuncios, influye inconscientemente y de manera significativa en la experiencia de compra del consumidor. El esquema es variado, pero puede consistir en un relato complejo que represente el comportamiento humano de manera atemporal (Fernández, Baños y García, 2014) o que el ambiente motive la necesidad de compra (Codeluppi, 2007). Cualquier anuncio que, por medio de la psicología, simbolice los valores de la marca, distinción, personalidad, elegancia, entre otros, el éxito de la marca de lujo está asegurado.

Otra forma que utilizan las marcas de lujo para dar a conocer su producto y marca es mediante la entrega de muestras de perfume. Consiste en un método de tanteo: si la sensación es favorable, existe una mayor probabilidad de que la compra se efectúe en un futuro. Los consumidores de un perfume de lujo tienen que tener clara su decisión de compra antes de realizarla porque van a desembolsar una cantidad elevada, de ahí la razón de ser de las muestras de perfume.

Finalmente, otra forma que utilizan las marcas de lujo para promocionarse y aumentar las ventas es la inversión en el continente y *packaging*. A pesar de que su función es la de proteger el producto, consiste en un método de diferenciación, al igual que con el logo, explicado en el apartado anterior. Diseñar un formato reconocible, icónico y que ensalce las características y valores de la marca, motivará la decisión de compra.

Existe una gran cantidad de perfumes de marcas de lujo. A continuación, se citan algunas de las empresas fabricantes con las marcas más reconocidas que producen:

- **Grupo L'Oréal:** Lancôme, Giorgio Armani, Yves Saint Laurent Beauté, Biotherm, Ralph Lauren y Cacharel (L'Oréal Página Web Oficial, 2017).
- **Grupo Puig:** Carolina Herrera, Comme des Garçons, Christian Louboutin Beauté y Jean Paul Gaultier (Grupo Puig Página Web Oficial, 2019).
- **Grupo Shiseido:** Dolce & Gabbana (en adelante, D&G), Elie Saab Parfums, Narciso Rodríguez Parfums y Zadig & Voltaire Parfums (Grupo Shiseido Página Web Oficial, 2019)
- **Estée Lauder Companies:** DKNY, Donna Karan, Kilian Perfume as an Art, Michael Kors, Tommy Hilfiger y Tory Burch (Grupo Estée Lauder Página Web Oficial, 2019).
- **Louis Vuitton Moët Hennessy** (en adelante, LVMH): Guerlain, Acqua di Parma, Parfums Christian Dior, Givenchy Parfums y Perfumes Loewe (LVMH Página Web Oficial, 2019).
- **Grupo Coty:** Calvin Klein, Chloé, Gucci, Hugo Boss, Tiffany & Co, Balenciaga y Burberry (Coty Página Web Oficial, 2018).

- **Farlabo:** Mont Blanc, Rochas París, Oscar de la Renta, Jimmy Choo, Boucheron París y Coach New York (Farlabo Página Web Oficial, 2017).
- **Perfumes y Diseño** (en adelante, PYD): Moschino, Salvatore Ferragamo, Tous y Versace (PYD Página Web Oficial, 2019).

Observando esta relación, podemos concluir que, la actividad económica principal de muchas de las marcas es diferente a los perfumes, esto es, operan en otro sector como el textil, la cosmética, marroquinería, entre otros.

El origen de este fenómeno se encuentra en el modisto Paul Poiret cuando en 1911 lanzó su primer perfume. Desde ese momento, comenzó la tendencia de asociar un perfume a una marca de moda (Valbuena, 2014). Esta es la razón por la que, todas o casi todas las marcas de lujo ofrecen en el mercado su perfume. Consideran de vital importancia la existencia de una fragancia que represente, no sólo a la propia marca, sino sus valores e ideales, convirtiéndose en una ventaja competitiva y diferenciándose del resto de la competencia.

No obstante, las marcas de lujo se siguen centrando en su actividad principal, reúnen sus esfuerzos en los productos en los que son expertos, de los que saben cómo optimizar los procesos y la logística, esto es, en sus respectivos sectores: textil, calzado, cosmética, entre otros. La fabricación de un buen perfume requiere una elevada inversión y la diversificación del negocio para especializarse en el sector.

Debido a esta complejidad, la elaboración de los perfumes es encargada a empresas especializadas, a través de la figura de la licencia de uso de marca. Por tanto, en estos casos, la línea de productos se divide en aquellos a los que la marca se dedica y fabrica, los que constituyen su *core business*, mientras que la extensión de marca se encargará de los perfumes.

Finalmente, el sector de la perfumería de lujo diferencia tres tipos de productos: productos de lujo, *premium* y de nicho. La diferencia entre lujo y *premium* se ha explicado en el apartado anterior, así que, en este, nos centraremos en el segmento “nicho”. A pesar de que las marcas o los productos nicho no están presentes en todos los sectores, tienen una gran presencia en el mercado “perfumes y fragancias”.

El mercado de los perfumes nicho constituye un segmento dentro del sector de lujo que, en un primer momento, destaca por sus elevados precios superiores a 100 euros. No obstante, aunque sea una característica que permita fácilmente su identificación, este mercado destaca por el propio producto, esto es, por el perfume. Esta gama de perfumes persigue la singularidad de los aromas, siendo elaborados con flores exquisitas y materias primas naturales y únicas para conseguir un olor peculiar. Como dice Ascunce (2015) son “perfumes que no huelen a perfume”.

Además, su producción no sigue ningún ritmo, ni del mercado ni de la marca. Mientras una marca puede tener una estrategia basada en ofrecer al mercado una fragancia cada uno o dos años, los perfumes nicho no siguen esa tendencia. El nariz puede estar años investigando para conseguir ese aroma particular. Esto es así porque, el público al que se dirige es o un consumidor fiel de la marca que busca un extra de exclusividad o un nuevo consumidor que es atraído por la originalidad del olor.

Por tanto, el producto que se ofrece en los perfumes nicho es único, propio y de primera calidad. Asimismo, esta exclusividad se consigue mediante una producción limitada, reducidos puntos de venta y un trato y atención al cliente totalmente personalizado. Con esto se incrementa el deseo por consumir esos productos y, por ende, la demanda. Por tanto, esta oportunidad de mercado hace que no sea necesario destinar grandes recursos económicos al *marketing*. De hecho, los perfumes nicho son considerados como colecciones exclusivas en la que están presentes las “fragancias de diseñador” (Shannon, 2017), en los que se combina la exquisitez del perfume con el arte y el diseño.

Los perfumes nicho se pueden clasificar según si la marca se considera de nicho o si se trata de una marca de lujo con una colección nicho.

Algunas de las marcas que se consideran nicho son las siguientes:

- Diptyque
- Francis Kurkdjian
- Annick Goutal
- Blood Concept
- Byredo
- Le Labo
- DS & Durga
- Armani Privé

- Agonist
- Azagury
- Bvlgari
- Jo Malone
- A la bon fire
- Shiseido y Serge Lutens
- Frederic Malle
- By Kilians

Respecto algunas de las colecciones nicho de las marcas de lujo son las que siguen:

- *Espace Parfums* de Chanel (225 euros aprox.).
- *Un paseo por Madrid* de Loewe (229 euros aprox.).
- *Collection* de Armani Privé (195 euros aprox.).
- *Flora 1966* de Gucci (170 euros aprox.).
- *Collection Privée* de Dior (320 euros aprox.).
- *Velvet* de D&G (170 euros aprox.).
- *Private Blend* de Tom Ford (175 euros aprox.).
- *Le Gemme* de Bvlgari (280 euros aprox.).
- *Hermessence* de Hermés (185 euros aprox.).

En virtud de todo lo anteriormente expuesto, llegamos a la conclusión de que el sector perfumes de lujo presenta unas características diferentes a otros sectores. Facilita una mejor segmentación de los consumidores potenciales, permitiendo crear una estrategia de negocio diferenciada. Consecuentemente, la marca se refuerza, no sólo a nivel económico, sino también a nivel de prestigio y reconocimiento.

4.3. El uso de la licencia de marca en el sector de la perfumería de lujo

En este epígrafe se unen los dos conceptos que venimos analizando a lo largo de este trabajo: licencia de marca y perfumería de lujo. Las razones de esta conexión son:

- La mayoría de las marcas de lujo buscan tener un perfume que les identifique como marca. Esta incorporación de un nuevo producto a los ya existentes se entiende como una forma de diversificación y, a la vez, al cubrir las necesidades del cliente, se aprovechan las oportunidades de mercado.

- Los perfumes de lujo presentan la ventaja de atraer nuevos clientes, pues se venden a un precio asequible, a pesar de ser una marca de lujo. El consumidor consigue un producto exclusivo, como un llavero, una fragancia o unas gafas, a un precio que se puede permitir, notoriamente inferior a unos zapatos o a un traje de la misma marca. De esta forma, la marca consigue ampliar su gama de productos y consumidores, generando nuevos ingresos.
- Las marcas de lujo pueden vender en varios segmentos (lujo, *premium* o nicho), o bien centrarse en uno y fabricar esporádicamente colecciones más exclusivas (nicho).
- La actividad económica principal de la mayoría de las marcas de lujo se encuentra en un sector distinto al de perfumes y fragancias. Es aquí donde, gracias a la licencia de marca, surge el término de extensión de marca, consistente en que una empresa usa la marca de lujo para producir una categoría de producto que la marca no producía hasta el momento.
- La fabricación del perfume se encarga a empresas especializadas en su elaboración que deben cumplir con los requisitos impuestos por la marca, ya que es obligación de la extensión de marca mantener la calidad y representar los valores e identidad de la marca matriz.

Este es el caso de la marca de lujo de calzado Christian Louboutin. El negocio de la perfumería fue encargado a Puig para que mantuviese su elevado posicionamiento en el mercado, mientras que su marca seguía protegida a través de la licencia de marca.

- No existe una empresa licenciataria por cada marca de lujo que licencia. Estas compañías se encargan de la elaboración de perfumes, aglutinando en sus instalaciones tanto la fabricación y producción de sus propias marcas como de las numerosas licencias.
- Las propias marcas de lujo son las que buscan una empresa para llevar a cabo la licencia. Prefieren una multinacional a una pequeña, con el fin de que la

distribución abarque el mayor territorio y su comercialización llegue a nuevos mercados.

Esa es la razón por la que el mercado de las empresas fabricantes de perfumes es reducido y concentrado en pocos grupos con muchas marcas licenciadas cada uno.

- Las consecuencias de la licencia son las siguientes:
 - En cuanto al licenciante o marca matriz:
 - Amplia su línea de productos, satisfaciendo una nueva categoría de las necesidades de los clientes.
 - Generalmente, mejora su imagen de marca y, con ello, la cuota de mercado, los ingresos y beneficios. Sin embargo, la imagen de marca se verá afectada negativamente si el licenciatario no cumple con los requisitos de la licencia y no consigue un perfume con las características requeridas o se genera una imagen no aceptada socialmente, como es la producción a través de la explotación infantil. Por ello se hace necesario ejercer un exhaustivo control sobre el proceso de producción del licenciatario.
 - En relación con el licenciatario o extensión de marca:
 - Incrementa sus venta, ingresos y beneficios.
 - Se beneficia del *know how* de la marca acerca de las necesidades de los consumidores y de las características del segmento del mercado al que va dirigido el perfume.
 - Evita tener que invertir en publicidad y comunicación como si de una nueva marca se tratara ya que los consumidores ya conocen la marca.
 - Mejora su imagen de marca y su reconocimiento por ser quien produce productos para marcas de lujo.

4.4. El impacto de la licencia de uso de marca en el sector de la perfumería de lujo

Durante el presente TFG hemos estado tratando, de manera transversal, la influencia que ejerce la licencia de marca sobre el sector de la perfumería de lujo. Esta figura cobra importancia debido a los beneficios que genera, tanto económicos como a nivel de reconocimiento y prestigio, provocando una “lucha” de las empresas fabricantes de perfume por la consecución de las licencias de las marcas de lujo del sector.

Con el fin de entender el impacto de la licencia y la competencia que crea, se ha de analizar el mercado.

Uno de los principales problemas en materia de análisis ha sido la dificultad de encontrar fuentes con datos recientes. Tampoco ha sido posible desglosar los datos del sector de la perfumería de lujo de la cosmética de lujo. Como ambos productos siguen patrones muy similares, no considero que el error en las conclusiones sea muy significativo.

El mercado de lujo se entiende a nivel mundial como todas las categorías de productos, desde la moda hasta los perfumes y cosmética, y como todos los segmentos del mercado, esto es, lujo, *premium* y nicho.

En primer lugar, tomaremos los datos entre los años 2009 y 2015 de las ventas del sector de la perfumería y cosmética y las ventas del mercado de lujo en su conjunto. La finalidad es averiguar la presencia de los perfumes y productos de cosmética de lujo en el mercado de lujo. Este porcentaje será un indicador de su relevancia.

FIGURA 1: Ingresos y relevancia del sector de la perfumería y cosmética de lujo en el mercado de marcas de lujo a nivel mundial (en miles de millones de euros)

AÑO	LUJO	PERFUMES Y COSMÉTICA	RELEVANCIA
2009	280	34	12,14%
2010	309	35	11,33%
2011	338	37	10,95%
2012	365	39	10,68%
2013	374	40	10,70%
2014	384	41	10,68%
2015	419	47	11,22%
2016	419	49	11,69%
2020 E	491	57	11,61%

Fuente: Elaboración propia

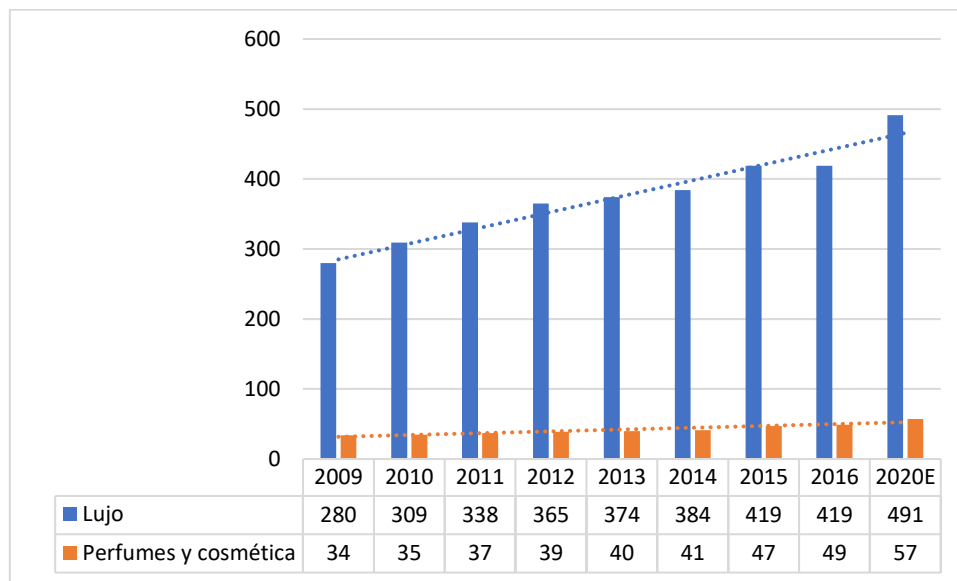
Desde el año 2009 se observa un crecimiento positivo del mercado de lujo, facturando ese año 280 mil millones de euros, 374 mil millones en 2013 y 419 mil millones en 2016. Debido a esa tendencia se prevé que, a finales de 2020, la cifra alcance los 491 mil millones de euros (Vello y Fernández, 2018).

Si nos centramos en la perfumería y cosmética de lujo, se trata de un sector que crece de manera constante a lo largo de los años. En 2009 se contabilizaron unas ventas de 34 mil millones de euros, en 2013 de 40 mil millones, en 2016 de 49 mil millones y la estimación para el año 2020 es de 57 mil millones de euros (Vello y Fernández, 2018).

Por tanto, se produce un crecimiento tanto del mercado de lujo como del sector perfumería y cosmética. El peso de este último en el mercado indica una presencia constante, cuyo porcentaje varía entre el 10 y el 12%.

A continuación, se realizará una comparativa para analizar el crecimiento en el periodo de tiempo determinado.

FIGURA 2: Comparativa de los ingresos del sector de lujo y de los perfumes y cosmética (en miles de millones de euros)



Fuente: Elaboración propia

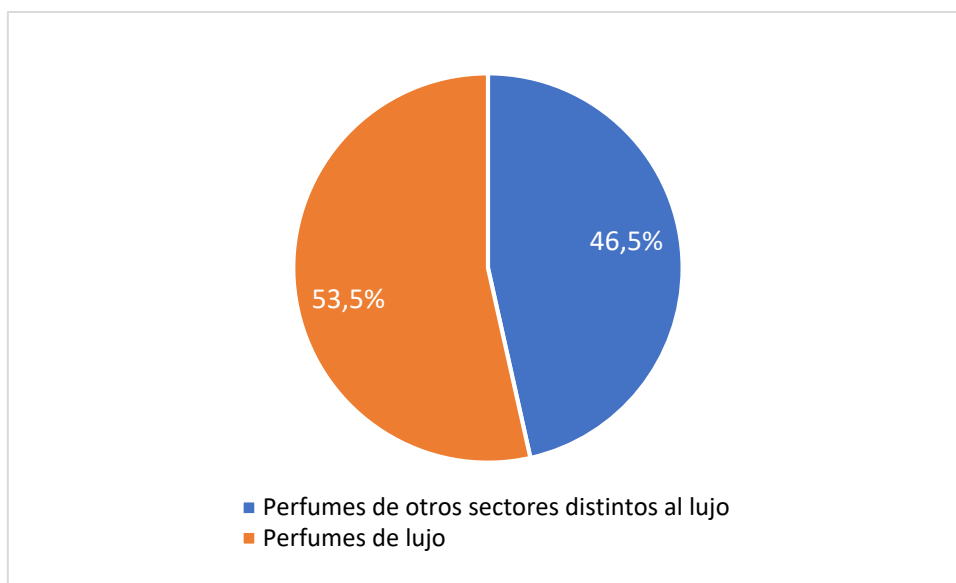
Como se ha indicado, este gráfico muestra la comparativa entre el sector de la perfumería y cosmética en relación con la totalidad de los productos de lujo. Se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- Los perfumes y cosmética representan una mínima parte del mercado de lujo. Los ingresos por ventas aportan en torno al 11% del total.
- Tanto el mercado de lujo como el sector de perfumería y cosmética presentan un crecimiento en el periodo de estudio. Sin embargo, el mercado crece a un ritmo muy superior al sector de perfumería y cosmética. Es aquí donde se puede observar la evolución estable que caracteriza a los perfumes y cosméticos.
- Esta estabilidad implica unas ventas garantizadas independientemente de la fase del ciclo económico en el que nos encontremos. Esto constituye uno de los grandes atractivos de este sector para las marcas de lujo porque parece previsible que, en periodos de crisis, la venta de perfumes de lujo sufrirá una caída menor en comparación con el resto de los productos que conforman el mercado de lujo.

Hasta este momento, hemos comparado el sector de perfumes y cosmética de lujo con el mercado de lujo. A continuación, analizaremos el sector de perfumes. En este punto ya existen datos diferenciados de perfumería y cosmética. Por ello, nos centraremos sólo en los perfumes. En este sentido, estudiaremos la presencia de las ventas de los perfumes de lujo sobre el total de ventas de perfumes.

Si tomamos como referencia el mercado de la perfumería a nivel global, se observa que las ventas del sector perfumes fueron en torno a los 43 mil millones de euros (Modaes.es, 2017). Por su parte, los ingresos por perfumes de lujo alcanzaron la cifra de 23 mil millones de euros aprox. (Modaes.es, 2017), representando un 53'50% sobre el total. Gráficamente se representa en la siguiente figura.

FIGURA 3: Mercado de la perfumería a nivel global (2015)



Fuente: Elaboración propia

El gráfico refleja la relevancia que tienen los ingresos de los perfumes de lujo en el sector de la perfumería, lo cual implica una gran cuota de mercado. Consecuentemente, explica, en parte, la competencia de las empresas licenciatarias por adquirir licencias de perfumes de marcas de lujo para obtener unos mayores ingresos y aumentar su importancia en el mercado.

La competencia por aumentar la cuota de mercado lleva a las empresas a luchar por las licencias de perfumes ya sean de hombre o de mujer, aunque en este aspecto se nota un cambio de tendencia. Mientras que la categoría destinada a la mujer está en detrimento, los productos unisex y para hombre son los que impulsan el crecimiento del mercado. Esto se debe a que los productos unisex son “el nuevo *target* demográfico”, a “la creciente aceptación” de los productos para hombre y a “la diversificación y al desarrollo de nuevos productos” para la mujer (Modaes.es, 2017).

Este cambio de tendencia ya está siendo aprovechado por los licenciarios, pues también están compitiendo por los perfumes de hombre y unisex.

En adelante, la investigación no se centrará en el perfume o en la marca licenciante, sino que lo que interesa es averiguar quiénes son los licenciarios que garantizan el éxito de estos productos.

El mercado se encuentra concentrado en pocas empresas fabricantes, pero de gran tamaño y actividad multinacional. Muchas de las principales licencias de perfume las tenía Procter & Gamble (en adelante, P&G). Tras su adquisición por Coty, este grupo consiguió liderar el mercado. Actualmente, en función de las ventas que generan, se puede realizar la siguiente clasificación:

1. Coty: las ventas ascienden a 8 mil millones de euros aprox. de los cuales 3 mil millones de euros pertenecen a fragancias de lujo (Coty Página Web Oficial, 2019). Las marcas más vendidas son Hugo Boss y Marc Jacobs.
2. L'Oréal: las ventas alcanzaron 3 mil millones de euros aprox. (L'Oréal Página Web Oficial, 2019). Destacan las ventas de Lancôme, Giorgio Armani y Yves Saint Laurent (Modaes.es, 2017).
3. LVMH: 2 mil millones de euros aprox. en las que destacan las ventas de Christian Dior (LVMH Página Web Oficial, 2019).
4. Puig: 1,9 mil millones de euros aprox. con los mayores ingresos en los perfumes de Penhaligon's, L'Artisan Parfumeur y Paco Rabanne (Puig Página Web Oficial, 2019).

Este *ranking* comprende las empresas que fabrican perfumes para las marcas de lujo. Si analizamos su *pool* o cartera de marcas observamos que, la mayoría de los perfumes de marca son licenciados. Esto es así debido a que los licenciantes prefieren ceder el derecho de explotación de su marca a empresas especializadas a asumir ellos el aprendizaje, los costes y riesgos de emprender una actividad en la que no son expertos. De ahí que sólo algunas marcas fabrican sus propios perfumes, como es el caso de Chanel, Hermès y Louis Vuitton, evitando repartir beneficios y compartir la composición del producto manteniéndolo en secreto.

Por su parte, las marcas no tienen preferencia por ningún licenciatario, ya que el producto final que elaboren deberá ser como se haya estipulado previamente en el contrato. En caso de incumplimiento de este o de conflicto licenciante – licenciatario, la marca podrá no renovar la licencia y concederla a otro licenciatario. Es el caso de Puig, Valentino retiró su licencia el 1 de enero de 2019 a favor de L'Oréal y Prada no renovó la suya por el bajo volumen de ventas.

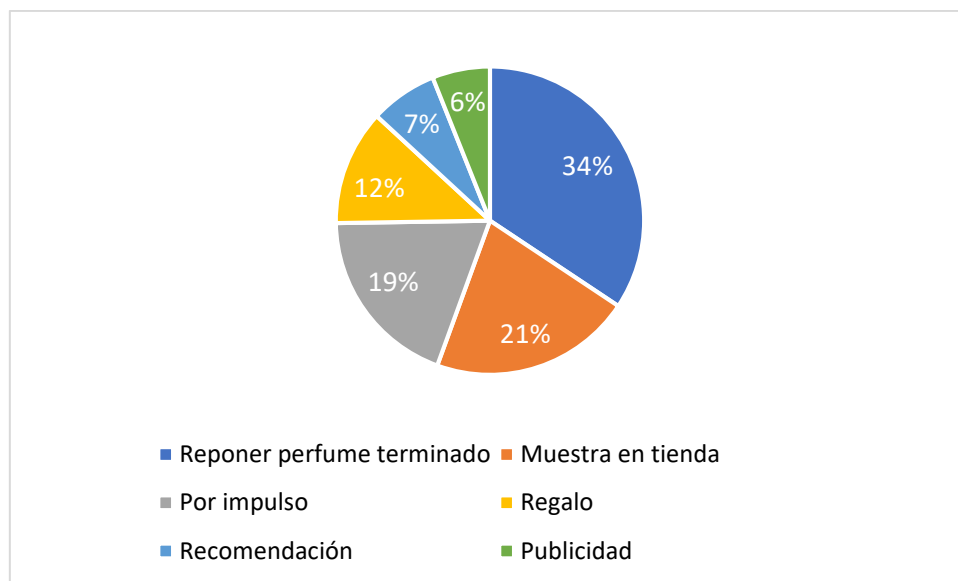
Consecuentemente, los licenciatarios luchan por conseguir una licencia de marca de lujo por los beneficios que le reportan, económicos y de prestigio, al resto de marcas de su cartera. Por tanto, debido al impacto que genera la explotación de una licencia, una vez que la consiguen, trabajan para no perderla. De hecho, la relación licenciante – licenciatario suele perdurar en el tiempo, como Jimmy Choo que ha firmado un contrato de 22 años con Interparfums o Puig que lleva fabricando los perfumes de Paco Rabanne desde 1960.

Otro dato importante que refleja la lucha por la consecución de licencias es la información existente al respecto. Mientras que las páginas oficiales de las marcas de lujo apenas indican que los perfumes están siendo licenciados, ocurre todo lo contrario en las páginas oficiales de los licenciatarios. Refleja la intencionalidad que cada parte tiene en que se conozca este hecho: las marcas de lujo no se benefician de que los consumidores sean conscientes que no son ellos quienes producen sus fragancias, pero los licenciatarios sí, ya que consiguen ese prestigio gracias a que una marca de lujo confía en ellos su producción.

Una vez estudiado el mercado, el sector y los licenciarios, nos queda analizar el comportamiento del consumidor.

En la siguiente figura se muestran en porcentaje las motivaciones de los consumidores para adquirir un producto.

FIGURA 4: Motivaciones de los consumidores para adquirir un perfume de lujo (AT Kearney, 2016)



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el gráfico, un perfume de lujo se compra en un 34% para reponer el que se ha terminado. Se trata de una tendencia recurrente en el mercado de lujo. Los clientes habituales de perfumes de lujo suelen ser fieles a una marca, comprando la misma una vez acabada. Esto se debe a que comienzan a utilizarla en un momento especial y continúan su uso a lo largo del tiempo porque se sienten identificados con ella (Sotillos, 2018). Por tanto, lo importante para ellos es el propio producto y la marca. No obstante, no se puede olvidar el papel que juega el licenciario al conseguir satisfacer las expectativas de los consumidores.

Todos estos aspectos muestran el impacto que la licencia de marca de los perfumes de lujo provoca en el mercado. Desde una perspectiva externa, un perfume parece un

elemento de carácter accesorio y de poca relevancia en términos económicos. Sin embargo, los datos aportados muestran la importancia que representa y justifican la lucha entre los licenciatarios por conseguir una marca de lujo y, a su vez, defenderse de la competencia que suponen los fabricantes de imitaciones de perfumes.

Aunque las licencias se encuentran protegidas por la LM y por la Ley de Competencia Desleal, no es suficiente para frenar esta práctica y salvaguardar su volumen de ventas y cuota de mercado. El problema radica en la dificultad de proteger la creación de un perfume porque el olor es un elemento subjetivo. Mientras que un bien tangible es fácil de registrar, no ocurre lo mismo con un elemento intangible como es el olor, ya que cada perfume tiene una composición propia que, al entrar en contacto con la piel de cada persona, alcanza un matiz diferente (García, 2016). Es ahí donde surge la polémica de probar la existencia de una imitación.

En un mercado tan competitivo y donde hay tantos intereses en juego, no es extraño que estos problemas acaben en los tribunales. Tal es el caso del grupo Puig cuando demandó a Saphir por competencia desleal, esto es, por la imitación que hacía de sus licencias de perfume.

Saphir es una empresa fabricante de perfumes *low cost*, cuyas fragancias eran similares a los de las marcas de lujo. La comercialización se hacía junto a una lista en la que figuraban las equivalencias entre ambos tipos de perfume. Este asunto fue llevado al Juzgado de lo Mercantil Nº2 de Alicante, concluyendo que Saphir “ha cometido actos de competencia desleal respecto de (..) Puig (...) al publicitar (...) y distribuir sus perfumes de equivalencia (...) ofreciéndolos como imitaciones de los perfumes originales” (Sentencia 3/15 del Juzgado de lo Mercantil Nº2 de Alicante, de 14 de enero).

La sentencia, confirmada posteriormente por el Tribunal Supremo, considera que hay competencia desleal cuando se utiliza el nombre de la marca de lujo y el listado de equivalencias para ofrecer sus perfumes *low cost*. Por tanto, no fue condenada por fabricar fragancias con un olor similar sino por “presenta[r] el producto como réplicas o imitaciones y lleva[r] a cabo una explotación parasitaria de la reputación ajena” (Sentencia 3/15 del Juzgado de lo Mercantil Nº2 de Alicante, de 14 de enero).

Este fallo dio publicidad a Saphir y produjo un incremento de sus ventas y cuota de mercado, lo que le facilitó hacer un cambio en su modelo de negocio, distanciándose de las fragancias de imitación y entrar en el mundo de las licencias de marca como Auryn, Amici y la serie *Velvet*.

Finalmente, destacar que el caso Saphir es ilustrativo de la importancia de la licencia de marca en el mercado de los perfumes de lujo, ya que ha evolucionado desde la imitación de las licencias de marca a fabricar sus propias licencias.

5. CONCLUSIONES

Como se ha puesto de manifiesto en este trabajo, la licencia de marca es una figura más interesante y compleja de lo que en una primera aproximación pueda parecer, ya que existen otras semejantes y la línea de diferenciación entre ellas es extremadamente sutil.

En el plano jurídico, es sorprendente y, a la vez, paradójico, que un contrato consensual, que no requiere del cumplimiento de determinadas formalidades ni para su perfeccionamiento, ni para su validez, ni para que surta efectos, se convierta en un mecanismo para ejercer un férreo control del licenciante sobre el licenciatario. Aunque, teóricamente, ambas partes puedan pactar libremente su contenido, en realidad es el licenciante quien establece las cláusulas con la finalidad de controlar de forma exhaustiva todo el proceso de producción en defensa de su interés que es, principalmente, proteger la marca. En este sentido, el licenciante puede reservarse la potestad de visitar la fábrica, de supervisar las materias primas e incluso inspeccionar toda la cadena de producción.

A su vez, resulta un tanto insólito que el licenciatario acepte de buen grado esa intervención y que este modelo de contrato sea habitual y se suscriba frecuentemente.

Para dar con la clave de esta aparente descompensación, es necesario acudir al plano económico donde hemos visto que la licencia de marca es un negocio muy rentable para ambas partes. Por esta razón, el licenciante asume el riesgo de ceder el derecho de explotación de su marca, que es su activo de mayor valor, a cambio de una

contraprestación del licenciatarlo y permite que éste comercialice determinados productos que no constituyen su *core business*, reservándose el control sobre la producción para salvaguardar el prestigio de la marca. De esta forma, ambos aumentan sus ingresos de forma considerable y esta es la razón que beneficia a ambas partes.

Cabe preguntarse por qué el licenciante no produce directamente el perfume objeto de la licencia de marca y se evita el riesgo de desprestigio de su marca y el estricto control al que debe someter al licenciatarlo. La razón principal es que el licenciante no es un experto en perfume, tiene experiencia en el sector textil o en el del calzado, pero le falta el conocimiento y la infraestructura necesaria para crear un buen perfume. Por ello cede el derecho a quién lo puede desarrollar con una cierta garantía de éxito.

Llegados a este punto, es comprensible el impacto que tiene la licencia de marca en el mercado y las luchas que existen entre los fabricantes por conseguirlas. Comercializar un perfume de una marca reconocida es un éxito asegurado y a nivel mundial supone elevados ingresos, de ahí las disputas por hacerse con las marcas de mayor prestigio.

Como consumidora habitual de perfumes, este trabajo me ha aportado una visión del sector de la que carecía en un principio. Nunca he sido consciente de que, al adquirir un perfume de lujo, estaba comprando un producto que de la marca sólo tiene el nombre, pues los atributos que se le suponen los otorgamos los consumidores en función de la imagen de marca. Además, tanto el fabricante como las instalaciones y las materias primas son comunes a otros perfumes que, al carecer de una marca de prestigio, son considerados de gama baja, pero que su calidad es similar a los denominados “de lujo”. Y lo que es más impactante, que la diferencia de precio entre unos y otros se debe a la figura de la licencia de marca cuyo canon estamos pagando entre todos los consumidores de perfumes de lujo.

Esto nos lleva a la conclusión de que el lujo es un concepto totalmente subjetivo y todas las particularidades asociadas a él, también lo son. Existen una serie de atributos asociados al lujo que son independientes de las características propias de cada uno de los productos. La idea final que trasciende y que genera la necesidad de adquirir un producto de una marca del sector de lujo es conseguir un objeto de calidad que provoque la sensación de diferenciación y exclusividad.

Por todo ello, el lujo, al igual que nace de una necesidad, constituye un estilo de vida y una forma de ver y entender los productos independientemente del precio y esfuerzo que cueste conseguirlos.

6. BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D. (1990). Brand extensions: The good, the bad, and the ugly. *MIT Sloan Management Review*, 31(4), 47.

Allèrès, D. (1990). *Luxe: Stratégies Marketing*. París: Económica.

Alonso, E., y Domenech, P. (5 mayo, 2017). Los perfumes aumentan sus ventas un 40% por el día de la madre. *Sala de prensa de Nielsen*. Recuperado de <https://www.nielsen.com/es/es/press-room/2017/perfumes-increase-your-sales-40-percent-for-mothers-day.html> (último acceso a marzo de 2019).

Alonso, J. A., y Donoso, V. (2000). Modelización del comportamiento de la empresa exportadora española. *ICE, Revista de Economía*, (788).

Ascunce, A. (13 febrero, 2015). Todas las marcas quieren un perfume nicho [Artículo en página web]. Recuperado de <https://www.harpersbazaar.com/es/belleza/tendencias-belleza/g161703/perfumes-nicho/> (último acceso a marzo de 2019).

Asociación Española del Lujo. Recuperado de <http://www.luxuryspain.es/> (último acceso a marzo de 2019).

AT Kearney. (2016). “Dollars and Scents: Winning in Fragrances”. Recuperado de <https://www.atkearney.com/documents/10192/8300133/Dollars+and+Scents%E2%80%9393Winning+in+Fragrances.pdf/21e6e72a-1679-49d4-8baf-8c85adf001bc> (último acceso a marzo 2019).

Baños, M., y Rodríguez, T. C. (2012). *Imagen de marca y product placement*. Madrid: ESIC.

Barrenechea, F. (10 febrero, 2016). La compleja adjetivación de las marcas de lujo: premium, Prestige, masstige... [Artículo en web]. Recuperado de <https://directivosygerentes.es/marketing/noticias-marketing/la-compleja-adjetivacion-de-las-marcas-de-lujo-premium-prestige-masstige> (último acceso a marzo de 2019).

Campuzano, S. (2004). *El universo del lujo: una visión global y estratégica para profesionales y amantes del lujo*. Madrid: McGraw-Hill.

Carcano, L., Corvetta, G., y Minichilli, A. (2011). Why luxury firms are often family firms? Family identity, symbolic capital and value creation in luxury-related industries. *Universia Business Review*, (32), 40-53.

Casado, A. (1994). *Hacia una reforma del Derecho de Marcas: algunas de sus posibles claves*. Alicante: Fundación Universidad Empresa.

Casas Asin. (enero, 2016). La importancia de licenciar tu marca: ventajas y procedimiento [Artículo en página web]. Recuperado de <http://www.casas-asin.com/la-importancia-de-licenciar-tu-marca-ventajas-y-procedimiento> (último acceso a marzo de 2019).

Chesbrough, H. W. (2007). Why companies should have open business models. *MIT Sloan management review*, 48(2), 22.

Codeluppi, V. (2007). El papel social de la publicidad. *Pensar la publicidad*, 1(1), 149-155.

Coolidge, A. (2 marzo, 2014). Procter & Gamble smells success in high-end fragrances. *USA Today*. Recuperado de <http://www.usatoday.com/story/money/business/2014/03/02/pgsmells-success-in-high-end-fragrances/5934587/> (último acceso a marzo de 2019).

Coty Página Web Oficial. Recuperado de <https://www.coty.com/brands/luxury> (último acceso a marzo de 2019).

Davis, S. M. (2000). Brand asset management. *Driving profitable growth through your brands*. San Francisco.

Eppe, F. (2019). The 15 Most Popular luxury Brands Online In 2019. *Luxe Digital*. Recuperado de <https://luxe.digital/digital-luxury-ranking/most-popular-luxury-brands/> (último acceso a marzo de 2019).

Estée Lauder Página Web Oficial. Recuperado de <https://www.elcompanies.com/en/our-brands> (último acceso a marzo de 2019).

Farlabo Página Web Oficial. Recuperado de <https://farlabo.com/marcas/> (último acceso a marzo de 2019).

Fernández, C. (1984). *Fundamentos de derecho de marcas*. Madrid: Montecorvo.

Fernández, E., Montes, J. M., y Vázquez, C. J. (1998). Los recursos intangibles como factores de competitividad de la empresa. *Dirección y organización*, (20), 83-98.

Fernández, P., Baños, M., y García, F. (2014). Análisis iconográfico de la publicidad audiovisual de perfumes. *Revista ICONO14 Revista Científica De Comunicación Y Tecnologías Emergentes*, 12(1), 398-430.

García, Á. (29 julio, 2018). Top10: estas son las marcas de lujo más valiosas del mundo en 2018. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/top-10-las-marcas-de-lujo-mas-valiosas-del-mundo-en-2018/> (último acceso a marzo de 2019).

García, M. (12 mayo, 2016). Saphir, los reyes de los perfumes de equivalencia. *Actualidad Económica*. Recuperado de <http://www.expansion.com/actualidad/economica/analisis/2016/05/12/57335968ca47416e5c8b468a.html> (último acceso a abril de 2019).

Garrigues, J. (1976). *Dictámenes de Derecho Mercantil*. Madrid: Garrigues, J.

González, A. (27 julio, 2015). Contrato de licencia de uso de marca: qué es y para qué sirve [Entrada en un blog]. Recuperado de <https://www.protectia.eu/sin-categoria/contrato-de-licencia-de-uso-de-marca/> (último acceso a marzo de 2019).

González, B. A. (2013). Derecho Concursal y Propiedad Industrial: el contrato de licencia. *Revista de Derecho Concursal y Paraconcursal*, (19), 243-253.

Hunt, J. D. (1975). Image as a factor in tourism development. *Journal of Travel Research*, 13(3), 1-7.

Ibáñez, J. W. (2017). *Fundamentos de Derecho Empresarial*. Madrid: Civitas.

Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Londres: Kogan page publishers.

Kapferer, J. N., y Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Londres: Kogan page publishers.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing consumer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.

Kim, H. B., y Kim, W. G. (2005). The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants. *Tourism management*, 26(4), 549-560.

L'Oréal Página Web Oficial. Recuperado de <http://www.loreal.es/marcas/1%E2%80%99or%C3%A9al-luxe> (último acceso a marzo de 2019).

Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas (BOE núm. 294, de 8 de diciembre de 2001).

Ley 24/2015, de 24 de julio, de Patentes (BOE núm. 177, de 25 de julio de 2015).

Ley de 16 de diciembre de 1954 sobre hipoteca mobiliaria y prenda sin desplazamiento de posesión (BOE núm. 352, de 18 de diciembre de 1954).

License Global. (24 mayo, 2018). Licensed goods increase to \$271.6 billion in 2017, LIMA finds. *License Global*. Recuperado de <https://www.licenseglobal.com>.

com/lima/licensed-goods-increase-2716-billion-lima-finds (último acceso a noviembre de 2018).

LIMA. (Sin fecha). Why License? [Post en página web]. Recuperado de <https://www.licensing.org/education/intro-to-licensing/why-license/> (último acceso a febrero de 2019).

Llamazares, O. (Ed.) (2018). *Diccionario de Comercio Internacional*. Madrid: Global Marketing Strategies.

LVMH Página Web Oficial. Recuperado de <https://www.lvmh.com/houses/perfumes-cosmetics/> (último acceso a marzo de 2019).

Martín, L. (21 abril, 2010). Los perfumes más vendidos en 2009 [Artículo en página web]. Recuperado de <https://belleza.tendencias.com/perfumes/los-perfumes-mas-vendidos-en-2009> (último acceso a marzo de 2019).

Massaguer, J. (2006). El contenido y alcance del derecho de patente. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez, Homenaje al profesor D. Rodrigo Uría González en el centenario de su nacimiento, número extraordinario*, 173-187.

Medina, A. (2005). Causas de la internacionalización de la empresa. *Revista Análisis Económico*, 2(45), 49-62.

Miller, D., y Breton-Miller, I. (2005). *Managing for the Long Run. Lessons in Competitive Advantage from Great Family Businesses*. Boston: Harvard Business School Press.

Modaes.es. (Marzo, 2017). Perfumería, un nicho en transformación. *Modaes.es*. Recuperado de https://www.modaes.es/files/000_2016/0001publicaciones/pdfs/2017_dossier_perfumeria.pdf (último acceso a marzo de 2019).

Moore, C. M., y Birtwistle, G. (2004). The Burberry business model: creating an international luxury fashion brand. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(8), 412-422.

Ortuño, M. T. (1999). *La licencia de marca*. Tesis doctoral, Universidad de Alicante, España.

Pérez, J., y Merino, M. (2010). Definición de marca [Post en un blog]. Recuperado de <https://definicion.de/marca/> (último acceso a marzo de 2019).

Perfumes y Diseño Página Web Oficial. Recuperado de <https://www.pyd.es/perfumes/> (último acceso a marzo de 2019).

Prasad, K., y Dev, C. S. (2000). Managing hotel brand equity: A customer-centric framework for assessing performance. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 22-31.

Puente, T. (1976). *El contrato de concesión mercantil*. Madrid: Montecorvo.

Puig Página Web Oficial. Recuperado de <https://www.puig.com/es/marcas/portfolio> (último acceso a marzo de 2019).

Real Academia Española. Recuperado de <http://www.rae.es/> (último acceso a marzo 2019).

Real Decreto de 24 de julio de 1889 por el que se publica el Código Civil (BOE núm. 206, de 25 de julio de 1889).

Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia (BOE núm. 97, de 22 de abril de 1996).

Reglamento (UE) 2017/1001 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de junio de 2017 sobre la marca de la Unión Europea (DOUE L 154, de 16 de junio de 2017).

Requero, J. L. (19 abril, 2017). Franquicias y licencias de uso de marcas [Entrada en un blog]. Recuperado de <https://www.joseluisrequero.com/franquicias-y-licencias-de-uso-de-marcas/> (último acceso a marzo de 2019).

Rivero, A. S., y Vozmediano, M. M. (2016). La identidad visual del lujo en España. *Revista Prisma Social*, (17), 1-23.

Saporosi, G. (19 febrero, 2017). ¿Cuál es la diferencia entre franquicia y licencia? [Entrada en un blog]. Recuperado de <http://www.saporosionfranchising.com/2017/02/cual-es-la-diferencia-entre-franquicia.html> (último acceso a marzo de 2019).

Sentencia del Juzgado de lo Mercantil N°2 de Alicante 3/15, de 14 enero de 2015.

Sentencia del Tribunal Supremo 310/1985, de 15 de mayo de 1985.

Shannon, S. (29 agosto, 2017). Designer fragrances take cues from de growing “niche” market. *Business of fashion*. Recuperado de <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/designer-fragrances-cues-niche-market> (último acceso a marzo de 2019).

Shiseido Página Web Oficial. Recuperado de <https://www.shiseidogroup.com/brands/search/#/Fragrance/> (ultimo acceso a marzo de 2019).

Sotillos, A. (6 julio, 2018). Perfumes: por qué te gusta tu fragancia y las top 10 de ventas. *Telva*. Recuperado de <http://www.telva.com/belleza/2018/07/06/5b2a5efe468aeb61258b45ab.html> (último acceso a marzo de 2019).

Stankeviciute, R., y Hoffmann, J. (2010). The impact of brand extension on the parent luxury fashion brand: The cases of Giorgio Armani, Calvin Klein and Jimmy Choo. *Journal of Global Fashion Marketing*, 1(2), 119-128.

Tàpies, J. (2011). Empresa familiar: un enfoque multidisciplinar. *Universia Business Review*, (32), 12-25.

Tato, M. G., y Vázquez, J. M. G. (1996). La consideración de los acuerdos de licencia desde un enfoque estratégico. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 2(2), 119-148.

Torriente, E., y Peña, B. (1 enero, 2006). Perfumes en guerra. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/diario/2006/01/01/eps/1136100420_850215.html (último acceso a marzo de 2019).

Universidad Autónoma de Madrid (Sin fecha). “Derecho de la Propiedad Industrial: patentes y marcas”. Recuperado de https://www.uam.es/personal_pdi/derecho/bbagooria/ADEPiloto/Leccion%205%20-%20Propiedad%20Industrial.pdf (último acceso a marzo 2019).

Valbuena, N. (2014). *Análisis gestual y sociocultural en relación al género en la publicidad de perfumes del siglo XXI*. Trabajo Fin de Grado, Universidad de Valladolid, España.

Vejarano, P. (21 enero, 2017). El contrato de licencia de marca. *Asuntos legales*. Recuperado de <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/el-contrato-de-licencia-de-marca-2462076> (último acceso a marzo de 2019).

Vello, J. y Fernández, P. (Enero, 2018). The EY luxury and cosmetics financial factbook 2017 [Informe en la página web]. Recuperado de [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-mix-and-match-resumen-ejecutivo/\\$FILE/ey-mix-and-match-the-industry-resumen-ejecutivo.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-mix-and-match-resumen-ejecutivo/$FILE/ey-mix-and-match-the-industry-resumen-ejecutivo.pdf) (último acceso a marzo de 2019).

Villarreal, O. (2008). La internacionalización de la empresa: el modelo de las diez estrategias. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, (1), 67-82.

Wiedmann, K. P., y Ludewig, D. (2008). How risky are brand licensing strategies in view of customer perceptions and reactions? *Journal of General Management*, 33(3), 31-52.

Wood, L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management decision*, 38(9), 662-669.

Zhang, L., y Liu, C. (2017). Licensing or not? An empirical study of consumer acceptance of a mass-market auto brand's fashion clothing extension. *Allied Academies International Conference. Academy of Marketing Studies. Proceedings*, 22(1), 51-64.