

# **LA ENSEÑANZA DEL CONTRATO JOINT VENTURE A LOS ALUMNOS DE NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION DE TAMPICO**

**Dra. Ma. de Lourdes Arias Gómez**  
Universidad Autónoma de Tamaulipas  
derecholni@gmail.com

**MA Enrique Arias Gómez**  
Universidad Autónoma de Tamaulipas  
docentefcat@gmail.com

**MA Jesús Arias Gómez**  
Universidad Autónoma de Tamaulipas  
derecholni@gmail.com

## **RESUMEN**

La importancia de enseñar a los alumnos de negocios internacionales, la estructura y negociación del contrato joint venture, es un tema de interés debido al impacto que tiene dicho contrato en la economía nacional e internacional. No obstante, es necesario, que los jóvenes estudiantes se interesen en el estudio de los contratos financieros internacionales, por ser un área poco explotada por los egresados de la licenciatura de negocios internacionales, pese a que tienen los conocimientos necesarios para asesorar o negociar dichos contratos.

En particular analizamos la estructura y negociación del contrato joint venture, por el incremento de asociaciones comerciales o creación de empresas por medio de un contrato joint venture, ya que a través del mismo se favorece la inversión extranjera. Además, contribuye al fortalecimiento de las empresas que participan en un joint venture.

Palabras claves: Contrato, joint venture, estructura, negociación, negocios internacionales

## **ABSTRACT**

The importance of teaching students of international business, contract structuring and negotiating joint venture, is a topic of interest due to the impact of the contract on the national and international economy. However, it is necessary that young students interested in the study of international financial contracts, for being a poorly exploited by graduates of international business degree, even though they have the knowledge necessary to advise or negotiate such contracts. In particular we analyze the structure and negotiation of joint venture contract, by the increase in trade associations or business creation through a joint venture agreement, as through it is promoted foreign investment. It contributes to the strengthening of the companies involved in a joint venture.

Keywords: contract, joint venture, structure, negotiation, international business

## **1. INTRODUCCIÓN**

El siglo XX, fue el siglo de los grandes cambios (económicos, políticos, jurídicos, sociales, culturales y tecnológicos) originados por el fenómeno de la globalización, cuyo objetivo era y es crear un mercado único y mejorar la calidad de vida de la población a nivel mundial. En la era de la globalización, la ciencia y la tecnología se han desarrollado de una manera desmedida, en conjunto, las tecnologías de la información y comunicación (Tics) (computadora, internet, telefonía celular y satelital, televisión por cable, entre otros) revolucionaron al mundo y cambiaron la forma de hacer negocios y contratos.

La globalización influye en la economía mundial y ésta a su vez impulsa la integración económica, las transacciones e inversiones internacionales y las colaboraciones empresariales, además, fomenta las alianzas comerciales entre los países industrializados y los países en vías de desarrollo.

El joint venture es el contrato que facilita a las empresas el acceso y expansión al mercado internacional, por ser una herramienta que favorece la inversión extranjera. Naciones Unidas ha sostenido que los joint ventures traen importantes beneficios a los estados donde se realizan las alianzas comerciales, porque impacta en su crecimiento, ya que el comercio es el motor del desarrollo económico<sup>1</sup>.

Los grandes corporativos a través del joint venture proyectan sus empresas a nivel internacional, crean alianzas estratégicas en negocios internacionales, acceden a financiamiento y a nuevas tecnologías. En cambio, las PYMES lo utilizan para asociarse con empresas del mismo ramo, para tratar de ser competitivos, cumplir con los estándares internacionales de calidad y a precios de mercado.

Hoy en día, el contrato de joint venture es realizado por las grandes empresas, por la necesidad que tienen de mejorar su eficiencia y ser competitivos en este mundo globalizado. Un ejemplo de un joint venture “la alianza entre Peugeot, y la telefónica América Móvil de Carlos Slim, para presentar el modelo 207 Compact WiFi, el primer vehículo con internet de banda ancha, es una edición especial de la automotriz, que permitirá a los propietarios de dichos vehículos estar permanentemente conectados a la Web”.

Los propietarios de las PYMES no tienen conocimiento de la existencia del joint venture ni de otros contratos internacionales, además, se le dificulta adaptarse a las reglas de otra empresa, compartir esfuerzos, riesgos, beneficios y la responsabilidad para lograr el objetivo propuesto, porque en su gran mayoría son administradas por los dueños, los cuales no siempre están dispuestos a seguir a las indicaciones o sugerencias de terceras personas, ni aunque ello les beneficie. Por ese motivo, es fundamental, promover el joint venture entre los comerciantes y empresarios PYME, darles a conocer las ventajas que les reporta, enseñarles la forma de negociar y elaborar contratos internacionales, en particular, el joint venture.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

¿Por qué es importante enseñar a los alumnos de negocios internacionales la estructura y negociación del contrato joint venture? Porque es un acto jurídico que da nacimiento a una alianza comercial, a la vez que influye en la economía de un país.

En la licenciatura de negocios internacionales de la Facultad de Comercio y Administración de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, se imparten las materias de legislación aduanera, cotización internacional, finanzas internacionales, seminario de negocios, investigación de mercados internacionales, planeación estratégica, contratos internacionales, derecho internacional privado y público, evaluación de proyectos de inversión, etc., para que al concluir la carrera, el alumno se convierta en un profesionalista competitivo a nivel nacional e internacional.

Obviamente, los alumnos de negocios internacionales tienen los conocimientos que se requieren para negociar el contrato de joint venture. No obstante, consideramos necesario, que los estudiantes de negocios internacionales refuercen sus conocimientos sobre los contratos financieros, entre ellos, el contrato joint venture. Para ello, creemos que es importante que cursen un seminario sobre la estructura general del contrato, la redacción de un proyecto de joint venture, la forma de negociar el mismo y practiquen el proyecto en un simulador de

negocios, ya que es probable, que en el ejercicio de su profesión sean parte de la negociación de un contrato joint venture o tengan que asesorar a sus clientes sobre la conveniencia de realizar una alianza comercial, el seminario será impartido por un grupo multidisciplinario de docentes.

Los pequeños y medianos comerciantes interesados en la realización de un joint venture u otros contratos financieros, pueden ser asesorados por los alumnos de la licenciatura de negocios internacionales, bajo la orientación de sus profesores, en las instalaciones de la Facultad de Comercio y Administración de Tampico.

### **3. CONCEPTO**

Actualmente, al joint venture se le conoce como un contrato de riesgo compartido, en el cual dos o más personas realizan un negocio en conjunto, aportando conocimientos, derechos, servicios, tecnología, materia prima, capital, etc., con el propósito de compartir ganancias y pérdidas. Las partes que intervienen se denominan ventures, coinversionistas o aliados.

El Joint venture proviene de la palabra inglesa "joint" juntar y "venture" que significa aventura, por lo que en el ámbito de los negocios se le llama aventura conjunta y en el ámbito lo jurídico se le conoce como alianza estratégica o comercial.

La OCDE define el joint venture como "una asociación entre dos o más empresas con objeto de realizar en común una determinada actividad a través de una nueva entidad creada y controlada por los participantes"<sup>2</sup>.

Para Echarri et al., el contrato joint venture "es un proyecto creado por dos o más empresarios que combinan sus habilidades y recursos para obtener unos objetivos específicos"<sup>3</sup>.

Para Medina de Lemus "Dos o más socios convienen, persiguiendo su propia actividad, crear una empresa común para una actividad determinada, estable o provisional, dotándola de apoyo técnico, financiero o comercial de sus propias empresas y su particularidad consiste en su ensamblaje de contratos en torno a la sociedad que es el centro"<sup>4</sup>.

Bravo Melgar expresa "Es el contrato por el cual se unen por cierto tiempo determinado o indeterminado dos o más personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, públicas o privadas, sin formar ni crear una persona jurídica distinta de sus miembros, para participar de los resultados prósperos o adversos de una actividad económica, realizada en común, dividiéndose el trabajo, los riesgos y responsabilidades"<sup>5</sup>.

La particularidad del contrato de joint venture es que establece los términos y condiciones, para desarrollar un negocio o constituir una empresa, determinando los propósitos y metas, acordando los derechos y obligaciones de las partes, los beneficios que podrán recibir y los riesgos o pérdidas que se pueden presentar, independientemente, las partes pueden seguir con sus propios negocios.

Es habitual que el negocio sea entre dos empresas complementarias, por ejemplo, entre sociedad de producción y otra de capital, la alianza comercial entre dos empresas que crean conjuntamente un producto para el fortalecimiento de ambas sociedades, entre una empresa acreditada y otra con un producto acreditado, para el posicionamiento del producto a nivel nacional, internacional o mundial o entre dos empresas que se complementan. Pese a lo complejo de las negociaciones, el contrato puede ser verbal, lo cual dificulta el éxito de la asociación o alianza estratégica.

### **4. TIPOLOGÍA DE JOINT VENTURE**

Las joint ventures de acuerdo a la tipología de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo Económico (OCDE) reconocen distintos joint venture:

1. Investigación y desarrollo
2. Exploración de recursos minerales
3. Ingeniería y construcción
4. Compra y venta
5. Servicios

## 5. EL JOINT VENTURE CONTRATO ATÍPICO EN EL DERECHO MEXICANO

El joint venture es un contrato importante en el mundo de los negocios, permite la integración de los mercados a nivel mundial. Las pequeñas, medianas y grandes empresas a través del joint venture se asocian para adquirir capital, tecnología y asesoría de empresas mexicanas o extranjeras y ser competitivos en los mercados nacionales o internacionales.

En México, el joint venture es un contrato importante en los negocios de los grandes corporativos, sin embargo, es un contrato atípico, pese a que un sinnúmero de joint venture son negocios o alianzas de millones de dólares e impactan de manera directa en la economía nacional o internacional.

Chulia y Beltrán (1999) definen los contratos atípicos “aquellos que no estando definidos por la legislación positiva están reconocidos por la realidad social, y en ocasiones por leyes especiales, basándose en la libertad contractual y en la autonomía de la voluntad, rigiéndose por su afinidad con otros contratos típicos, por los principios generales de las obligaciones y contratos y subsidiariamente por los principios generales del Derecho”<sup>6</sup>.

En México, la existencia y validez de los contratos se encuentra reglamentado en el artículo 1796 del código civil federal (CCF) “los contratos se perfeccionan por el mero consentimiento, excepto aquellos que deben revestir una forma establecida por la ley”. El artículo 1832 CCF dispone que, “en los contratos civiles cada uno se obliga en la manera y los términos que aparezca que quiso obligarse, sin que para la validez del contrato se requieran formalidades determinadas, fuera de los casos expresamente designados por la ley”. El artículo 1858 del CCF “los contratos que no están especialmente reglamentados en este código, se regirán por las reglas generales de los contratos; por las estipulaciones de las partes y, en lo que fueron omisas, por las disposiciones del contrato con el que tengan más analogía, de los reglamentados en este ordenamiento”.

Pese a la falta de una regulación, el contrato de joint venture es utilizado de manera frecuente en México, por ejemplo Heineken - FEMSA, Arcor – Bimbo, Viña Concha y Toro-Digrans crea la firma VCT&DG México, Office Depot- DHL.

## 6. LA ESTRUCTURA DEL CONTRATO EN EL CÓDIGO CIVIL

El joint venture es un contrato atípico, pero ello no quiere decir que las partes no deban regirse por la ley. Por ello, es necesario precisar la importancia de los requisitos esenciales y de validez, por las consecuencias jurídicas que produce su cumplimiento o incumplimiento.

Los artículos 1794 y 1795 del código civil federal (CCF) y los artículos 1257 y 1258 del código civil del Estado de Tamaulipas establecen los elementos que forman la estructura del contrato y son la parte central del mismo:

### 1- ELEMENTOS ESENCIALES:

- ❖ Consentimiento
- ❖ Objeto

### 2- ELEMENTOS DE VALIDEZ:

- ❖ Capacidad
- ❖ Forma
- ❖ Ausencia de Vicios
- ❖ Licitud en el objeto

El joint venture debe cumplir los elementos esenciales y de validez, para que produzca las consecuencias esperadas por las partes. Por ese motivo, explicaremos cada uno de los elementos arriba anotados, para conocer la forma en que los regula el CCF y el CC Tam por ser los códigos vigentes en nuestro estado.

### 6.1. Elementos esenciales del contrato

Sostiene Rivero Medina “los contratos civiles requieren tanto elementos esenciales como de validez”<sup>7</sup>. Los elementos esenciales del contrato le dan la existencia al acto jurídico. Dé no cumplirse conforme lo establece la ley se declara la inexistencia del mismo, lo que se llama “la nada jurídica”.

### **6.1.1. Consentimiento**

El consentimiento es el primero de los elementos esenciales o de existencia, es el que da nacimiento al contrato. La ley regula que las personas que pretendan celebrar un contrato, manifiesten su voluntad de una forma expresa o tácita. El CCF establece que la voluntad que se manifieste por medios electrónicos es considerada expresa. El contrato de joint venture comprende un conjunto de aspectos, sobre los cuales, cada uno de los ventures tiene la libertad de declarar los términos en los que desea comprometerse.

#### **6.1.1.1. Elementos del consentimiento**

Los autores Zamora y Valencia<sup>8</sup>, Moto Salazar<sup>9</sup>, Gutiérrez y González<sup>10</sup> y Ricardo Treviño coinciden en sus opiniones, consideran que “el acuerdo de voluntades entre los contratantes da lugar al consentimiento”<sup>11</sup>. Los autores antes citados nos permiten identificar la presencia de la oferta y aceptación, los dos elementos que se deben cumplir para que exista el consentimiento.

##### **6.1.1.1.1. La oferta**

**¿Qué se entiende por oferta?** Para Bejarano Sánchez “Es la manifestación unilateral de voluntad que contiene los elementos esenciales... del contrato que desea celebrar”<sup>12</sup>. Mientras que Ernesto Gutiérrez y González la define como “Una declaración unilateral de la voluntad, expresa o tácita”<sup>13</sup>. La intención que tiene la propuesta es la de realizar un negocio jurídico o contrato, es decir, el proponente quiere producir determinadas consecuencias jurídicas.

Toda persona que realice una oferta forzosamente debe preguntarse: ¿Qué contrato quiere celebrar? De igual manera debe estar consciente el oferente, que una vez que exprese su voluntad quedará obligado a cumplir lo prometido, la ley establece requisitos que deben cumplirse para que se pueda revocar la oferta.

El artículo 1804 CCF y el artículo 1270 CC Tam son precisos al establecer que, la persona que se obliga voluntariamente y manifieste su intención de celebrar un contrato, no podrá modificar los términos del mismo. Los artículos 1808 CCF y 1274 CC permiten que la oferta se retire mientras no sea aceptada, condiciona el retiro de la oferta a que el probable aceptante reciba primero la retractación que la propuesta. Los artículos 1797 y 2104 CCF establecen la sanción que se impondrá al contratante que no cumpla con sus deberes.

En consecuencia, es necesario que los ventures conozcan las consecuencias jurídicas que pueden originar al expresar su oferta, por tanto, el proponente debe analizar la propuesta antes de darla a conocer y estar seguro de que es lo que quiere hacer.

##### **6.1.1.1.2. La aceptación**

Segundo elemento del consentimiento, la aceptación, indispensable para formar el consentimiento. La aceptación es todo acto unilateral dirigido al oférta en el cual se manifiesta la adhesión a la oferta. El artículo 1810 CCF nos dice que la aceptación sólo puede ser un simple sí. Es común que al momento de que las partes están negociando el contrato, se intercalen los papeles de oferente y aceptante. Se perfecciona el contrato en el momento en que se reúnen la voluntad del proponente y del aceptante, conforme lo dispuesto en el artículo 1796 CCF. De acuerdo a lo expresado por Ernesto Gutiérrez y González<sup>14</sup>, por medio de la aceptación, la persona que conoce de la oferta se adhiere a la misma. En el contrato joint venture el aceptante tiene la opción de negociar todas las cláusulas establecidas por el proponente, antes de decidir si acepta o no.

Hemos visto que en lo referente al consentimiento, nuestra legislación establece el principio de la autonomía de la voluntad. Protege la libertad contractual al permitir a las partes establecer el contenido del contrato, claro está, dentro del marco legal que lo regula, lo cual proporciona certeza jurídica tanto a los contratantes como a los terceros de buena fe.

La doctrina dividen sus opiniones en dos grandes grupos, la corriente subjetiva y la objetiva. La corriente subjetiva<sup>15</sup> sostiene que todo contrato depende de que las partes expresen su voluntad. Aún en los contratos unilaterales es necesario que exista oferta y aceptación, porque la ley no obliga a persona alguna a realizar contratos. Si no se presentan

estos dos elementos del consentimiento no existe una obligación contractual, de esta forma, los subjetivistas están acordes con lo que establece el artículo 1796 CCF, el problema es que estos teóricos sólo cubren un solo aspecto del consentimiento.

La corriente objetiva<sup>16</sup> establece que si se presenta algún problema entre los contratantes, se tiene la certeza jurídica, que la autoridad, representada por los jueces, magistrados y ministros va a actuar conforme a derecho y dictará la resolución justa en cada caso que se le presente. Defensores de esta teoría afirman que una vez que las partes manifiesten su voluntad para celebrar un contrato, sin importar la forma en que se manifieste, quedan legalmente obligados a cumplir lo prometido.

El Supremo Tribunal Colegiado de Circuito ha resuelto que “El consentimiento existe una vez que se recibe la aceptación, que debe hacer aquel a quien se dirigió la oferta”<sup>17</sup>. La presente resolución nos indica que el contrato se perfecciona, en el momento de la recepción de la aceptación, sin importar el medio que para ello se utilice.

### **6.1.2. Objeto**

El objeto es la materia propia del contrato. En el caso del contrato joint venture, el objeto consiste en determinar las actividades que se van a realizar:

- a) Inversión de capital
- b) Prestación de servicios
- c) Crear un negocio o empresa
- d) Desarrollar un nuevo producto
- e) Internacionalización de la empresa.

## **6.2. Requisitos de validez del contrato**

Desde la época de los romanos, el derecho ha establecido que todos los contratos deben cumplir ciertos requisitos para darle validez al acto jurídico. Actualmente, nuestra legislación civil regula estos elementos de validez, dos requisitos se mantienen invariables en todos los contratos y son: la ausencia de vicios en la voluntad y la licitud en el objeto. Se resaltan otros dos elementos, la capacidad y la forma, por ser los que cambian en los contratos.

### **6.2.1. La ausencia de vicios en la voluntad**

El primer requisito de validez que analizaremos es la ausencia de vicios en la voluntad. La presencia de uno de los vicios provoca la nulidad del contrato. El código civil establece que el consentimiento debe manifestarse libremente, sin que existan vicios en la voluntad. El artículo 1812 CCF reglamenta el error, dolo, violencia y lesión como vicios que afectan la voluntad de los contratantes.

El contratante que resulte afectado por la celebración de un contrato que presente un vicio en el consentimiento, tiene derecho de solicitarle al juez que declare la nulidad relativa del mismo, la acción sólo la puede ejercer el afectado. La ley le concede al contratante perjudicado el derecho para convalidar el contrato.

### **6.2.2. La capacidad de las partes**

Es el atributo que la ley concede a las personas físicas o morales que les permite ser sujetos de derechos y obligaciones. Las normas jurídicas valoran cada contrato en particular, para determinar si el sujeto es capaz para llevarlo a efecto o no. Existen dos clases de capacidad: **La capacidad de goce o jurídica**, consiste en la aptitud que tiene una persona para ser sujeto de derechos y obligaciones, es decir, la ley le concede la facultad de poder celebrar el contrato que en particular se trate.

**La capacidad de ejercicio**, es aquella en virtud de la cual la ley autoriza a una persona a ejercer por sí misma sus derechos y obligaciones sin necesidad de un representante legal. Puede darse el caso que, el individuo teniendo capacidad de goce carezca de capacidad de ejercicio, motivo por el cual, necesitará un representante legal para que actúe en su nombre. Esto nos muestra la preocupación del legislador por proteger a los menores de edad e incapacitados mentales.

### **6.2.3. La forma**

La ley establece como deben las partes contratantes manifestar su voluntad al momento de celebrar un contrato. La forma puede ser: 1) consensual, cuando no requiere de escrito alguno, es el caso del contrato joint venture. 2) formal, cuando se exige que el contrato se celebre por escrito, sea un escrito privado con o sin ratificación de firmas o en un escrito público.

Cuando se recurra al joint venture con el objeto de constituir una persona moral, solo puede utilizarse como un contrato preparatorio de sociedad, ya que para formalizar la creación de la persona moral deberán hacerlo bajo la denominación de alguna de las especies de sociedades que reglamenta la Ley General de Sociedades Mercantiles o el Código Civil.

El artículo 1304 del CC de Tam establece que el contrato que no cumple con la formalidad requerida solo causará efectos entre las partes, las cuales no podrán hacer valer el incumplimiento del requisito, para liberarse de las obligaciones establecidas. En cambio, los terceros de buena fe que resulten beneficiados sí podrán hacer valer sus derechos. El 1834 bis CCF establece la forma que deben observar los contratos celebrados por vía electrónica. Nuestros códigos al establecer diversas opciones para manifestar el consentimiento, facilitan a los contratantes el cumplimiento de este requisito, por tanto, el acto jurídico difícilmente será declarado anulable por falta de forma.

### **6.2.4. Licitud en el objeto**

El objeto es la conducta manifestada como una prestación o como una abstención. Debe ser lícito y posible. También el motivo o fin del contrato debe ser lícito, es decir, que no esté en contradicción con una disposición normativa de carácter imperativo o prohibitivo. Es importante que los contratantes observen este requisito al pie de la letra, por las consecuencias que se producen al ir en contra de una disposición legal. La ley determina que también la intención o motivo por el que se quiere realizar el contrato es importante. Tal vez se cumpla con la disposición legal pero por el hecho de que una de las partes lo haya llevado a efecto por una causa o fin no lícito, de igual forma el acto será sancionado. El incumplimiento de este requisito de validez provoca la nulidad absoluta.

La nulidad absoluta es la sanción que la ley impone al contrato cuando las partes realizan un acto contrario a las leyes de orden público o a las buenas costumbres.

## **7. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES**

### **Derechos**

- 1) Percibir la retribución y las ganancias obtenidas.
- 2) Participar en la gestión del joint venture.
- 3) Vigilar la gestión de las partes.

### **Obligaciones**

- 1) Aportar el capital, servicio, bienes o tecnología pactada.
- 2) Cumplir los deberes establecidos en el contrato
- 3) Sufragar las pérdidas
- 4) Pagar los impuestos

## **8. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CONTRATO JOINT VENTURE INTERNACIONAL**

El negociante antes de decidir con quien desea contratar debe tener en cuenta las ventajas y desventajas que le proporcionaría el contrato de joint venture internacional.

En general, en el contrato joint venture, los socios tiene la ventaja de obtener capital, financiamiento, tecnología, incrementar su competitividad e ingresar a un nuevo mercado. Asimismo, tienen la desventaja de las diferencias que existen en el marco jurídico que reglamenta el joint venture y la participación de extranjeros en ciertas actividades, además de los intereses de las partes.

Cuando dos grandes empresas nacionales realizan un contrato de joint venture, existe la posibilidad de que quieran acaparar el mercado, por eso, las autoridades deberán vigilar que detrás de un joint venture no se esconda un duopolio. En cambio, si dos PYMES nacionales celebran un joint venture, la asociación contribuye al crecimiento de las mismas, porque las fortalezas de una favorecen a la otra.

El joint venture internacional es una opción que permite el acceso a mercados cerrados y a la reducción los costos. Los grandes consorcios extranjeros utilizan el joint venture como medio para participar en un negocio sin impedimento alguno, cuando directamente la legislación del país en cuestión les prohíbe adquirir derechos sobre propiedad inmueble o invertir en determinadas actividades económicas, por estar reservadas para sus nacionales o para el estado.

En particular, el empresario PYME necesita conocer todo respecto a los probables socios, tanto sobre la persona como del funcionamiento de la empresa y del país, porque la situación se debe valorar en conjunto, ya que todo influye para el éxito o fracaso del contrato. Sin embargo, los empresarios PYME tienen la desventaja de no tener un equipo de asesores ni contactos que les ayuden en el proceso de negociación del joint venture, tampoco cuentan con capital para invertir, no obstante, los bienes que producen o servicios que prestan despiertan el interés de inversionistas nacionales o extranjeros. Por ese motivo, en principio, es recomendable que las PYMES se asocien o negocien por proyecto con otras PYMES nacionales, con la finalidad que les complementen en sus actividades, pero conservando cada uno su empresa.

Los principales riesgos que se presentan y que se tienen que compartir son:

- a) Financiero.- Inflación, variaciones en el tipo de cambio, tasas de intereses
- b) Político.- Expropiaciones o estatizaciones
- c) Legal.- Conflicto entre las legislaciones de dos o más países

## **9. NEGOCIACIÓN DEL CONTRATO DE JOINT VENTURE**

El objetivo del contrato joint venture puede ser muy variado, compartir costos y riesgos para la producción de bienes, la creación de un nuevo producto, prestación de servicios, de cooperación, transferencia de tecnología, por tiempo limitado o por determinado proyecto, conservando las partes su identidad e independencia.

Los ventures pueden ser personas físicas o morales, privadas o públicas, sociedades nacionales o extranjeras, empresas pequeñas, medianas o grandes. A nivel nacional e internacional, los ventures participan en las diversas áreas de la actividad económica, con la finalidad de realizar proyectos de interés tanto para los contratantes como para terceros beneficiarios.

Como ya hemos mencionado, todo joint venture tiene por objeto el desarrollo de un proyecto, para ello se requiere la preparación de un esquema del negocio y establecer los términos, condiciones, derechos, obligaciones y riesgos. Antes de llevar a la práctica los planes de un joint venture internacional, los ventures requieren analizar todos los aspectos, principalmente, el aspecto legal y el financiero, máxime con las crisis económicas de los últimos años. También, es importante que los objetivos, beneficios, utilidades y riesgos sean discutidos, una vez que las partes tengan la información sobre los socios, sus empresas, finanzas, mercado, legislación y demás información que sea necesaria.

Por esa razón, en la negociación del contrato joint venture participan un conjunto de especialistas en la materia propia del contrato, tanto para la realización del contrato principal como de los contratos accesorios, entre ellos, los contratos de transferencia de tecnología, marketing, distribución, licencia, prestación de servicios, de obra alzada, entre otros.

Los negociadores no precisamente tienen que ser los contratantes, ya que se requiere habilidad y capacidad de negociación, para lograr el objetivo deseado. Los equipos de negociadores, Koontz (2001) son "un número reducido de personas con habilidades complementarias y comprometidos con un propósito común, con una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todas ellas son mutuamente responsables"<sup>18</sup>.

Los equipos de negociadores tienen responsabilidades definidas, para resolver las dudas o conflictos que se presenten a lo largo de la negociación, aplican la estrategia acordada, dependiendo del área de su especialidad.

### **Características del negociador internacional**

- 1) Ejecutivos con experiencia internacional
- 2) Conocimiento economía mundial
- 3) Comunicación
- 4) Responsabilidad ética
- 5) Diplomacia es el arte más importante para manejar los negocios.

Es importante planear las tres fases para la realización de un joint venture, la primera, conocer todo lo referente a los antecedentes de los socio comercial y del país de su residencia; la segunda, elaborar la propuesta de proyecto, pensando hasta el último detalle; la tercera, negociar conjuntamente el proyecto de negocios.

#### **9.1. Fase previa**

Es indispensable conocer los antecedentes personales, familiares, sociales, gustos y preferencias del socio comercial y todo lo pertinente del otro país.

- 1) Conocer el país, su historia y cultura: Toda persona que desee contratar con extranjeros, es indispensable, que conozca la cultura, tradiciones del lugar, la situación económica, política, social y los tratados suscritos entre ambos estados, además de la forma de negociar de los empresarios.
- 2) Conocer lo más posible a la persona con quien se desea contratar, su situación financiera, social, laboral, familiar, gustos y aficiones, porque todo en conjunto indica si es no viable la negociación.
- 3) Otro de los puntos importantes que se deben considerar antes de firmar un joint venture, es el análisis del mercado. El estudio de mercado proporciona información sobre el crecimiento, tendencias actuales y futuras, factores externos, los inconvenientes y oportunidades de contratar en ese país o de efectuar determinado joint venture. En su conjunto toda la información ayuda a los empresarios a tomar la mejor decisión.
- 4) Entorno legal, es necesario, conocer la legislación fiscal, mercantil, civil, laboral, de propiedad intelectual e industrial, entre otras, que reglamenta tanto el contrato principal como de los contratos accesorios implicados en el joint venture, porque de ello depende la realización del mismo. Asimismo, en el joint venture internacional las partes deben conocer las diferencias o restricciones que existen respecto a las importaciones y a los derechos de los extranjeros.
- 5) Entorno comercial, conocer las prácticas comerciales del país en cuestión, así como la moneda que acostumbran utilizar en las transacciones económicas.

#### **9.2. Fase intermedia**

Una vez estudiado todo lo referente al entorno económico, legal, financiero, social, político, cultural del país de origen o de residencia de la empresa con quien se desea contratar, así como, analizado lo relativo de la empresa y al empresario, se está en condiciones de pasar a la fase intermedia.

La fase intermedia se centra en la elaboración del proyecto, determinar el objeto y objetivo del plan, todas las actividades que se deben realizar para llevar a buen fin lo planeado, los documentos, permisos, términos y plazos, cargas, responsabilidades. Todo depende si se trata de una alianza estratégica o se desea crear una nueva empresa.

Puntos son esenciales para realizar un proyecto de joint venture:

- 1) El documento debe ser detallado, evitar palabras ambiguas y cláusulas con vacíos.
- 2) Considerandos, estipular las bases para la colaboración y las expectativas que se tienen.
- 3) Acuerdo de confidencialidad sobre la información personal, económica y de negocios de las partes.

- 4) Obligación de no mantener negociaciones paralelas con terceros.
- 5) Definir los términos relevantes del proyecto.
- 6) Establecer el objeto del contrato de joint venture, tanto si se trata de una alianza estratégica como de la creación de una nueva empresa, para que la propuesta cumpla con los requisitos propios del contrato.
- 7) Especificar el objetivo general y específico del negocio a corto, mediano y largo plazo.
- 8) Costo total de la inversión, la propuesta debe comprender el desglose de los costos. Detallar en que se invertirá cada aportación, para que en la negociación algunos de los gastos se puedan ajustar.
- 9) Fijar el tipo de moneda que se tomará como base para todas las transacciones referentes al joint venture.
- 10) Establecer el lugar de operaciones de los negocios.
- 11) Valorar el mercado en donde se va a establecer la nueva empresa o realizar el negocio.
- 12) Especificar los negocios que cada empresa realiza y la forma en la que la nueva empresa los mejorará.
- 13) Puntualizar la existencia de los obstáculos legales, fiscales, económicos, políticos, etc. para este tipo de empresa y como se pueden subsanar.
- 14) Especificar las aportaciones iniciales de los socios y la forma en que se harán aportaciones futuras.
- 15) Asentar la forma de compartir los costos de inversión, la capitalización de la empresa.
- 16) Establecer la forma en la que se repartirán los riesgos, responsabilidades y pérdidas.
- 17) Los porcentajes de ganancias que le corresponderán a cada socio.
- 18) Determinar la forma y plazo para la recuperación de la inversión inicial y futura.
- 19) Los permisos y licencias que se tendrían que solicitar para materializar el proyecto.
- 20) Estipular la forma en que se van a conceder las licencias para permitir el uso de la tecnología o al desarrollo de la misma.
- 21) Acuerdo de los principios básicos de la relación y su estructura legal.
- 22) El riesgo imprevisible, caso fortuito y fuerza mayor.
- 23) Elección del derecho aplicable.
- 24) Carta de intención de los acuerdos básicos entre las partes y de las probables soluciones.
- 25) Cuando se planea crear una empresa se tiene que establecer la forma de constitución de la misma, de acuerdo a lo previsto por la ley. El tipo de sociedad determina la manera en que se van a distribuir las ganancias y la responsabilidad de los socios dentro de la misma.
- 26) Acordar quien será el administrador de la empresa y quien tomará las decisiones y la forma de hacerlo.
- 27) Determinar cuál de los socios será el representante legal de la empresa.
- 28) El arbitraje como medio de solución de conflictos.
- 29) Acuerdo final, estipulando que las cláusulas del contrato definitivo anulan y reemplazan a todo preacuerdo o proyecto de negocio.
- 30) Contratos accesorios de suministro, de distribución, de capacitación, de mantenimiento o servicio, entre otros, se firman por separado.

El éxito de la planificación del proyecto del joint venture depende de la redacción de las cláusulas y de la negociación de las mismas.

### **9.3. Fase final**

La fase final es la definitiva para llevar a efecto el objetivo planteado por el proponente de un joint venture, para la realización de una alianza estratégica o la creación de una nueva empresa. El equipo de negociadores tiene que aplicar su sapiencia y experiencia en la toma de decisiones finales, los negociadores deben conseguir que sean aceptados los puntos fundamentales del proyecto.

Es la etapa más intensa, se sugiere que los negociadores tengan capacidad de decisión, no obstante, es necesaria, una reunión entre los abogados de ambas partes, porque en cada país son diferentes las leyes que reglamentan los contratos de joint venture y demás contratos accesorios, actos de comercio, inversión extranjera, constitución de las sociedades.

### **9.3.1. Relaciones Personales**

Las relaciones personales son importantes para conocer a la otra parte y comprender su modo de negociar, es necesario, que las partes tengan reuniones informales o comidas de negocios, para que el probable socio se sienta cómodo. García Tapia Bello (2005) "Hay que aceptar la primera invitación que se recibe para realizar visitas turísticas, aunque resulte totalmente irrelevante de cara la negociación, y al mismo tiempo sin perder la cautela ante la sensación de estar dedicando demasiado tiempo a este tipo de actividades"<sup>19</sup>.

En las reuniones informales y formales se debe prestar atención a las palabras, al tono de voz, la expresión facial y las actitudes, para conocer el estado de ánimo. Además, los negociadores deben conocer los simbolismos, colores, costumbres, creencias, ideología, es decir, todo lo relacionado con la persona, cultura y costumbres. Gran parte de esos conocimientos se adquieren con el estudio de la cultura, costumbres y tradiciones del país de origen del probable socio y en las pláticas informales, por ello, es indispensable ser buen escucha.

### **9.3.2. Desarrollo de la Negociación**

Según Soler (2002), la negociación "es un proceso de intercambio de información y concesiones, a fin de lograr un resultado o acuerdo satisfactorio"<sup>20</sup>. Generalmente, comienza con las objeciones que hace la parte a la que se ha realizado la propuesta y continúa con un intercambio de posiciones. Cada parte utiliza las concesiones para tratar de obtener algo a cambio de renunciar a otra cosa.

Por ese motivo, la propuesta de proyecto y la negociación debe partir de lo general a lo particular, para avanzar en los términos en la que estén todos de acuerdo, posteriormente, dejar los detalles al último, para que las partes no se desesperen durante las reuniones.

Los negociadores necesitan tiempo para entender la información, conocer e interpretar la legislación local sobre la regulación fiscal, importaciones/exportaciones, aranceles, cuotas, barreras no arancelarias, laborales, migratorias y la protección a la propiedad industrial e intelectual.

El negociador debe estar atento a los cambios del lenguaje verbal y corporal, para entender a su contraparte, sobre todo, cuando se trata de aceptar o no la oferta presentada.

Al hacerse la oferta final se deben elegir las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal adecuado, destacando los puntos de acuerdo alcanzados durante la negociación, por tanto, se debe trabajar en el acuerdo final ya no en forma verbal sino a través de un documento escrito.

A continuación presentamos los siete elementos del método Harvard para negociar, porque lo consideramos una opción que pueden aplicar los ventures durante la negociación del contrato joint venture.

#### **Los 7 elementos del Método Harvard (Fisher y Ury, 1985)<sup>21</sup>**

##### **1) Alternativas al no acuerdo**

Formular el problema de manera que todas las partes lo puedan aceptar, incluir intereses básicos de todas las partes.

##### **2) Intereses y posiciones**

Interés es todo aquello que no podemos intercambiar con las otras partes.

Posición es la actitud que tienes acerca del tema a negociar.

- a) Identificar los intereses del proyecto de negocio y lo que espera lograr a través de la negociación.
- b) Preocuparse por los asuntos que pueden ser importantes para los otros negociadores.
- c) Establecer los intereses que se van a exponer para abrir las negociaciones y asegurarse de que son comprendidos por los otros negociadores.
- d) Ser concreto pero flexible.

### **3) Opciones**

Identificar toda la gama de posibilidades en que las partes pudieran llegar a un acuerdo y satisfacer sus intereses.

- a) Identificar intereses comunes.
- b) Dar al menos dos opciones de solución.
- c) Realizar sesiones de lluvia de ideas con los equipos de negociación de ambas partes.
- d) Complementar intereses diferentes.

### **4) Criterios**

Los criterios tienen que delimitarse perfectamente para que el acuerdo al que se va llegar deba ser con prudencia y justo para ambas partes.

- a) Exponer criterios objetivos
- b) Hacer concesiones mutuas entre los negociadores.
- c) Buscar soluciones que impliquen máximas ganancias y poca o ninguna pérdida para las partes.
- d) Separar el proceso de generación de opciones del proceso de evaluación de las mismas.
- e) Trabajar hacia el acuerdo, es decir, fraccionar el problema y lograr acuerdos en temas pequeños que una vez combinados pueden conformar el acuerdo general.

### **5) Relación**

Para una buena relación no mezclar problemas de relación personal con problemas es esencial de la negociación.

- a) Enfrentarse con el problema, no con las personas.
- b) Establecer una relación de trabajo.
- c) Ponerse en el lugar del otro.
- d) No deducir las intenciones con base en los temores.
- e) No culpar a los demás de su problema.
- f) Comentar las mutuas percepciones.
- g) Hacer propuestas que compaginen con sus valores.
- h) No reaccionar ante un estallido emocional.
- i) Escuchar con atención y reconocer lo que dicen.
- j) No aprovecharse de las debilidades de la otra parte.

### **6) Comunicación**

Cuando las dos partes no se conocen se negocia cara a cara porque sólo de esta forma es posible compartir información vital.

- a) Escuchar activamente a los otros negociadores.
- b) Ser razonable y escuchar razones.

### **7) Compromisos**

Los compromisos son planteamientos verbales o escritos que especifican lo que una parte hará o no hará. Aunque no sea obligatorio se aconseja que el compromiso sea por escrito.

## **CONCLUSIONES**

Hoy en día, el contrato de joint venture es realizado por grandes empresas, por la necesidad que tienen de mejorar su eficiencia y ser competitivos en este mundo globalizado. Al ser el joint venture un contrato atípico, para fundamentar el contrato se tiene que conocer distintos ordenamientos jurídicos (constitucionales, fiscales, mercantiles, civiles, laborales, etc.), motivo por el cual, las personas consideran complicado la realización de un joint venture.

No obstante, por la falta de publicidad del contrato, las PYMES no hacen uso de esta herramienta, razón por la cual, consideramos necesario, que las asociaciones de comerciantes e industriales PYMES, reciban un asesoramiento formal, para que aprovechen en la medida de lo posible las alianzas estratégicas con sus similares nacionales o extranjeros.

Por ende, consideramos necesario enfatizar a los alumnos de negocios internacionales, la enseñanza de la estructura y negociación del contrato joint venture, ya que ellos tienen los conocimientos (legales, financieros, comerciales, geopolíticos, culturales, entre otros) que se requieren para negociar el contrato de joint venture.

Por lo antes expuesto concluimos lo siguiente:

1. La enseñanza de la estructura y negociación del contrato joint venture, otorgará a los alumnos de negocios internacionales, los conocimientos necesarios para convertirse en asesor o negociador de los joint venture.
2. Los estudiantes de negocios internacionales deben aprovechar la ventana de oportunidad que representan los contratos financieros, en particular, el contrato joint venture.
3. Las PYMES son la fuerza productiva tanto en México como en el extranjero, en consecuencia, la realización de joint venture entre estas empresas, produciría una derrama económica, la cual beneficiaría no sólo a los contratantes sino a la sociedad de ambos países, porque se incrementaría la producción y ventas, asimismo, se aseguraría el empleo de la mano de obra.
4. Una forma de vincular a la universidad con la sociedad es a través de la prestación de asesorías a los empresarios PYMES, por parte de los alumnos de la licenciatura de negocios internacionales, bajo la orientación de sus profesores, en las instalaciones de la Facultad de Comercio y Administración de Tampico.
5. Consideramos necesario publicitar los contratos financieros internacionales (Joint Venture, Factoraje, Arrendamiento Financiero, Forfaiting, Swaps, entre otros), por ese motivo, el departamento de Educación Continua de la Facultad de Comercio y Administración de Tampico, prepara talleres, seminarios y diplomados presenciales y a distancia, para capacitar a los estudiantes, docentes, profesionistas, empresarios y al público en general, en temas de interés y de actualidad, como lo son los contratos financieros internacionales.

## BIBLIOGRAFÍA

BEJARANO SÁNCHEZ, R. (2000). *Obligaciones Civiles*. México, D.F: Harla.

BRAVO MELGAR. S. A., (1998). *Contratos modernos empresariales*. Lima: Fecat.

BRETT, 2000

CHULIA VICENT, EDUARDO y BELTRÁN ALANDETE, TERESA. (1,999). *Aspectos jurídicos de los contratos atípicos*. Barcelona: José María Bosch editor.

Código Civil Federal. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 26 de mayo, 14 de julio, 3 de agosto y 31 de agosto de 1928 (En vigor a partir del 1o. de octubre de 1932).

Código Civil del Estado de Tamaulipas. Publicado en el Periódico Oficial del Estado 10 de enero de 1987. Última reforma 4 de abril de 2013.

DEL RIVERO MEDINA, J. (2001). *Despido Justificado*. México, D.F: Tax.

ECHARRI ARDANAZ, A., PENDÁS AGUIRRE, A., DE QUINATANA SANZ-PASTOR, A., (2002). *Joint venture*. Madrid: FC Editorial.

FISCHER, R., URY W. Y PATTON, B. (1985) *Sí... ¡de acuerdo!*. Colombia: Editorial Norma.

GARCÍA TAPIA BELLO, J. L. (2005). Boletín económico de ICE, Información Comercial Española, ISSN 0214-8307, Nº 2835, 2005, págs. 41-61.

GUTIÉRREZ Y GONZÁLEZ, E. (2002). *Derechos de las Obligaciones*. México, D.F: Porrúa.

JOHNSON, R. W. (1990). *Administración Financiera*. México, DF: CECSA.

KOONTZ, O'DONNEL (2001). *Administración*. México, DF: Editorial McGraw-Hill

LEYVA SAAVEDRA, JOSÉ. "Contratos Especiales", Revista Jurídica del Perú. Trujillo, 2003, n.26.

MEDINA DE LEMUS, M. (2008). Contratos de comercio exterior: doctrina y formularios. Madrid: Dykinson.

MÉNDEZ MORALES, S. J. (1990). *Economía y la empresa*. México, DF: Mc Graw Hill.

MENDIVIL ESCALANTE, V. M. (2002). *Elementos de auditoría*. México DF: Cengage Learning Editores.

MOTO SALAZAR, E. (2004). *Elementos de Derecho*. México, D.F: Porrúa.

MÜNCH GALINDO, L., García Martínez, J. (1994). *Fundamentos de Administración*. México, DF: Trillas.

OCDE <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=3243> consultada mayo 4 2013

ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL, Informe Anual 2008 [http://www.unido.org/fileadmin/user\\_media/News/2009/Spanish.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/user_media/News/2009/Spanish.pdf) consultada mayo 4 2013

SOLER, J. (2002). *La calidad y eficiencia de las negociaciones. Formas estratégicas de la negociación*. Caracas. Publicaciones UCAB.

TREVIÑO GARCIA, R. (1994). *Epítome de los contratos*. México, D.F: McGraw Hill.

ZAMORA Y VALENCIA, M. A. (2002). *Contratos Civiles*. México, D.F: Porrúa.

Sexta Época, Instancia Tribunal Colegiado de Circuito en Materia Civil, Fuente Semanario Judicial de la Federación, Tomo IX.

## NOTAS

<sup>1</sup> [http://www.unido.org/fileadmin/user\\_media/News/2009/Spanish.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/user_media/News/2009/Spanish.pdf) consultada mayo 4 2013

<sup>2</sup> <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=3243> consultada mayo 4 2013,

<sup>3</sup> ECHARRI ARDANAZ, A., PENDÁS AGUIRRE, A., DE QUINATANA SANZ-PASTOR, A., (2002). *Joint venture*. Madrid: FC Editorial.

<sup>4</sup> MEDINA DE LEMUS, M. (2008). Contratos de comercio exterior: doctrina y formularios. Madrid: Dykinson.

<sup>5</sup> BRAVO MELGAR. S. A., (1998). *Contratos modernos empresariales*. Lima: Fecat.

<sup>6</sup> CHULIA VICENT, EDUARDO y BELTRÁN ALANDETE, TERESA. (1,999). *Aspectos jurídicos de los contratos atípicos*. Barcelona: José María Bosch editor.

<sup>7</sup> DEL RIVERO MEDINA, J. (2001). *Despido Justificado*. México, D.F: Tax.

<sup>8</sup> ZAMORA Y VALENCIA, M. A. (2002). *Contratos Civiles*. México, D.F: Porrúa, pág. 27.

<sup>9</sup> MOTO SALAZAR, E., *Elementos de Derecho*, Porrúa, México, D.F., 2004, pág. 25.

<sup>10</sup> GUTIÉRREZ Y GONZÁLEZ, E. (2002). *Derechos de las Obligaciones*. México, D.F: Porrúa, pág. 207.

<sup>11</sup> TREVIÑO GARCIA, R., *Epítome de los contratos*, McGraw Hill, México, D.F. 1994.

<sup>12</sup> BEJARANO SÁNCHEZ, R. (2000). *Obligaciones Civiles*. México, D.F: Harla, pág. 57.

<sup>13</sup> GUTIÉRREZ Y GONZÁLEZ, E., *Derechos de las Obligaciones*, Op. cit., pág. 209.

<sup>14</sup> GUTIÉRREZ Y GONZÁLEZ, E., *Derechos de las Obligaciones*, cit., pág. 214.

<sup>15</sup> BEJARANO SANCHEZ, M., *Obligaciones Civiles*, Op. cit., pág. 53.

<sup>16</sup> BEJARANO SANCHEZ, M., *Obligaciones Civiles*, Op. cit., pág. 54.

<sup>17</sup> Sexta Época, Instancia Tribunal Colegiado de Circuito en Materia Civil, Fuente Semanario Judicial de la Federación, Tomo IX.

<sup>18</sup> KOONTZ, O'DONNELL (2001). *Administración*. México, DF: Editorial McGraw-Hill, pág. 576.

<sup>19</sup> GARCÍA TAPIA BELLO, J. L. (2005). Boletín económico de ICE, Información Comercial Española, ISSN 0214-8307, N° 2835, 2005, págs. 41-61.

<sup>20</sup> SOLER, J. (2002). *La calidad y eficiencia de las negociaciones. Formas estratégicas de la negociación*. Caracas. Publicaciones UCAB, pág. 19.

---

<sup>21</sup> FISCHER, R., URY W. y PATTON, B. (1985): "Sí... ¡de acuerdo!". Colombia: Editorial Norma.