

Cuidado con los contratos

Es común usar la expresión “eso estaba en la letra chiquita” cuando nos referimos a algo que estaba en un contrato pero que no nos dimos cuenta que existía. Obviamente, esto no le puede ocurrir a un profesional en suministros que debe contar con las competencias necesarias para asegurar que los contratos ofrecen la protección necesaria, son ejecutables, se pueden administrar y no implican contraer nuevos riesgos para la organización.



The International Association for Contract & Commercial Management, IACCM, es una asociación global de profesionales interesados en contratos y administración de relaciones. Cada año publica un estudio sobre los términos contractuales más comúnmente negociados y los que se consideran más relevantes.

Según el estudio del 2014, los 5 términos más negociados fueron:

1. Límites de responsabilidad
2. Indemnizaciones
3. Precios / cargos
4. Propiedad intelectual
5. Niveles de servicio

Como podemos ver 3 de ellos están asociados con aspectos de riesgo (1, 2, y 4), otro con el aspecto económico, el 3, y finalmente uno con el servicio. La combinación de estos nos transmite un claro mensaje de lo que solicitan las empresas “Un buen servicio, a precios/cargos acordados y con claridad sobre las consecuencias de fallas y una clara protección de mi propiedad intelectual”.

Obviamente, estas cláusulas demandan intensivas negociaciones ya que determinan el esfuerzo y la rentabilidad que las partes deberán poner para alcanzar el cumplimiento de lo acordado en el contrato.

Haciendo un rápido comparativo con lo que mi experiencia me indica en el mercado mexicano creo que en general los compradores tienen una limitada preparación para la definición y negociación de los términos asociados con el riesgo.

La misma encuesta indica que los 5 términos que se consideraron más importantes por los negociadores de contratos fueron:

1. Alcance y metas
2. Responsabilidades de las partes
3. Precios/ cargos
4. Entregas / aceptación
5. Niveles de servicios

Cómo se puede ver, solo hay coincidencia en dos aspectos entre los que se negocian y los que se consideran más importantes, el #3 y el #5, y los términos para administrar el riesgo se quedan fuera. Esto se puede interpretar como que el alcanzar acuerdos sobre mecanismos para administrar el riesgo es de lo más complicado pero no lo más importante. Basado en estos resultados descubrimos que la mayor importancia se centra en definir:

- Qué se debe hacer
- Qué se debe alcanzar
- Quién debe hacer qué
- Cómo se entregará
- Cómo se sabrá que está terminado

y estos son esencialmente los aspectos operativos de la transacción.

No cabe duda que una mala definición de las metas y los alcances, término #1, es una segura condena a un mal contrato. A partir de una buena definición se puede entonces dar claridad a lo que cada uno tiene que hacer, término #3, y entonces asegurar que esto se entrega y recibe de forma correcta, término #4.

Creo que la conclusión final de este análisis es que hay que poner atención a los términos importantes, pero no dejar los difíciles por el simple hecho de que requieren mucho tiempo el negociarlos, porque si no los atendemos, seguramente habrá sorpresas con “las letras chiquitas”.