

FORMACIÓN PROFESIONAL · LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTO · UNIDAD 8

Negociar y contratar

Ogniwa Odra pide 207 € por batería y cobrar a 30 días. Marta quiere pagar a 60 y bajar el precio.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a...

- Reconocer las fases de una negociación y prepararla con objetivo, punto de resistencia y MAAN.
- Aplicar técnicas de negociación y reconocer las tácticas de presión.
- Distinguir los contratos de compraventa y saber si una compraventa es mercantil o civil.
- Identificar los elementos del suministro y redactar sus cláusulas pensando en el almacén.
- Comprobar los plazos de pago y redactar el contrato con el procesador de textos.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«¿Y si no hay acuerdo?» Esa es nuestra red

Ogniwa Odra ha superado el pedido de prueba: toca negociar el contrato. En la videollamada, Weronika Wójcik lo tiene claro: **207 € por batería**, cobrar a **30 días** y vender las **4.800 baterías** del año.

Marta quiere pagar a 60 días y bajar el precio. Iker: *«¿Y si no hay acuerdo?»*. Marta le enseña la hoja de Volta: *«Esa es nuestra red»*.

❓ ¿Has regateado alguna vez? ¿Qué cediste a cambio?

❓ ¿Un acuerdo por teléfono vale lo mismo que uno firmado?

❓ ¿Cuánto vale pagar un mes más tarde?

❓ ¿Qué harías si un proveedor te dice «lo tomas o lo dejas»?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

- **8.1** Las fases de una negociación
- **8.2** Preparar: objetivos, margen y alternativa
- **8.3** Comunicar y negociar
- **8.4** Qué contrato firmo
- **8.5** Mercantil o civil
- **8.6** El contrato de suministro
- **8.7** Cláusulas que mueven el almacén
- **8.8** Pagar a tiempo
- **8.9** Redactar el contrato

La negociación empieza antes y acaba después

Empieza antes de la reunión, con números, y termina cuando el proveedor cumple.

1 → 2 → 3 → 4 → 5 → 6

1 Preparación

Qué quieres, qué es lo peor que aceptas y qué harás sin acuerdo.

2 Apertura

Presentación, clima y agenda: los temas y su orden.

3 Información

Cada parte explica sus necesidades; se pregunta mucho.

4 Propuestas

Ofertas, contraofertas y concesiones.

5 Cierre

Se resume lo acordado y se pasa a un acta o a un contrato.

6 Seguimiento

Se comprueba que se cumple lo firmado.

CLAVE

Por videollamada las fases son las mismas, pero **lo hablado se confirma por correo**.

Quien llega sin preparar negocia con los números del otro

Precio, cantidad, plazo de entrega, pago, garantía y penalizaciones: para cada variable se fijan tres valores.

🚩

Posición inicial

Lo que pides al empezar, defendible con datos.

🎯

Objetivo

Lo que esperas conseguir de forma razonable.

🛑

Punto de resistencia

Lo peor que aceptas; más allá, te levantas.

CLAVE

Zona de acuerdo: si Pedalia no pagará más de 212 € y Ogniwa Odra no bajará de 198 €, va de **198 a 212 €**. Si los puntos no se tocan, no hay acuerdo posible.

Lo que Marta lleva a la reunión

VARIABLE	INICIO	OBJETIVO	RESISTENCIA
Precio (€/batería)	195,00	200,00	212,00
Pago	—	60 días	30 días con un 1 % de descuento
Volumen al año	—	Unas 4.000, en palés de 48	83 palés = 3.984; el resto, con Volta
Garantía	—	36 meses	24 meses

MAAN (mejor alternativa a un acuerdo negociado; en inglés, BATNA): seguir con Volta, a **220,08 €** por batería puesta en almacén y 6 semanas de plazo.

CLAVE

La resistencia (212 €) queda **por debajo de la MAAN**, por el riesgo de un proveedor nuevo. Un acuerdo peor que la MAAN no interesa.

¿Cuánto vale pagar 30 días más tarde?

Valor = importe anual × días ÷ 365 × coste anual

Importe anual	4.000 baterías × 201 €	**804.000,00 €**
30 días más de pago, al 5 % anual	804.000 × 30 ÷ 365 × 5 %	**3.304,11 €**
Un 1 % de descuento por pronto pago	804.000 × 1 %	**8.040,00 €**
Al 5 %, el pronto pago ahorra	8.040 − 3.304,11	**4.735,89 €**

CLAVE

Para intercambiar variables hay que saber **cuánto vale cada una en euros**. Ogniwa Odra tiene una línea a medio llenar y quiere cobrar pronto.

Los números dicen hasta dónde llegar; la comunicación, si llegas

TÉCNICA	EJEMPLO EN LA VIDEOLLAMADA
Escucha activa	Anotar sin interrumpir a Weronika
Preguntas abiertas y cerradas	«¿Qué necesita su planta?» · «¿Confirma 10 días laborables?»
Parafrasear	«Entonces, lo que más le preocupa es el plazo de pago»
Silencio tras una oferta	Esperar tras «207 €» antes de responder
Lenguaje no verbal	Mirar a la cámara, sin consultar el móvil
Resumen por escrito	Correo con lo cerrado y lo pendiente

Competitivo (ganar-perder): compras puntuales. **Colaborativo** (ganar-ganar): proveedores de los que depende la producción.

CLAVE

Concesión condicionada: «si..., entonces...». **En paquete** y con **anclaje con datos**.

Tácticas que conviene reconocer

TÁCTICA	CÓMO SUENA	CÓMO RESPONDER
Ultimátum	«O firman hoy o lo dejamos»	Volver a la MAAN y pedir tiempo
Salami	Pide poco a poco	Pedir la lista completa antes de ceder
Bueno y malo	Uno aprieta y otro «ayuda»	Tratarlos como un solo equipo
Prisa fingida	«Tengo otro cliente esperando»	Comprobar con datos; no decidir con prisa

CLAVE

Negociación por principios: separar personas y problema, centrarse en los intereses (por qué se pide algo) y no en las posiciones, buscar beneficio mutuo y usar criterios objetivos.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Weronika: «Lo tomas o lo dejas: 207 € y cobro a 30 días». Volta cuesta 220,08 € puesta en almacén. ¿Qué hace Marta?

A Firma ya: 207 € es menos que la MAAN

B Vuelve a la MAAN, pide tiempo y propone una concesión condicionada

C Se levanta: un ultimátum rompe siempre la negociación

✔ Es un ultimátum. Con la MAAN clara no hay que decidir con prisa: se pide tiempo y se ofrece algo a cambio («si bajan a 201 €, nos comprometemos a 83 palés»).

Cada entrega tiene su contrato

CONTRATO	QUÉ ES	EN PEDALIA
Compraventa	Una cosa por un precio	96 baterías urgentes
A plazos con reserva	Dueño el vendedor hasta el último pago	E-City de flota en 12 cuotas
Permuta	Una cosa por otra	Bicis por mobiliario
Suministro	Entregas periódicas o continuadas	Baterías cada dos semanas
Estimatorio	Se paga lo vendido; se devuelve el resto	Cascos en Valencia
Obra	Por encargo, con el diseño del cliente	Cuadros de Pedalia
Servicios · Renting · Depósito	Una actividad · alquiler con mantenimiento · guardar algo ajeno	Transporte · carretillas · bicis en campaña

CLAVE

El tipo de contrato cambia **quién es dueño**, **quién soporta el riesgo** y qué reglas se aplican.

No toda compra de una empresa es mercantil



Mercantil (art. 325)

Cosas muebles compradas para revenderlas, en la misma forma o en otra, con ánimo de lucro: las baterías que van dentro de la E-City.

VS



Civil (art. 326)

La ley excluye, entre otras, las compras para el consumo del comprador: las sillas de la oficina.

CLAVE

Código de Comercio: retraso del vendedor, cumplimiento o rescisión con indemnización (art. 329); no hay que aceptar entregas parciales (art. 330); el pago tardío genera intereses (art. 341).

Recibir, avisar y reclamar a tiempo

Al recibir

Recepción

Albarán firmado, con reservas si algo no cuadra.

4 días

Defectos (art. 336)

Mercancía embalada: en los 4 días siguientes al de su recibo.

30 días

Vicios internos (art. 342)

Los que no se ven al recibir, desde la entrega.

6 meses

Compraventa civil

Código Civil, art. 1490, desde la entrega.

CLAVE

La **garantía contractual** no sustituye a esos avisos. Si rige la Convención de Viena (8.7), los plazos son otros.

Entregas periódicas o continuadas: suministro

Una parte se obliga a entregar bienes muebles de forma periódica o continuada, y la otra, a pagar un precio.

Personales

Suministrador (Ogniwa Odra) y suministrado (Pedalia). Firma quien tiene poder.

Reales

Bienes (BAT-36), precio (con su revisión) y duración (12 meses).

Forma

La ley no exige forma, pero conviene por escrito.

Atípico

Sin regulación general: rigen los pactos, las normas generales y, por analogía, la compraventa.

CLAVE

Código Civil, art. 1255: se puede pactar lo que no sea contrario a las leyes, a la moral ni al orden público. Con una Administración, Ley 9/2017: art. 16 (suministro) y art. 198.4 (pago en 30 días).

Cada cláusula acaba en una estantería

CLÁUSULA	EFECTO EN EL APROVISIONAMIENTO
Objeto y cantidades	Un compromiso de volumen obliga a planificar
Precio, Incoterm y revisión	Fija el coste puesto en almacén
Entrega y penalización	Un plazo corto baja el stock de seguridad; la penalización disuade del retraso
Calidad, inspección y garantía	Una garantía larga abarata las devoluciones
Pago · Duración y resolución	Afecta a la tesorería · Da estabilidad o permite salir
Exclusividad · Fuerza mayor	Aumenta la dependencia · Reparte el riesgo de hechos imprevisibles
Confidencialidad · Ley y tribunales	Protege precios y planes · Evita discutir qué ley rige y dónde se pleitea

«DAP PLAZA, Zaragoza, Incoterms® 2020» fija entrega, costes y riesgo, pero **no la propiedad ni el pago**: eso va en el contrato.

CLAVE

Convención de Viena (arts. 1 y 6): rige entre España y Polonia salvo exclusión expresa.

Volumen, ahorro y penalización

CONCEPTO	CÁLCULO	RESULTADO
Compromiso mínimo al año	83 palés × 48	3.984 baterías
Ahorro frente a la MAAN	(220,08 − 201) × 4.000	76.320,00 €/año
Ahorro frente a la oferta	(207 − 201) × 4.000	24.000,00 €/año
Valor de un pedido	480 × 201	96.480,00 €/pedido
Penalización por día laborable	96.480 × 0,5 %	482,40 €/día
Tope de la penalización	96.480 × 10 %	9.648,00 €/pedido

Penalización del 0,5 % del pedido por día laborable de retraso, con tope del 10 %: se llega al tope a los 20 días laborables.

CLAVE

La penalización es una **cláusula penal**: fija de antemano cuánto paga quien incumple.

¿Descuento o pagar más tarde?

Tipo equivalente = descuento ÷ (100 − descuento) × 365 ÷ días que se adelanta. Si financiarse cuesta menos, conviene.

CASO	CÁLCULO	TIPO EQUIVALENTE	¿CONVIENE?
Ogniwa Odra: 1 % a 30 días; financiación al 5 %	1 ÷ 99 × 365 ÷ 30	12,3 %	Sí: 5 % < 12,3 %
La misma oferta, financiación al 14 %	1 ÷ 99 × 365 ÷ 30	12,3 %	No: 14 % > 12,3 %
Urola: 2 % al contado y no a 60 días; al 5 %	2 ÷ 98 × 365 ÷ 60	12,41 %	Sí: ahorro neto de 3.958,36 €

Urola: 336.000 € × 2 % = 6.720,00 €; menos 60 días al 5 % (2.761,64 €) = 3.958,36 €.

CLAVE

Es una **equivalencia para comparar**, no un tipo legal. Con pronto pago, 198,99 € por batería.

Entre empresas, pagar a tiempo es ley

Art. 4 · Plazo

Sin pacto, 30 días naturales desde la recepción, aunque la factura llegue antes. Pactado, máximo 60.

Art. 7 · Demora

Sin pacto, interés del Banco Central Europeo más 8 puntos.

Art. 8 · Costes de cobro

40 € por costes de cobro.

Art. 9 · Nulidad

Son nulas las cláusulas que excluyan esos intereses o costes.

CLAVE

No es universal: alimentación, 30 días en frescos y 60 en el resto (Ley 15/2010).

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Un asistente de IA propone: «Pedalia pagará a 90 días fecha de factura; si se retrasa, no habrá intereses de demora». ¿Qué falla?

A Nada, si las dos partes lo firman

B Solo el plazo: 90 días es demasiado

C El plazo (máximo 60 días, en general desde la recepción) y excluir los intereses, que es nulo

✔ Ley 3/2004: por pacto, como máximo 60 días naturales (art. 4), y son nulas las cláusulas que excluyan los intereses o los costes de cobro (art. 9). El acuerdo del caso: 60 días desde la recepción.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

La reunión con Ogniwa Odra



Marta e Iker, con Weronika · Pedalia

Oferta OFE-BAT-02: 207 € DAP PLAZA, 10 días laborables, mínimo 1 palé de 48. MAAN: Volta, 220,08 € y 6 semanas. Financiación: 5 % anual.

1. **Preparación.** Precio: inicio 195 €, objetivo 200 €, resistencia 212 €. Pago: objetivo 60 días. Garantía: 36 meses, mínimo 24.

2. **Valor de las variables.** 804.000 € al año; 30 días más valen **3.304,11 €**; un 1 %, **8.040 €**.

3. **Negociación.** «Si bajan a 201 €, nos comprometemos a 83 palés durante 12 meses». Pedalia cede garantía (30 meses) a cambio de la penalización.

4. **Acuerdo. 201 €** fijo 12 meses; 3.984 al año; 10 días laborables; 0,5 % por día (tope 10 %); 60 días o 30 con un 1 %.

5. **Comprueba. 76.320 €** al año frente a la MAAN; **24.000 €** frente a la oferta; penalización de 482,40 € al día.

✔ **Pedalia paga 201 € por un volumen que ya necesitaba y conserva a Volta.**

Un buen acuerdo mal escrito es un mal acuerdo

1. **Plantilla**
   Con estilos y numeración automática de cláusulas.
2. **Anexo**
   Precio, Incoterm, plazo, penalización, garantía y pago.
3. **Control de cambios**
   Cada cambio, visible y con su motivo.
4. **Comparar versiones**
   Aunque el otro no activara el control de cambios.
5. **Nombre con versión**
   CTR-BAT-2026-01_v3, nunca «contrato_final_bueno».
6. **PDF y firma**
   A mano o electrónica.

CLAVE

Antes de firmar, compara el contrato con la oferta y con el acta: **ninguna cláusula puede contradecir lo acordado**.

REPASO

Ideas clave

- Seis fases: preparación, apertura, información, propuestas, cierre y seguimiento.
- Para cada variable, fija posición inicial, objetivo y punto de resistencia; hay acuerdo posible solo si las resistencias se tocan.
- MAAN: lo que harás sin acuerdo. Un acuerdo peor que la MAAN no interesa.
- Pon precio a cada variable: valor del aplazamiento = importe × días ÷ 365 × coste de financiación.
- Nunca cedas gratis: «si..., entonces...». Reconoce ultimátum, salami, bueno y malo y prisa fingida.
- Para revender, mercantil (art. 325); para consumo propio, civil. Defectos, 4 días; vicios internos, 30.
- El suministro entre empresas es atípico; cada cláusula mueve stock, coste o riesgo.
- Ley 3/2004: sin pacto, 30 días desde la recepción; pactado, máximo 60.



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**