

# **Negociación & Viabilidad de un Joint Venture. Caso de Estudio: Bolivia. [Negotiation and Feasibility of a Joint Venture. Case Study: Bolivia].**

Barrientos, Pedro y Salinas, Cayo.

Cita:

Barrientos, Pedro y Salinas, Cayo (2015). *Negociación & Viabilidad de un Joint Venture. Caso de Estudio: Bolivia. [Negotiation and Feasibility of a Joint Venture. Case Study: Bolivia]. Segundo Congreso Panamericano de Derecho Societario y Concursal. Fundación para la Investigación y Desarrollo de las Ciencias Jurídicas - FIDAS, San José de Costa Rica.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/pedro.barrientos/19>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pzZQ/a7C>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

NEGOCIACIÓN & VIABILIDAD  
DE UN JOINT VENTURE.  
CASO DE ESTUDIO: BOLIVIA  
[NEGOTIATION AND FEASIBILITY  
OF A JOINT VENTURE. CASE STUDY: BOLIVIA]

Cayo Salinas & Pedro Barrientos  
Universidad Mayor de San Simón – Universidad Nacional de Córdoba

**Resumen**

Se aborda el estudio de las modalidades establecidas por el legislador a los fines de promover la inversión extranjera, para luego estudiar el «Contrato de Riesgo Compartido (bajo la modalidad de un “Joint Venture”)». Se finaliza estableciendo una serie de recomendaciones para planificar estratégicamente y ejecutar tácticamente un *Joint Venture* con la perspectiva de evitar eventuales conflictos societarios.

**Keywords.**

Negociación, planificación, ejecución, «joint venture».

Introducción

El 11 de Enero de 1990, durante el mandato del Presidente Jaime Paz Zamora, se establecieron las «*Políticas de acción para consolidar la estabilidad y promover el crecimiento económico, el empleo, el desarrollo social y la modernización del estado boliviano*». Así, con dicha perspectiva, se promulgó el Decreto Supremo Nro.22407 en cuyo Capítulo V se regula expresamente a los «Contratos de Riesgo Compartido (en la modalidad conocida internacionalmente como “joint

---

Ponencia preparada para el «II Congreso Panamericano de Derecho Societario y Concursal – Costa Rica». Comentarios y sugerencias pueden ser remitidos a los autores a:  
[c.salinas@cayosalinass.com](mailto:c.salinas@cayosalinass.com) y [barrientosloayza@gmail.com](mailto:barrientosloayza@gmail.com).

ventures”)» sumando esta posibilidad al resto de abanico ya existentes en la legislación boliviana.

En efecto, a los fines de promover la inversión extranjera en Bolivia, las sociedades comerciales establecidas o no en suelo boliviano podrían desarrollar su giro comercial a través de las siguientes modalidades: «Asociación Accidental o en Cuentas en Participación»; «Sociedad Constituida en el Extranjero» y, finalmente, a través de los «Contratos de Riesgo Compartido».

No obstante la benevolencia de la legislación boliviana, se puede advertir que entre todas las posibilidades se encuentran ventajas como desventajas que —en los hechos— determinan que la mentada «Política de acción para consolidar la estabilidad y promover el crecimiento económico, el empleo, el desarrollo social y la modernización del estado boliviano» se haya tornado en *letra muerta* en lo que se refiere al «Contrato de Riesgo Compartido», objeto de investigación en la presente ponencia.

En verdad de los hechos, pese a incentivar la inversión extranjera, existen factores políticos, económicos, financieros e impositivos que promovieron la no recurrencia a la celebración de la modalidad bajo estudio, sumado a que no existen parámetros ciertos para la planificación estratégica ni la ejecución táctica a la hora de vincular dos o más sociedades comerciales bajo la modalidad del riesgo compartido, con lo cual, en primera instancia, se opta por otra modalidad o no se invierte y, en segunda instancia, de suscribirse el contrato de riesgo compartido se tipifican las denominadas «causas de deterioro» precisamente por no haberse planificado la negociación para la viabilidad del *Joint Venture* con lo cual los conflictos societarios son motivo de dilucidación vía arbitraje (en el mejor de los casos) o vía judicial.

Conforme a lo relatado, es menester que el operador del derecho, posea conciencia y conozca algunos de los aportes que promovemos en el contenido de esta ponencia que no es otra que exponer la necesidad de una adecuada negociación que implique la planificación estratégica y ejecución táctica de una serie de premisas para poder así concretar la viabilidad de un *Joint Venture* y así con ello gestionar los eventuales conflictos societarios que podrían acontecer a lo largo de su vigencia.

Lógicamente, la finalidad de ésta investigación es propositiva, esto es, promover la modificación o cambio del ordenamiento jurídico o ajustar la teoría y/o doctrina en la materia para que ésta se ajuste con la realidad no solamente en el ámbito de la legislación boliviana sino en el ámbito panamericano de Derecho Societario para lo cual se propone indagar en el sucinto estudio de las modalidades existentes y, conocidas éstas, ofrecer los parámetros mínimos para conocimiento de los operadores del derecho y así con ello coadyuvar en la correcta viabilización de un *joint venture* evitando a la postre eventuales conflictos societarios.

## Planteamiento del Problema

### *Identificación*

Como se abordara precedentemente, tal como sostiene Ríos García (2001), en la actualidad se puede establecer síntomas en cuanto a la negociación y viabilidad de un *Joint Venture*. En efecto, *a priori* caben sugerir los siguientes:

- i. Diversos niveles de compromiso de los contratantes;
- ii. Diversas orientaciones estratégicas de los contratantes;

- iii. Desbalances entre el objeto contractual y el desarrollo tecnológico;
- iv. Valoraciones erradas de las capacidades de los co-contratantes;
- v. Problemas de organización;
- vi. Conflictos en los procesos de decisión y en el estilo de dirección;
- vii. Distribuciones desiguales de costos y beneficios.

Las principales «causas de deterioro» o la no celebración de un *Joint Venture* se derivan de las siguientes circunstancias:

- i. Existe desconocimiento y confusión por parte de los operadores del derecho a la hora de promover —en los hechos— la inversión extranjera;
- ii. El legislador a la hora de facilitar y/o promover la inversión ha distorsionado las figuras societarias y asociativas, con lo cual se genera confusión y desconocimiento en cuanto a sus beneficios y perjuicios;
- iii. Establecida la necesidad de implementar un *joint venture* no se cuenta con los parámetros mínimos para negociar adecuadamente su constitución, con lo cual se pone de manifiesto la falta de planificación estratégica y su ejecución táctica;
- iv. Como consecuencia de ello, se tipifican las mentadas «causas de deterioro» del *joint venture* produciéndose así su quiebre y los conflictos societarios como consecuencia inmediata;
- v. Las inversiones extranjeras dejan de efectivizarse precisamente por la falta de dominio por parte de los operadores, con ello, la falta de ingreso de divisas;
- vi. En definitiva, tal como acontece en Bolivia, la figura del «Contrato de Riesgo Compartido (en la modalidad conocida internacionalmente como “joint ventures”)» se torna en «letra muerta».

Tomar conocimiento y conciencia que la negociación y con ello la planificación estratégica y ejecución táctica para la viabilización de un *joint venture* implica que no solamente se está resguardando a las partes involucradas para la consecución de sus objetos sociales, sino con mayor razón, se disminuye la potencial ocurrencia de conflictos societarios en los cuales se podrían ver inmersos. De suyo, lógicamente, la responsabilidad profesional del operador del derecho se encuentra en juego y, peor aún, las eventuales inversiones extranjeras en beneficio de la región.

No asumir vías profundas de solución al respecto, esto es, no permitir discernir entre todas las posibilidades propuestas por el legislador para favorecer las inversiones extranjeras y no acudir a remedios tales como el *joint venture* implicará:

1. Terminar de «enterrar» normas expresamente dictadas a los fines del *joint venture* tal como así acontece con el Decreto Supremo Nro.22407;
2. Que el operador del derecho y los administradores, que desconocen o no promueven la planificación estratégica y la ejecución táctica para viabilizar un *joint venture*, eventualmente podría asumir a la postre responsabilidad civil extracontractual;
3. Que las sociedades comerciales estén concentradas en dilucidar sus conflictos societarios en vez de promover beneficios a sus accionistas, con lo cual se desvirtúa su objeto social;
4. Se niega la posibilidad a que el operador del derecho, pueda sub-especializarse en la prestación de sus servicios en áreas tales como la negociación en el área específica de los Contratos Interempresarios;

Por ello es de suma importancia que la negociación, la elaboración y el seguimiento del *joint venture* no sean dejados al azar por parte del profesional involucrado ni asimismo por parte de los administradores de las sociedades involucradas, con lo cual toma relevancia el establecimiento de mínimos parámetros para tomar en cuenta y evitar así las «causas de deterioro».

### *Formulación*

Consecuente con las perspectivas al presente y futuro, debiera entonces establecerse procedimientos concretos y específicos para que el *joint venture* sea de uso habitual para facilitar las inversiones extranjeras. Conforme a Ross (2005), debieran los operadores del derecho no esperar a la sanción o reformas a las normas que regulan el *joint venture* o el «Contratos de riesgo compartido (en la modalidad conocida internacionalmente como “joint ventures”)» en el caso boliviano.

Entonces, cabe preguntarse a efectos de minimizar potenciales «causas de deterioro» de un «Joint Venture»:

*«... ¿Cuáles son las condiciones mínimas para negociar y viabilizar la formalización de un Contrato-base de Joint venture y que así, con ello, se eviten o minimicen conflictos societarios entre las partes involucradas ya se trate de empresas nacionales como extranjeras?...»*

A mérito del problema así formulado, la investigación se referirá conceptualmente a enfocar la ponencia desde las siguientes perspectivas:

- i. El Decreto Supremo N° 22407 de fecha 11/01/1990
- ii. Similitudes y diferencias entre Joint Venture, Contratos de Riesgo Compartido y Asociación Accidental o de Cuentas en Participación.
- iii. Establecer recomendaciones para empresas nacionales y extranjeras a fin de optimizar un *joint venture*

### Marco Conceptual

#### *El Decreto Supremo N° 22407 de fecha 11/01/1990*

En Enero de 1990 se introdujo la figura contractual del «Joint Venture» en términos que permiten lógicamente su divulgación y conocimiento. Así, el Art. 46 establece:

*«... El contrato de Riesgo Compartido no constituye sociedad, ni establece personalidad jurídica. Los derechos y obligaciones del Riesgo Compartido se rigen por lo acordado en el respectivo contrato, en base a la libertad contractual establecida por el artículo 454 del Código Civil. Para surtir efecto legal respecto a terceros, el contrato de Riesgo Compartido deberá celebrarse mediante escritura pública e inscribirse en el Registro de Comercio...»*

Este artículo reconoce –en un ámbito de libertad contractual– al *Joint Venture* como una nueva modalidad contractual dándole en consecuencia una denominación moderna y sin rígidas limitaciones.

Solamente establece que se trata de un contrato solemne debido a que debe ser suscripto mediante escritura pública y que debe ser inscripto en el Registro de Comercio, con lo que se resguardaría la potencial conculcación de derechos de terceros.

Tratándose de un «contrato de riesgo compartido» nos encontramos ante una modalidad contractual constitutiva de derechos y obligaciones, es decir, que una vez suscripto el contrato respectivo mediante escritura pública, surte sus efectos inter partes con plena vigencia y efectos *erga omnes* (respecto de terceros) desde el momento de su registro.

El Decreto Supremo Nro. 22407 establece dos modalidades de contratación bajo la denominación de «riesgo compartido», una de ellas para la actividad minera y la otra, para los contratos entre inversionistas nacionales y/o extranjeros, cualquiera sea su naturaleza y que se dedicaban al «... desarrollo u ejecución de trabajos, proyectos, obras, servicios, suministros y otros, dentro o fuera del territorio de la República...»<sup>1</sup>.

Cabe efectuar la observación que a lo largo del DS 22407 se utilizan los términos de «socios», cuando en realidad de las cosas se trata de «partes» o «co-contratantes», ya que evidentemente todo Contrato de Riesgo Compartido es un contrato que involucra derechos y obligaciones entre dos o más sociedades, no así una sociedad *strictu sensu*. De igual manera, cabe resaltar que la legislación boliviana toma su propio camino apartándose de la noción y concepto verdadero de «joint venture» del *common law* al disponer en el art. 52 que «... no se presume la solidaridad ni la responsabilidad de las partes... por los actos y operación de éstas, ni por las obligaciones contraídas por ella frente a terceros...»

Por último, cabe subrayar que nuestra legislación es de vanguardia a comparación del resto de los países limítrofes, ya que la figura contractual del Joint Venture –desde los años 90–, implicó un avance en materia de inversiones. A raíz de ello, Bolivia se convirtió en el segundo país latinoamericano en implantar esta modalidad contractual precedido por Perú, que solamente contemplaba el «Joint Venture Minero» (Ríos García, 2001 y Sierralta Ríos, 1996).

### *Similitudes y diferencias.*

Del análisis llevado a cabo en el cuadro comparativo que infra se expone, el *Joint Venture* propiamente dicho, tiene doctrinalmente, más similitud con las Asociaciones Accidentales o de Cuentas en Participación previstas en el Código de Comercio de Bolivia, que los contratos de Riesgo Compartido previstos en el DS No. 22407. Y en efecto ello es así, puesto que tanto el *Joint Venture* como la Asociación Accidental se encuentran enfocados a la celebración, administración y conclusión de un negocio jurídico o empresa específica. Al ser así, el *Joint Venture* en el derecho norteamericano como en el inglés, es tratado dentro de las Sociedades Accidentales o en Participación (Ríos García, 2001), en cambio, en nuestra legislación, se ha utilizado el *Joint Venture* como sinónimo del contrato de Riesgo Compartido mientras que la Asociación Accidental o de Cuentas en Participación ha sido tipificada en el Código de Comercio de manera independiente.

---

<sup>1</sup> Art. 44 del DS 22407

	JOINT VENTURE	CONTRATO DE RIESGO COMPARTIDO
<b>SIMILITUDES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene como objeto la organización de recursos para la ejecución de una prestación.</li> <li>- Concluye al ejecutar el objeto de la obligación.</li> <li>- En el «common law» es una modalidad societaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene como objeto la organización de recursos para la ejecución de una prestación.</li> <li>- Concluye al ejecutar el objeto de la obligación.</li> <li>- Es un contrato.</li> </ul>
<b>DIFERENCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los Joint Venture carecen de formalidades.</li> <li>- En los Joint Venture cada participante puede actuar a nombre de las demás partes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es una modalidad de Joint Venture.</li> <li>- Inscripción en FUNDEMPRESA y otros establecidos por el D.S.º 22407.</li> <li>- Deben designar uno o más representantes que actúen a nombre del contrato de riesgo compartido.</li> </ul>
	JOINT VENTURE	ASOCIACIÓN ACCIDENTAL
<b>SIMILITUDES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deriva del derecho de asociación entendido ampliamente, constituyendo figura asociativa.</li> <li>- No crea un sujeto de derecho distinto de sus miembros.</li> <li>- Es una figura reconocida de colaboración.</li> <li>- Limitación y transitoriedad en el objeto del contrato.</li> <li>- Responsabilidad solidaria participantes.</li> <li>- Ausencia de formalidades.</li> <li>- Posibilidad del control conjunto de la gestión empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deriva del derecho de asociación entendido ampliamente, constituyendo figura asociativa.</li> <li>- No crea un sujeto de derecho distinto de sus miembros.</li> <li>- Es una figura reconocida de colaboración.</li> <li>- Limitación y transitoriedad en el objeto del contrato.</li> <li>- Responsabilidad solidaria participantes.</li> <li>- Ausencia de formalidades.</li> <li>- Posibilidad del control conjunto de la gestión empresarial.</li> </ul>
<b>DIFERENCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene naturaleza plurilateral.</li> <li>- Todos son asociados o partícipes en el negocio.</li> <li>- Los co-ventures tienen derecho a la gestión y control conjunto del negocio. No impide la designación de uno o más administradores.</li> <li>- Las partes que no firmaron contrato con 3ros son considerados responsables solidarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es esencialmente bilateral.</li> <li>- Existen 2 tipos de socios: el gestor (asociante) y los partícipes (asociados).</li> <li>- Puede ser administrada por uno o más gestores.</li> <li>- Las partes para quedar obligados ante 3ros deben otorgar consentimiento, sino responde el asociado que contrató con 3ro.</li> </ul>

#### Similitudes y Diferencias

#### Conclusiones

Como así sostiene Martorell (2002) el *Joint Venture*, como modalidad contractual en cuyo seno interactúan dos o más sociedades, a mérito de la cooperación de una parte hacia la otra o recíprocamente entre ambas, se acuerda llevar adelante determinado emprendimiento. El fin puede ser llevar a cabo la ejecución de una obra, un servicio o una gestión, entre otros.

Para ello —al menos en la legislación boliviana—, se debiera recurrir al método de la negociación a fin de planificar estratégicamente la constitución de un «Contrato de Riesgo Compartido (bajo la modalidad de un *Joint Venture*)» y ejecutar tácticamente su desenvolvimiento para así evitar a la larga conflictos societarios y responsabilidades civiles extracontractuales del operador del derecho como de los administradores de la sociedad ante eventuales «causas de deterioro» que hayan de suscitar precisamente por su falta de previsión.

Evidentemente la inevitable búsqueda de una dimensión empresarial adecuada a los tiempos reales, motivó el fenómeno de la concentración societaria que tuvo sus inicios con la sociedad anónima como un vehículo de la denominada «gran empresa» (Otaegui, 2002), es por ello, que se hace necesario uniformar criterios y procesos a la hora de dar vigencia a un *joint venture*.

## Recomendaciones

Las empresas participantes a efectos de minimizar potenciales «causas de deterioro» de la modalidad contractual, se debe tomar conciencia que el proceso de formalización hacia un Contrato–Base exitoso, ya sea de Riesgo Compartido (Joint Venture) o *Joint Venture* (Anglosajón), debe seguir un estricto método o proceso constitutivo que las partes deben elaborarlas en un marco de buena fe entre las mismas y de la manera que ya propusieron Halperin (1973); Fontanarrosa (1970); Sierralta Ríos (1996) y Ríos García (2001) entre otros.

**Motivaciones:** Establecer de manera clara y precisa cuales son las motivaciones empresariales con miras a una contratación interempresaria, partiendo para ello desde las más genéricas hasta las más específicas;

**Determinación del Proyecto:** A fin de determinar la naturaleza del proyecto se debe seleccionar al o los potenciales co-contratantes tomando para ello conocimiento de su Información comercial (Balances, Estados de Resultados, etc) y de su respectivo compromiso hacia éste tipo de contratos (*affectio societatis*);

**Negociaciones:** Para lo cual las partes debieran realizar la confección de una agenda de conversaciones; elegir a un grupo negociador; comenzar a identificar los objetivos y preparar los acuerdos preliminares;

**Cartas de Intención:** Efectuadas las negociaciones, las partes deben formalizar sus intenciones con las respectivas cartas de intención;

**Compromisos de Confidencialidad:** Es sumamente importante que en esta instancia del proceso, las partes suscriban e intercambien compromisos de confidencialidad;

**Precontrato o Contrato Preliminar:** Suscribir entre las partes un precontrato con miras a formalizar a corto plazo el futuro Contrato–Base que los vinculará efectivamente durante la vida del contrato interempresario, para lo cual se debe considerar condiciones mínimas;

Seguidos concatenada y progresivamente los pasos *ut-supra mencionados*, las partes se podrían encontrar en mejores condiciones materiales y formales para suscribir el Contrato–Base, en el cual, obviamente debiera hacer referencia de los antecedentes y a la posibilidad de ir corrigiendo cuestiones o aspectos nuevos sobrevinientes a través de los Contratos–Satélite.



## Referencias

- FONTANARROSA, R.O. (1970.) *La sociedad accidental y en participación*. En: Jurisprudencia Argentina, doctrina, 1970-653;
- HALPERIN, I. (1973.) *Sociedad anónima, sociedad en participación y joint venture*. En: Revista de Derecho Comercial (RDCO), 1973-139;
- MARTORELL, E. (2002.) *Tratado de los contratos de empresa*. 2ª Edición, Tomo III, Lexis Nexis – Depalma, Buenos Aires;
- OTAEGUI, J.C. (1992.) *Concentración. Reorganización. Grupos. Control (dominación). Relaciones y efectos. Responsabilidad*. En: Ponencia al V Congreso de Derecho Societario, Córdoba, 1992;
- RICHARD, E.H. & MUIÑO, O.M. (2000) *Derecho Societario*. Editorial Astrea, Bs.As;
- RÍOS GARCÍA, M. (2001.) *Joint Ventures*. Editorial Jurídica Conosur Ltda., Santiago de Chile.
- ROSS, A. (2005.) *Sobre el derecho y la justicia*. Ed. Eudeba, Bs.As.
- SIERRALTA RÍOS, A. *Joint Venture Internacional*, Editorial Depalma, Bs.As.