

UF1784: Negociación y contratación internacional

Elaborado por: Jorge García Mallo

Edición: 5.0

EDITORIAL ELEARNING

ISBN: 978-84-16199-48-8

No está permitida la reproducción total o parcial de esta obra bajo cualquiera de sus formas gráficas o audiovisuales sin la autorización previa y por escrito de los titulares del depósito legal.

Impreso en España - Printed in Spain



Presentación

- **Identificación de la Unidad Formativa:**

Bienvenido a la Unidad Formativa UF1784: Negociación y contratación internacional. Esta Unidad Formativa pertenece al Módulo Formativo MF1009_3: Negociación y compraventa internacional, que forma parte del Certificado de Profesionalidad COMM0110: Marketing y compraventa internacional de la familia profesional de Comercio y Marketing.

- **Presentación de los contenidos:**

La finalidad de esta unidad formativa es la de enseñar al alumno a participar en determinados aspectos de la negociación de la operación de compraventa internacional dentro de los límites y criterios establecidos, para acordar el marco de condiciones de la relación comercial, así como a gestionar el precontrato y/o contrato de compraventa internacional para el cierre de la negociación, cumpliendo con la normativa de contratación internacional, de acuerdo con los procedimientos, usos y costumbres establecidos. Para ello, se estudiará la negociación de operaciones y las técnicas de comercio internacional, el contrato de intermediación y compraventa internacional y otras modalidades contractuales en el comercio internacional, además de profundizar en el arbitraje comercial internacional.

– **Objetivos:**

Al finalizar esta unidad formativa aprenderás a:

- Interpretar la normativa y usos habituales que regulan las operaciones de compra y venta internacional.
- Elaborar el precontrato y/o contrato asociado a operaciones de compraventa internacional y concursos o procesos de licitación internacional de acuerdo con la normativa y usos habituales en el comercio internacional.
- Aplicar técnicas de negociación adecuadas en la determinación de las condiciones de operaciones de compra y venta internacional.
- Aplicar técnicas de comunicación adecuadas en la preparación y desarrollo de relaciones comerciales internacionales.

Índice

UD1. Negociación de operaciones de comercio internacional

1.1. Preparación de la negociación internacional	9
1.1.1. Análisis del proceso.....	11
1.1.2. Planificación de la negociación.....	12
1.1.3. Componentes básicos de la negociación	20
1.1.4. Fases que configuran la negociación.....	22
1.2. Desarrollo de la negociación internacional	27
1.3. Técnicas de la negociación internacional	30
1.3.1. Tipología cliente/proveedor	32
1.3.2. Tipología productos	35
1.3.3. Aspectos socio-profesionales del país cliente / proveedor...	40
1.4. Consolidación de la negociación internacional	42
1.4.1. Puntos de acuerdo	43
1.4.2. Momento de cierre	44
1.4.3. Problemas de cierre.....	46
1.5. Estilos de negociación comercial	46

1.5.1. Negociación intercultural: diferencias y semejanzas	47
1.5.2. Estados Unidos	51
1.5.3. Inglaterra	53
1.5.4. Francia	57
1.5.5. Alemania	59
1.5.6. Japón	61
1.5.7. China	64
1.5.8. Hispanoamérica.....	67

UD2. Técnicas de comunicación y relaciones comerciales internacionales

2.1. Los procesos de comunicación y las relaciones comerciales	77
2.1.1. Etapas, canales y medios	81
2.1.2. Dificultades y barreras en la comunicación entre operadores internacionales	91
2.1.3. Recursos para manipular datos de percepción	94
2.1.4. La comunicación generadora de comportamientos	95
2.2. Tipos de comunicación	97
2.2.1. Comunicaciones masivas: publicidad y promoción	97
2.2.2. Comunicaciones selectivas: marketing directo y telemarketing	103
2.2.3. Comunicaciones personales: venta personal	111
2.3. Actitudes y técnicas de comunicación	112
2.3.1. Coherencia comunicativa e imagen corporativa. Función e importancia.....	113
2.3.2. Medios y equipos. Innovaciones tecnológicas aplicadas a la comunicación	116
2.3.3. Autoconocimiento y desarrollo personal. Habilidades de comunicación.....	119
2.4. La información telefónica y presencial. Transmisión y recepción de mensajes	122
2.5. La comunicación oral en las relaciones comerciales internacionales	124

2.5.1. La comunicación telefónica y presencial	127
2.5.2. Técnicas de recepción y transmisión de mensajes orales	129
2.5.3. La atención al cliente. Actitudes y técnicas que favorecen la comunicación.....	131
2.6. La comunicación escrita en el comercio internacional	133
2.6.1. Normas de comunicación y expresión escrita	134
2.6.2. Modelos de comunicación.....	135
2.7. Relaciones públicas en el comercio internacional.....	136
2.8. Internet como medio de comunicación.....	139
2.8.1. Comercio electrónico: el B2B y el B2C.....	139

UD3. El contrato de compraventa internacional

3.1. Regulación de la compraventa internacional	151
3.1.1. Instrumentos de armonización: Lex Mercatorum.....	151
3.1.2. Principios UNIDROIT	152
3.1.3. Convenio de Viena y de Roma	155
3.1.4. Leyes modelo.....	159
3.1.5. Unificación del derecho y otros	161
3.1.6. Convenios internacionales.....	163
3.2. Reglas de la Cámara de Comercio Internacional de París.....	169
3.2.1. Distribución de documentos.....	173
3.2.2. Condiciones de entrega de la mercancía: INCOTERMS	175
3.2.3. Distribución de costes de la operación	205
3.2.4. Distribución de riesgos de la operación	205
3.3. El contrato de compraventa internacional	206
3.3.1. Principales obligaciones del vendedor	208
3.3.2. Principales obligaciones del comprador	210
3.3.3. Elementos esenciales del contrato	211
3.3.4. Clausulado del contrato	213
3.3.5. Incumplimiento y resolución	215

UD4. Los contratos de intermediación comercial

4.1. Intermediación comercial internacional.....	227
4.1.1. Tipos de intermediarios	228
4.1.2. Red de venta internacional	247
4.1.3. Delimitación entre los contratos de comisión, mediación y agencia.....	257
4.2. Contrato de agencia.....	260
4.2.1. Concepto y características	261
4.2.2. Principales obligaciones del agente	263
4.2.3. Principales obligaciones del empresario.....	264
4.2.4. Duración y extinción.....	265
4.3. Contrato de distribución.....	268
4.3.1. Concepto y características	268
4.3.2. Cláusulas de especial atención	276
4.3.3. Principales obligaciones del distribuidor	279
4.3.4. Duración y extinción.....	281
4.4. Selección de agentes y / o distribuidores en el exterior	285
4.4.1. Comparación entre agente, distribuidor y otras figuras de intermediación	289
4.4.2. Fuentes de localización de agentes y distribuidores internacionales	290
4.5. Métodos de motivación, perfeccionamiento y temporalización de la red de ventas internacional: agentes comerciales, distribuidores y proveedores	292

UD5. Otras modalidades contractuales en el comercio internacional

5.1. Contrato de transferencia tecnológica	307
5.1.1. Acuerdos de licencia de patente	316
5.1.2. Acuerdos de licencia de know-how	319
5.1.3. Clausulado estándar	323
5.2. Contrato de Joint venture.....	330

5.2.1. Concepto legal y normas aplicables	332
5.2.2. Estructura del contrato	351
5.3. Contrato de franquicia	353
5.3.1. Características generales	354
5.3.2. Obligaciones del franquiciador.....	369
5.3.3. Obligaciones del franquiciado.....	370

UD6. El arbitraje comercial internacional

6.1. Vías de prevención y resolución conflictos derivados del contrato	381
6.2. Principales organismos arbitrales.....	399
6.3. El procedimiento arbitral internacional	412
6.3.1. Problemas preliminares	415
6.3.2. Fases del procedimiento	420
6.3.3. El laudo y su ejecución	422

Área: **comercio y marketing**

UD1

Negociación de
operaciones de
comercio internacional

- 1.1. Preparación de la negociación internacional
 - 1.1.1. Análisis del proceso
 - 1.1.2. Planificación de la negociación
 - 1.1.3. Componentes básicos de la negociación
 - 1.1.4. Fases que configuran la negociación
- 1.2. Desarrollo de la negociación internacional
- 1.3. Técnicas de la negociación internacional
 - 1.3.1. Tipología cliente/proveedor
 - 1.3.2. Tipología productos
 - 1.3.3. Aspectos socio-profesionales del país cliente / proveedor
- 1.4. Consolidación de la negociación internacional
 - 1.4.1. Puntos de acuerdo
 - 1.4.2. Momento de cierre
 - 1.4.3. Problemas de cierre
- 1.5. Estilos de negociación comercial
 - 1.5.1. Negociación intercultural: diferencias y semejanzas
 - 1.5.2. Estados Unidos
 - 1.5.3. Inglaterra
 - 1.5.4. Francia
 - 1.5.5. Alemania
 - 1.5.6. Japón
 - 1.5.7. China
 - 1.5.8. Hispanoamérica

1.1. Preparación de la negociación internacional

La negociación es un proceso que implica la relación entre dos o más partes para acercar posturas y lograr el consenso en una determinada materia, alcanzando un resultado percibido como beneficioso para las citadas partes.

Por lo tanto partimos de una situación caracterizada por las diferencias existentes entre las partes implicadas y que deben ser acercadas para llegar a un punto intermedio en el que ambas se encuentren y se perciba el resultado como una situación beneficiosa para todas. Es decir, lo que en el lenguaje anglosajón se conoce como el planteamiento “win-win” (ganar-ganar).

Así, partimos de ciertas premisas que deben estar presentes en los sujetos intervinientes para que dicha situación sea considerada como una negociación:

- Voluntad de las partes
- Respeto
- El objetivo es encontrar una solución a un problema o situación en la que las partes difieren.
- Cooperación



Toda negociación implica que se asuman ciertos riesgos, como el incumplimiento de alguna de las partes o que debido al resultado alcanzado decida no realizar futuras operaciones con el resto de los implicados. También nos podemos encontrar que la otra parte no tenga esa filosofía cooperativa, por lo que interprete el proceso de acuerdo como una confrontación en el que el único resultado que cabe es la satisfacción de los objetivos marcados.



Para que haya negociación es necesario que haya **voluntad de las partes**, buscando una solución consensuada, obtenida mediante la cooperación y respeto.

Características de un buen negociador

- Gusto por la negociación
- Entusiasta
- Buen comunicador
- Dotes de persuasión
- Observador con los sujetos y circunstancias que rodean
- Respetuoso
- Honesto
- Paciente
- Creativo
- Adaptación y flexibilidad ante el devenir de las situaciones
- Planificador
- Firmeza
- Gusto por el detalle
- Resolutivo
- Nunca pierde de vista los objetivos marcados

Otra cuestión a considerar es el perfil de los representantes que desarrollarán dicho proceso por cada una de las partes. Sin duda, deben poseer ciertas aptitudes y actitudes que, se pueden perfeccionar con el entrenamiento de ciertas habilidades, pero también algunas de ellas deben ir en el ADN de los mismos.

1.1.1. Análisis del proceso

Hoy los procesos de negociación poseen una mayor complejidad, así como los asuntos y sus foros tienen sus particularidades. Bajo esta premisa, el inicio del proceso viene marcado por una planificación estratégica anterior a su desarrollo, desde el plano interno de los que van a formar parte de la negociación.

Se dedica a elaborar una estrategia de negociación dependiendo de lo que se persiga como objetivos a conseguir. Ante este escenario, conviene hacer la reflexión relativa a las consecuencias potenciales del acuerdo, y las acciones que implica.

Este es el momento en el que debemos hacer un ejercicio interno en el que contemplemos las opciones que pueden salir de la negociación. Un buen negociador intentará tener, de inicio, un mapa con diversas opciones que pueden surgir en el devenir del procedimiento, cuando en esa situación otra persona consideraría menos opciones. Es decir, se adelanta a los posibles escenarios que se pueden dar.

De igual modo, trata de tener en cuenta las áreas o puntos de interés que unen a los participantes, y las consecuencias a corto y largo plazo que tendrá el resultado que se dé.

Aquí es donde uno analiza el enfoque que le va a dar a la negociación, y en función de ello tendrá que configurar su preparación de un modo u otro.

También se tendrán en consideración las habilidades internas así como el rol a desempeñar. Esto es, el poder que se va a tener ya que no se darán las mismas situaciones si se es la parte con mayor poder, que facilitará el no tener que realizar concesiones, que si se es la que "necesita" alcanzar un acuerdo, puesto que muchas veces puede que la parte contraria lo aprecie y presione de una forma más intensa a la hora de encontrar puntos de encuentro. Por ello, es esencial saber la importancia que tiene el asunto para cada uno de los protagonistas.

Igualmente, debemos intentar obtener, si no lo tenemos ya, información sobre el enfoque que suele dar la parte contraria a las negociaciones del tipo que va a iniciar con nosotros, las habilidades y carencias que muestra, su posición de poder.

Es decir, se trata de tener en cuenta la situación inicial de la que van a partir las partes con el fin de minimizar otro de los aspectos que es imposible de anular completamente en una negociación: los riesgos y lo inesperado.



Es necesario saber que se persigue en la negociación en este período, así como las consecuencias que puede tener y el rol que tenemos.

1.1.2. Planificación de la negociación

Lo primero que hay que hacer es fijar el momento temporal en el que las negociaciones deben comenzar. Para dar respuesta a esta cuestión tendremos en cuenta las necesidades temporales para luego vender o comprar nuestro producto o servicio, teniendo en cuenta que muchos se ven afectados por la estacionalidad de su demanda.



Empresas que venden artículos navideños deben cerrar sus acuerdos con la antelación apropiada para poder abastecer a los mercados de destino antes de esas fechas; o tener en cuenta períodos vacacionales que interrumpirán el suministro, etc.). Por todo ello, la planificación del comienzo de las negociaciones siempre será necesaria.

Otro factor a considerar es el tiempo de duración de la negociación, teniendo en consideración la fecha oportuna para tener el acuerdo alcanzado. De todas maneras, el tener flexibilidad es importante dado que hay que tener en cuenta

que, en ocasiones, surgen oportunidades que requieren un cambio en nuestro planteamiento.



Además, la cuestión temporal es interpretada de forma diferente según las culturas. Por lo general en Asia nos llevará mucho más tiempo cerrar un acuerdo que en países anglosajones.

Las prisas deben evitarse, puesto que es una posición que influirá en nuestra posición, pudiendo debilitarnos en caso de urgencia, pudiendo ser aprovechado por la parte negociadora contraria.

En consecuencia, configurar y elaborar una planificación de la negociación conforma la fase inicial en el que nos dedicaremos a recopilar información y definir nuestra posición:

- Detallar y tener toda la información relevante de nuestra oferta, esto es, conocer concienzudamente nuestra oferta: características técnicas, gama de productos o servicios, entrega, garantías, servicio post-venta, condiciones de pago y financieras, etc.
- Obtener la máxima información de nuestros competidores, parte interviniente en la negociación: denominación, áreas de trabajo, sus fortalezas y debilidades, objetivos que persigue y su manera habitual de negociar y cuáles son sus intereses.
- Definir los objetivos con precisión, y la estrategia y tácticas a desarrollar. Distinguiendo entre un resultado óptimo (el mejor posible), un resultado aceptable y un resultado mínimo (umbral que marca un resultado positivo). El desarrollo de alternativas a tener en cuenta por si los objetivos se perciben inalcanzables.
- Informar a los departamentos de nuestra compañía afectados o que pueda afectar la negociación que se va a iniciar para unificar criterios. Para ello, se debe saber si existe algún tipo de protocolo para la autorización, el alcance de las delegaciones y plazo temporal para dar respuesta a los cargos superiores.

- Conocer plenamente nuestro margen de maniobra: cuál es el límite de nuestra negociación, qué tipo de acuerdos podemos firmar y cuales necesitarán de la autorización de los órganos superiores.
- Otras informaciones, tales como, operaciones similares realizadas en el mercado (precios y condiciones pactadas) que serán una referencia, otros indicadores, precios en mercados de segunda mano, tasaciones de expertos, etc. Para ello podemos acudir a diversas fuentes: Revistas del sector en el que desempeñamos nuestra actividad, informes anuales de las compañías, internet, consultas a asesores externos conocedores del sector, cámaras de comercio y otros organismos económicos, etc.

Por todo, la fase de preparación requiere un considerable trabajo de investigación, del que puede derivar el resultado fructífero de la negociación, facilitando que su devenir sea el deseado.

Además, ayuda a que el negociador afronte la misma con mayor confianza, factor que aportará seguridad y, en definitiva, hará que se la negociación sea mejor. Ello facilitará que pueda adaptar sus movimientos y su posición al entorno, evitando que la falta de preparación le haga perder flexibilidad y capacidad de respuesta.

Una vez obtenida la información anterior, hay que definir los puntos que se van a emplear para convencer a la otra parte. Se trata de ser persuasivo y convincente, apoyándonos en una sólida preparación de lo que vamos a hacer y decir. Hay que ser selectivo, empleando los aspectos más sólidos y desechando los secundarios, que podría conllevar que nos desviásemos de nuestra posición.

Igualmente, conviene prever los posibles motivos de oposición que la otra parte pueda exponer para poder dar respuestas adecuadas.

Es decir, se trata de tener todo preparado para cuando se inicie la negociación para no tener que improvisar, corriendo el riesgo de que los resultados no sean los predecibles.

El conocimiento pleno de la oferta a mostrar es un requisito indispensable:

Características principales del producto o servicio, detalladas lo máximo posible

- Variedad de la gama (colores, tamaño, potencia, etc.)
- Plazo de entrega

- Garantía
- Escandallo de precios, posibles descuentos negociables (por volumen de compra, por pronto pago, etc.)
- Facilidades financieras aplicables
- Puntos de asistencia técnica y post-venta
- Etc.

Sin duda, puede haber cuestiones más precisas (de tipo técnico, jurídico, financiero, etc.) que no se tienen porque dominar. En tal caso, será pertinente hacer la consulta al departamento correspondiente y facilitar una respuesta lo antes posible. Aunque otra posibilidad en este caso es que se pongan en contacto los departamentos correspondientes de ambas empresas, siempre evitando salir del paso improvisando una respuesta que podría dañar nuestra imagen y credibilidad.

En la medida de lo posible, se trata de empatizar y prever en qué medida el producto o servicio que ofrecemos puede dar respuesta a las necesidades de la otra parte. Para ello, el hacer un análisis comparativo de nuestra oferta con la de la competencia nos dará un mejor conocimiento de todos estos aspectos. Asimismo, se ganará en profesionalidad y dando una imagen positiva al oponente.



La planificación debe ser marcada en base a la información de nuestra oferta, la que poseamos de la otra parte, nuestra estrategia y tácticas que empleemos, y la situación del mercado actual.

Cuando iniciamos la preparación hay que tratar de incidir en la pertinencia de conocer a la otra parte. El poder tener la mayor información sobre la contraparte, nos ayudará a afrontar de mejor manera la negociación. Con tal fin, es importante obtener información en relación a:

- Datos generales de la empresa: actividad, cifras de ventas y margen de beneficios, productos, mercados en los que tiene presencia, cuota de mercados que ostenta.
- Estrategias, objetivos, metas definidas.
- Política de negociación que emplea, tácticas que desarrolla, características personales de sus negociadores (modales, honestidad, cordialidad, etc.).

Esta información obtenida, nos ayudará a:

- Adecuar de forma adecuada nuestra oferta a sus necesidades.
- Incidir en los argumentos que mejor resultado nos pueden dar.
- Optar por la estrategia de negociación y las tácticas más apropiadas.
- Previsión de la forma en que se van a desarrollar las negociaciones, evitando contratiempos



Otro aspecto derivado de todo esto es que el conocimiento de la otra parte ayuda a la previsión de cuál va a ser la relación de poder reinante en la negociación. Así, se preparan de distinta forma las negociaciones según el tamaño de la empresa, o no es lo mismo tratar un tema estratégico del negocio o un asunto residual, o negociar una relación con carácter indefinido que intentar cerrar un acuerdo para una operación concreta.

Aunque es cierto que estas consideraciones tendrán su peso y marcarán la relación de poder entre las partes, dicha relación se verá sometida al interés subyacente en cada uno de los intervinientes en la obtención de un resultado en forma de acuerdo.

La parte que por cuestiones de necesidad o cualquier otra cuestión muestre la necesidad de cerrar el acuerdo es quién mostrará la posición negociadora más débil. El interés de las partes dependerá de cuál es su mejor alternativa en el caso de finalizar sin acuerdo.