Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

Arquitectura contractual y prevención de conflictos en la expansión internacional de las empresas.
Arquitectura contractual y prevención de controversias en la expansión internacional de las empresas.
Arquitectura contractual y prevención de conflictos en la expansión internacional de las empresas.

Márcio Noronha

Licenciado en Derecho por la Universidad de Santa Úrsula, Río de Janeiro, en 2002. Abogado especializado en estructuración jurídica e internacionalización de empresas.

RESUMEN

La expansión internacional depende de contratos capaces de articular la ejecución comercial con mecanismos de adaptación y resolución de controversias. Este artículo investiga cómo la coordinación entre estos elementos puede guiar el diseño de contratos comerciales transfronterizos. Se emplea investigación cualitativa, bibliográfica y documental, con análisis de la Convención de Viena sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías, los Principios de La Haya sobre la Elección de la Ley, los Principios UNIDROIT y la Convención de Nueva York. Los datos institucionales de la Cámara de Comercio Internacional y las cámaras de arbitraje que operan en Brasil se utilizan únicamente con fines descriptivos. Se propone una lectura integrada del funcionamiento, la distribución del riesgo y la respuesta ante el incumplimiento, distinguiendo la ley aplicable, el foro y el lugar del arbitraje. Se analizan los contratos de distribución y licencia, la protección de los activos intangibles, las obligaciones de divulgación y el manejo de los cambios subsiguientes. El resultado es una propuesta analítica para la revisión contractual guiada por eventos verificables y la coherencia entre los documentos. Se concluye que la prevención requiere que las obligaciones de cooperación y las vías de respuesta sean ejecutables, sin asumir que las cláusulas extensas o el arbitraje eliminarán los conflictos. La propuesta no ha sido validada empíricamente y los datos institucionales no permiten estimar la incidencia general de litigios ni la eficacia de contratos específicos.

Palabras clave: Contratos internacionales; prevención de conflictos; legislación aplicable; arbitraje; internacionalización empresarial.

ABSTRACTO

La expansión internacional depende de contratos que vinculan el desempeño comercial con mecanismos de adaptación y resolución de controversias. Este artículo investiga cómo la coordinación entre estos elementos puede orientar el diseño de contratos comerciales transfronterizos. Se basa en una investigación cualitativa, bibliográfica y documental que aborda la Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías (CISG), los Principios de La Haya sobre la Elección de la Ley, los Principios UNIDROIT y la Convención de Nueva York. Los datos institucionales de la Cámara de Comercio Internacional y de las instituciones arbitrales que operan en Brasil proporcionan únicamente un contexto descriptivo. El análisis integra las operaciones, la asignación de riesgos y las respuestas al incumplimiento, distinguiendo la ley aplicable, la jurisdicción judicial y la sede arbitral. Se analizan la distribución y las licencias, los activos intangibles, las obligaciones de información y los cambios en las circunstancias.
El resultado es una propuesta analítica de revisión de contratos basada en hechos verificables y coherencia entre los documentos.
La prevención requiere obligaciones de cooperación y procedimientos de respuesta eficaces, en lugar de asumir que las cláusulas extensas o el arbitraje eliminan las disputas. La propuesta no ha sido validada empíricamente, y los datos institucionales sobre casos no permiten determinar la incidencia mundial de disputas ni la eficacia de contratos específicos.
Palabras clave: Contratos internacionales; prevención de disputas; legislación aplicable; arbitraje; internacionalización empresarial.

1. INTRODUCCIÓN

Un contrato transfronterizo necesita organizar la operación antes de que su terminación pueda ser regulada. Producto,

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
ROMUS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

El territorio, el canal, los pagos y las responsabilidades deben ser comprensibles para los equipos que...
Ellos ejecutan el negocio. Cuando estas definiciones permanecen dispersas en propuestas, mensajes y
Con anexos contradictorios, la firma del instrumento no aclara, por sí sola, el contenido de las obligaciones.
La dificultad puede surgir durante la ejecución: un equipo considera que una venta está autorizada cuando...
Otro entiende que está prohibido, o espera información cuya producción no ha sido asignada a nadie.
El problema que se aborda en este estudio es cómo coordinar las definiciones comerciales con los procedimientos de adaptación.
y resolución de disputas.
La distinción entre mercado, formas híbridas y jerarquía presentada por Williamson (1991) ayuda a
examinar diferentes necesidades de coordinación. En distribución y licencias, las empresas
Las entidades jurídicamente independientes pueden depender del intercambio recíproco de información e inversiones.
La dependencia exige que el contrato aborde las condiciones para el seguimiento de la relación, además de establecer...
servicios. Con base en este problema organizacional, la propuesta es identificar los eventos que requieren
la comunicación, los responsables de las decisiones y las respuestas disponibles cuando la ejecución se desvía del plan.
Como era de esperar.
El análisis se centra en las relaciones comerciales y no incluye los contratos laborales ni los contratos de consumo.
Se examina la coexistencia entre instrumentos y normas internacionales relevantes para la operación, sin
asumir la existencia de un sistema uniforme que resuelva todos los problemas. El objetivo es presentar
Una propuesta de revisión del contrato que aborda la ejecución, la adaptación y la respuesta ante el incumplimiento.
En este estudio, la arquitectura contractual se refiere a esta coordinación entre obligaciones, documentos y
procedimientos. La prevención implica reducir las ambigüedades y organizar las respuestas.
sin garantizar la ausencia de controversias.

2. METODOLOGÍA Y DELIMITACIÓN DOCUMENTAL

El estudio adopta un enfoque cualitativo, exploratorio, bibliográfico y documental. Se seleccionaron los siguientes...
Instrumentos de reconocida relevancia para el comercio internacional: la CISG, promulgada en Brasil por el Decreto N°
8.327/2014;1 los Principios sobre la elección de la ley aplicable en los contratos comerciales internacionales.
de HCCH;2 los Principios UNIDROIT de Contratos Comerciales Internacionales 2016; y el Convenio
del estado de Nueva York, promulgada por el Decreto No. 4.311/2002. El texto de Williamson (1991) lo respalda.

[1] CISG son las siglas de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías, concluida en Viena en 1980. La Convención entró en vigor para Brasil, a nivel internacional, el 1 de abril de 2014.

[2] HCCH son las siglas de la Conferencia de La Haya de Derecho Internacional Privado.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
ROMAS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

para la discusión organizativa. Las fuentes fueron consultadas hasta el 22 de octubre de 2026.

El análisis documental distingue el alcance del material, la forma de aplicación y los límites de cada uno.
instrumento. Estos elementos están relacionados con la distribución, las licencias y las opciones de solución.
de controversias, para formular preguntas de revisión sobre la ejecución de las obligaciones y la
Mecanismos de respuesta. La propuesta resultante constituye una síntesis interpretativa. No se recopilaron datos.
de contratos privados, examen de procesos específicos, entrevistas con empresas o
Seguimiento de litigios. Los ejemplos son hipotéticos y no constituyen casos profesionales.
autor.

Para contextualizar, se utilizan tres declaraciones preliminares de la CPI relativas al año 2023.
2024 y 2025. El gráfico 1 muestra solo los casos nuevos bajo el Reglamento de Arbitraje de la CCI. Los procedimientos
Se excluyeron las cifras de autoridad nominadora para preservar la comparabilidad de la categoría.3 No se calcula
ninguna tasa de litigios,4 ya que no hay un denominador de contratos internacionales celebrados, ni
El objetivo es relacionar las variaciones anuales con la calidad de la redacción del contrato. Con el mismo propósito,
Para determinar la nacionalidad de las partes, se utiliza el informe estadístico completo de la CPI correspondiente a 2025.
y la legislación aplicable, así como la encuesta "Arbitraje en cifras", que recoge datos de ocho cámaras activas.
en Brasil (Lemes, 2025).

3. Ley aplicable y alcance de los instrumentos internacionales

Seleccionar la ley aplicable requiere comprender el funcionamiento y los asuntos que necesitan regulación.
Los Principios de La Haya promueven la autonomía de las partes en los contratos comerciales internacionales, con
límites relacionados con las reglas de aplicación inmediata y orden público, especialmente en su artículo 11
(HCCH, 2015). Este es un instrumento no vinculante en sí mismo, cuyo uso debe tener en cuenta el sistema.
La autoridad jurídica competente, la ley aplicable, el tribunal elegido y el lugar del arbitraje cumplen funciones distintas:
La primera guía la disciplina material; las otras definen aspectos de la resolución de disputas. Una
Una referencia genérica a una ciudad deja estas opciones abiertas a la interpretación. La tabla 1 resume...
esta distinción.

[3] En estos procedimientos, regidos por el Reglamento de la CCI como Autoridad Nominadora, la CCI no administra el arbitraje: su función se limita a nombrar árbitros o a decidir cuestiones conexas en arbitrajes llevados a cabo bajo otras reglas, como las de la CNUDMI. En 2025, se registraron 13 casos de esta naturaleza (CCI, 2026a).

[4] Para calcular la tasa de litigios, sería necesario relacionar el número de disputas con el número total de contratos internacionales celebrados en el país. mismo período, dado que no está disponible en forma consolidada.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

Tabla 1 – Funciones de la ley aplicable, jurisdicción y sede del arbitraje

Elección	Función	Preguntas a comprobar durante la revisión
Ley aplicable	Orienta los aspectos sustantivos del contrato: su formación, cumplimiento y recursos legales.	Qué materias quedan excluidas de los instrumentos uniformes; límites de las normas de aplicación inmediata y orden público (HCCH, 2015, art. 11).
Foro (tribunal elegido)	Determina el órgano judicial competente para conocer del litigio.	Compatibilidad con medidas urgentes y con la ejecución de la decisión en el lugar donde se ubican los activos.
Lugar de arbitraje	Vincula el procedimiento de arbitraje con un sistema jurídico y define aspectos de la resolución de disputas.	Indicación de la institución, reglas, ubicación, idioma y composición del tribunal; condiciones para el reconocimiento y ejecución de la sentencia (Brasil, 2002).

Fuente: elaboración del autor basada en HCCH (2015) y Brasil (2002).

En la compraventa internacional de mercancías, los artículos 1 a 6 de la CISG definen las condiciones de
Aplicación, exclusiones y autonomía de las partes. El artículo 4 abarca la formación del contrato y los derechos...
y las obligaciones del vendedor y del comprador, pero se reserva, a menos que se indique expresamente lo contrario, las
cuestiones de validez y los efectos del contrato sobre la propiedad de los bienes (Brasil, 2014). Es
Por lo tanto, es necesario identificar tanto lo que regula el Convenio como las materias a las que se refiere.
otras normas. La aplicación de un instrumento uniforme no exime de la investigación de la ley.
relevante para cuestiones que permanecen fuera de su alcance.
La calificación del negocio depende de los documentos que organizan eficazmente la relación. Uno
Los acuerdos de distribución pueden regular el territorio y la cooperación comercial, mientras que los pedidos
Las transacciones subsiguientes constituyen compras y ventas. La investigación de la aplicabilidad de la CISG requiere distinguir...
Estos planes, en lugar de asignar un único marco a toda la relación. Su exclusión.
También requiere una decisión informada: hay que entender qué régimen regirá la formación.
Cumplimiento contractual y recursos legales. Eliminar una cláusula del contrato no resuelve los problemas que...
Ella dejará de regular.
Los Principios de UNIDROIT no son vinculantes en sí mismos. Su preámbulo indica, entre otras cosas, diferentes funciones.
Son la disciplina elegida por las partes y sirven de apoyo para la interpretación o complementación de los instrumentos.
y las leyes nacionales. El alcance de estos usos depende de las reglas del foro o arbitraje y de las normas.
imperativos relevantes (UNIDROIT, 2016). El estudio utiliza este marco para formular preguntas.
de revisión, preservando la distinción entre elegir reglas para regir el contrato e incorporarlas.
disposiciones relativas a su contenido. Ninguna de estas posibilidades autoriza a presumir su aplicación.
automático sobre todos los contratos internacionales. La Tabla 2 resume la naturaleza, el alcance y los límites de
instrumentos examinados.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

Tabla 2 – Naturaleza, alcance y limitaciones de los instrumentos internacionales examinados

Instrumento	Naturaleza	¿Qué disciplina?	Límites	Situación en Brasil
CISG (1980)	Convenio internacional; 97 estados contratantes.	Formación del contrato y derechos y obligaciones del vendedor y del comprador en la compraventa internacional de mercancías (artículos 1 a 6).	Salvo que se indique expresamente lo contrario, no trata sobre la validez ni los efectos sobre la propiedad de los bienes (Artículo 4); puede ser excluido por las partes (Artículo 6).	Promulgada por Decreto N° 8.327/2014.
Principios de La Haya (2015)	Este instrumento no es vinculante en sí mismo.	Autonomía de las partes para elegir la ley aplicable a los contratos comerciales internacionales.	Reglas de aplicación inmediata y orden público (art. 11); su uso depende del ordenamiento jurídico competente.	Esto no es un tratado; su aplicación depende del foro o del arbitraje.
Principios UNIDROIT (2016)	Este instrumento no es vinculante en sí mismo.	Reglas generales de los contratos comerciales internacionales, incluyendo la fuerza mayor (artículos 6.2.2 y 6.2.3) y la fuerza del contrato (artículo 7.1.7).	El alcance depende de las reglas del foro o arbitraje y de las reglas imperativas; no se aplican automáticamente (Preámbulo).	Esto no es un tratado; su aplicación depende de la elección del foro o del arbitraje por parte de las partes.
Convención de Nueva York (1958)	Convención internacional; 172 estados contratistas.	Reconocimiento y ejecución de laudos arbitrales extranjeros (artículos III a V).	Esto no exime del examen del acuerdo de arbitraje, los requisitos documentales y el orden público.	Promulgada por Decreto N° 4.311/2002.

Fuente: elaboración del autor basada en Brasil (2002, 2014), HCCH (2015) y UNIDROIT (2016); número de Estados contratantes según CISG-online (2026) y la Convención de Nueva York sobre Arbitraje (2026).

4. Ejecución comercial y protección de activos

La construcción del contrato debe comenzar con una descripción del flujo de ejecución. En una distribución

A nivel internacional, es importante saber quién compra, quién importa, quién mantiene el inventario y quién es el responsable.

al cliente. Estas funciones pueden recaer en diferentes entidades, y la identificación del grupo empresarial.

Esto no sustituye la indicación de la parte obligada. Se propone asociar cada prestación con un sujeto, con un...

El instrumento principal debe contener una condición de cumplimiento y un registro que permita verificarla.

proporcionar a los equipos las condiciones para ejecutar el negocio sin depender de entendimientos informales sobre

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
ROMUS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

responsabilidades esenciales.

La exclusividad debe tener un objeto y un alcance identificables. Puede abarcar territorio, canal o producto.
o base de clientes, con efectos en las alternativas futuras de la empresa. La revisión debería
Relacionar su duración con las condiciones de mantenimiento y las consecuencias de un rendimiento insuficiente.
Cuando hay objetivos, es necesario definir la base de cálculo, la fuente de información y el método de...
Verificación. La expresión "mejores esfuerzos" no establece, por sí misma, un objetivo numérico; su uso requiere verificación.
Para aclarar la conducta esperada y considerar el marco legal aplicable. La ausencia de esta distinción.
Esto puede llevar a las partes a medir el cumplimiento utilizando criterios diferentes.
En logística, Bhinder (2020), en un artículo publicado por la Academia ICC, aclara que las reglas
Los Incoterms 2020 no rigen la transferencia de propiedad ni sustituyen un contrato de compraventa.
que aborde el pago y la calidad. La política de entrega debe ser compatible con los procedimientos.
de recibo y documentación comercial. Como revisión sugerida, se recomienda comprobar la
La edición utilizada y la indicación de la ubicación o punto acordado en los pedidos, facturas y contrato.
principal. La coherencia de estos documentos permite distinguir la obligación de entrega de las demás.
cuotas de la venta.
La concesión de licencias requiere distinguir entre propiedad y autorización de uso. Acceso a una marca, tecnología
Este material no define el destino de las adaptaciones, archivos o contenidos producidos durante la relación.
La propuesta tiene como objetivo identificar los activos preexistentes, los usos permitidos y el tratamiento de las creaciones posteriores.
incluyendo su uso después del cierre. El control de calidad debe indicar
La persona responsable, los criterios y el procedimiento de aprobación. Por lo tanto, un desacuerdo con respecto a la ejecución puede
que se examinará a la luz de las obligaciones identificables, sin que se plantee de inmediato ningún desacuerdo.
tratado como una violación del derecho licenciado.
El Sistema de Madrid le permite solicitar la protección de marca registrada frente a las partes contratantes designadas a través de
de un procedimiento internacional, sin establecer un derecho de marca uniforme y mundial (OMPI,
1989). El territorio comercial debe enfrentarse a la protección efectivamente solicitada y obtenida,
sujeto al examen realizado en cada jurisdicción. La autorización contractual para su uso no es equivalente a
Confirmación de que la marca está protegida en todos los mercados cubiertos. El acuerdo debe estipular...
Cooperación documental para combatir los usos no autorizados e identificar quién tiene legitimidad para hacerlo.
actuar dentro del marco legal pertinente.

5. Adaptación y tratamiento del incumplimiento

La propuesta de prevención vincula el evento, la advertencia y la consecuencia. Es necesario describir el evento.
para que las partes puedan confirmarlo. La notificación debe tener un destinatario y un método de entrega definidos.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

con suficiente información para orientar la respuesta. La consecuencia debe indicar cuál podría ser.
requerido y dentro de qué plazo. Un derecho a revisión contractual tendrá utilidad limitada si el instrumento no
para permitirle obtener la información necesaria para su trabajo. La misma preocupación se aplica a
Actualizar direcciones e información de contacto durante relaciones a largo plazo.

En los Principios UNIDROIT, la dificultad y la fuerza mayor tienen supuestos y efectos distintos. El primero
implica una alteración fundamental del equilibrio contractual según los artículos 6.2.2 y 6.2.3; el segundo
Esto se refiere a un impedimento para el cumplimiento en las condiciones del artículo 7.1.7 (UNIDROIT, 2016). La solicitud
La renegociación de un acuerdo de dificultades no autoriza, por sí misma, la suspensión de pagos. La redacción de cláusulas
Entre los requisitos específicos se incluye la clarificación de los riesgos asumidos inicialmente y el procedimiento de evaluación de incidentes.
posterior. Un aumento ordinario de los costos no debe equipararse automáticamente con ningún
de estas situaciones. La Tabla 3 compara los dos sistemas.

Tabla 3 – Dificultades y fuerza mayor en los Principios UNIDROIT

Aspecto	Dificultades (artículos 6.2.2 y 6.2.3)	Fuerza mayor (art. 7.1.7)
Situación	Una alteración fundamental del equilibrio del contrato, debida a un aumento del coste del servicio o a una disminución del valor de la contraprestación.	Obstáculo para el cumplimiento.
Supuestos	Un evento que ocurrió o se conoció después de la celebración del contrato; que no pudo haberse previsto razonablemente; que está fuera del control de la parte perjudicada; un riesgo no asumido por dicha parte.	Un impedimento ajeno al control de una de las partes, que no pudo razonablemente ser considerado al celebrar el contrato, ni evitado o superado, así como sus consecuencias.
Efecto principal	Derecho a solicitar la renegociación, sin dilación indebida y con una exposición de los motivos.	Exoneración por incumplimiento; si es temporal, por un período razonable según el efecto del impedimento.
Saludos	La solicitud de renegociación no autoriza, por sí sola, la suspensión de los pagos.	La parte afectada deberá notificar a la otra parte el impedimento y sus efectos dentro de un plazo razonable; de lo contrario, será responsable de las pérdidas y los daños que resulten de la falta de notificación.
No hay acuerdo	Cualquiera de las partes podrá recurrir ante el tribunal, que podrá rescindir el contrato o adaptarlo para restablecer el equilibrio.	Esto no impide el ejercicio del derecho a rescindir el contrato, suspender el pago o exigir intereses.

Fuente: elaboración del autor basada en UNIDROIT (2016).

La calidad de la información determina lo que la contraparte puede hacer después de la advertencia. Por ejemplo
En un escenario hipotético, un proveedor informa de un retraso sin identificar las entregas afectadas ni proporcionar un cronograma.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

Actualización: El comprador es consciente de la dificultad, pero sigue sin poder...

Reorganiza tus propias obligaciones. Se propone exigir una descripción del impacto y de las medidas adoptadas.

adoptado y la fecha de la próxima revisión, según la información razonablemente disponible.

Este deber debe estar claramente definido para permitir la supervisión sin necesidad de revelar información.

uso indiscriminado de datos comerciales sensibles.

Las consecuencias del incumplimiento deben tener en cuenta la naturaleza de la falla y la probabilidad de que se resuelva.

Corrección. Un error en la notificación y el uso no autorizado de un activo pueden requerir respuestas diferentes.

Se propone distinguir entre plazos de remediación, medidas de contención y escenarios de cierre.

siempre sujeto al régimen aplicable. La redacción debe permitir que la obligación incumplida se vincule a

Se están adoptando las medidas disponibles, incluso cuando la urgencia hace que esperar una corrección sea inapropiado.

Agrupar todas las infracciones bajo una sanción genérica puede dejar sin respuesta precisamente aquellas...

Diferencias relevantes entre los eventos. La tabla 4 aplica esta relación a situaciones hipotéticas.

Se analiza en este artículo.

Tabla 4 – Relación entre evento, advertencia y consecuencia (ejemplos hipotéticos)

Evento	Advertencia: contenido mínimo	Consecuencia o respuesta disponible
Retraso en la entrega debido a un evento imprevisto.	Entregas afectadas, impacto, medidas adoptadas y fecha de la próxima actualización.	Reorganización de pedidos y obligaciones; examen de la fuerza mayor o la adversidad según el régimen aplicable.
Alteración fundamental del equilibrio contractual	Fundamentos de la solicitud, enviados sin demora indebida.	Renegociación, sin suspensión automática de pagos; recurso a los tribunales o al arbitraje en ausencia de acuerdo.
Error en el informe comercial	Identificar el error y la corrección prevista.	Periodo de remediación.
Uso no autorizado de un activo con licencia	Identificación del activo y su uso en cuestión.	Medidas de contención inmediatas; cierre, cuando proceda, sin esperar a que se realicen las obras de remediación en caso de emergencia.
Discrepancia entre el contrato, los anexos y las solicitudes.	Indicar la incompatibilidad de los documentos a la persona responsable designada.	Aclaración de la autorización, acuerdo específico y corrección de las instrucciones comerciales.
Cambio de domicilio o de persona responsable	Actualización formal de los datos de notificación.	Validez de las notificaciones posteriores.
Fin de la relación	Inventario, pedidos pendientes y acceso continuo al sistema.	Devolución, eliminación o mantenimiento durante la transición, con un registro de cumplimiento.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
ROMAS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

Fuente: obra del propio autor.

Poner fin a una relación requiere planificar cómo gestionar las obligaciones restantes.
El inventario, los pedidos pendientes y el acceso al sistema pueden permanecer después del aviso de rescisión. Se propone...
Definir qué se devolverá, eliminará o conservará durante la transición y cómo se garantizará el cumplimiento.
registrado. El destino de los materiales y las autorizaciones de uso deben ser coherentes con las medidas adoptadas.
Rescisiones comerciales. Restricciones postcontractuales sobre competencia, confidencialidad y
El uso de los activos está sujeto al examen de su objeto, duración y autoridad competente.

6. Resolución de conflictos y contexto institucional

El método de resolución de disputas debe elegirse teniendo en cuenta la relación comercial y las condiciones de...
Ejecución del resultado. El arbitraje no necesariamente ofrece el menor costo para ningún
contrato. El valor probable de la disputa, la necesidad de protección urgente y la ubicación de los activos.
Deben integrar la decisión. La Convención de Nueva York rige el reconocimiento y la aplicación.
de laudos arbitrales extranjeros, con condiciones y motivos de denegación, especialmente en sus
Artículos III a V (Brasil, 2002). Su existencia no exime del examen del acuerdo de arbitraje, de
requisitos documentales y límites del orden público.
La cláusula de arbitraje debe identificar la institución, las reglas y la sede, así como especificar el idioma y la composición.
del tribunal. Los pasos preliminares de negociación o mediación deben indicar quién participa, cómo...
Comienzan cuando se considera posible avanzar. Las condiciones indefinidas pueden modificar la controversia.
para la admisibilidad de la siguiente etapa en sí. La disciplina de las medidas urgentes debe ser
compatible con el sistema elegido, preservando la posibilidad de protección durante el intento de
composición. En relaciones compuestas por varios instrumentos, la revisión también debe verificar si su
Las cláusulas de resolución de disputas son compatibles.
El gráfico 1 presenta una instantánea institucional: 870 nuevos casos bajo el Reglamento de Arbitraje de la CCI en
2023, 831 en 2024 y 881 en 2025, según comunicaciones preliminares de la entidad (ICC, 2024, 2025, 2026b).5 La
categoría excluye los procedimientos en los que la ICC actúa como autoridad designante.
Las diferencias anuales indican el volumen registrado; no muestran qué contratos se convirtieron en...
mejor o peor.

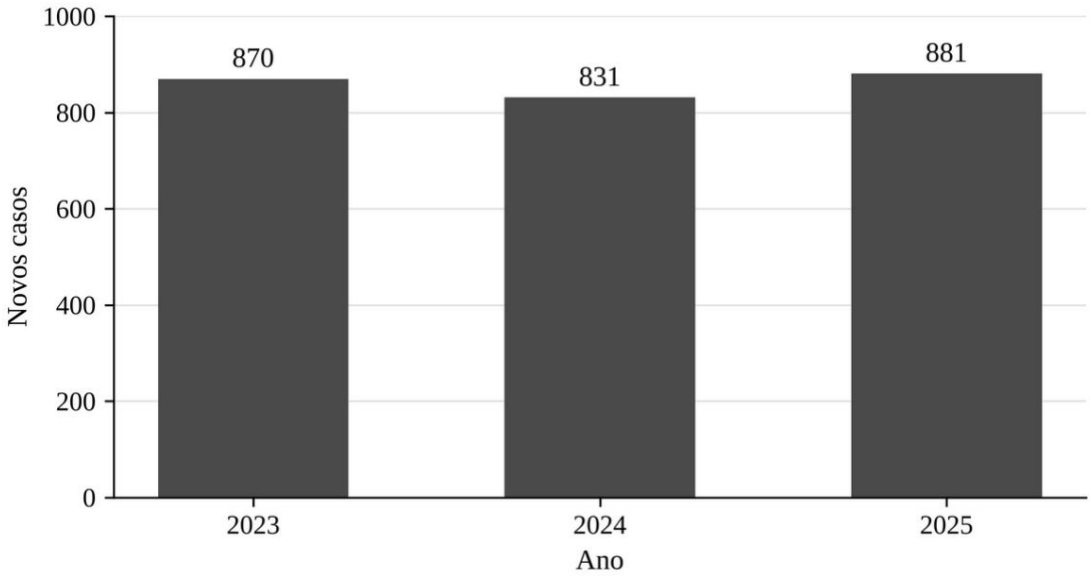
[5] Los anuncios preliminares preceden al informe estadístico completo que la CCI publica anualmente. En 2025, el informe completo confirma 881 nuevos casos regidos por el Reglamento de Arbitraje de la CCI (CCI, 2026a).

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

Gráfico 1 – Nuevos casos de arbitraje de la CCI de 2023 a 2025



Fuente: Elaboración propia del autor a partir de datos de las comunicaciones preliminares de la CPI (2024, 2025, 2026b).

La serie muestra un descenso entre 2023 y 2024 y un aumento en 2025. Este movimiento describe el volumen.
recibida por la institución y no permite extrapolarla a la totalidad del comercio internacional.
Los registros tampoco demuestran que una estructura contractual específica hubiera evitado las disputas.
El extracto contextualiza el uso de mecanismos de resolución de disputas; la propuesta de
La estrategia de prevención desarrollada en el artículo surge del análisis de documentos y debe ser evaluada por su [autor/fuente].
fundamentos propios.
El informe completo de 2025 nos permite observar la posición de los partidos brasileños en este contexto. Entre
2.531 partes de 147 países y territorios involucrados en nuevos casos bajo el Reglamento de Arbitraje de la CCI,
Brasil fue la segunda nacionalidad más representada, con 212 escaños, detrás de Estados Unidos, con
284 (ICC, 2026a). El gráfico 2 muestra las cinco nacionalidades más frecuentes.

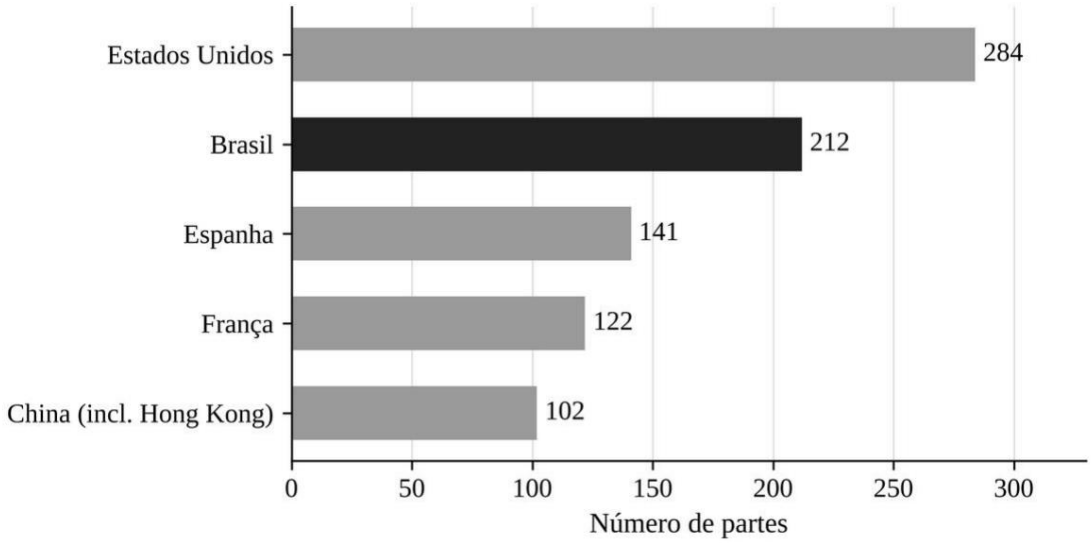
Gráfico 2 – Partes en nuevos casos de arbitraje de la CCI en 2025, por nacionalidad (cinco más

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

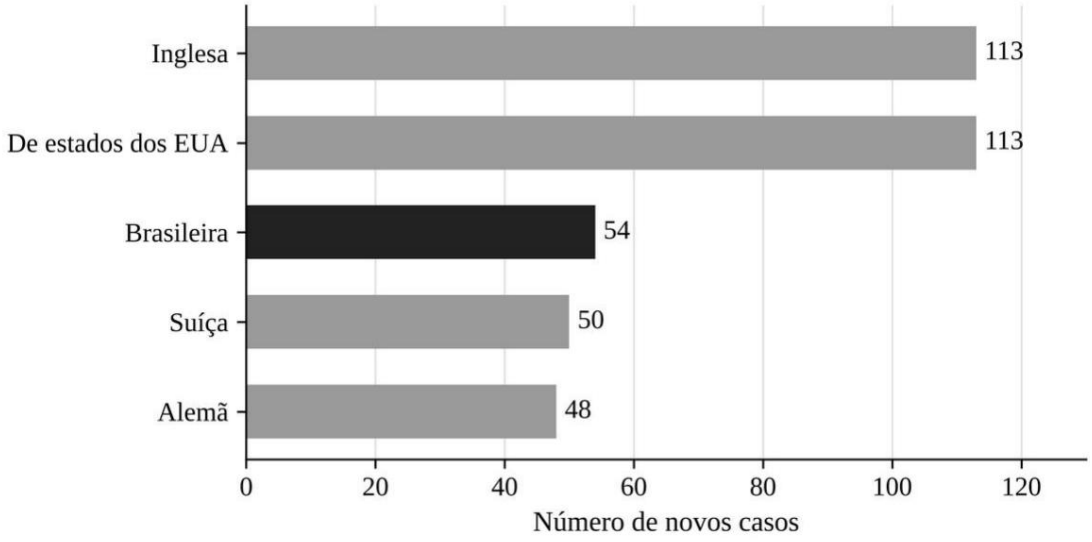
frecuente)



Fuente: elaboración del autor con datos de la ICC (2026a).

La elección de la ley aplicable, examinada en la Sección 3, también aparece en el informe. La ley inglesa y la Los derechos de los estados de EE. UU. fueron citados en 113 nuevos casos cada uno, seguidos por los derechos Brasileños (54), suizos (50) y alemanes (48), como se muestra en el Gráfico 3 (ICC, 2026a).

Gráfico 3 – Leyes más adecuadas para los nuevos casos de arbitraje de la CCI en 2025



Fuente: elaboración del autor con datos de la ICC (2026a).

Estas cifras indican con qué frecuencia aparecen las nacionalidades y las leyes en los casos registrados. por la institución. Una sola disputa puede involucrar a varias partes de la misma nacionalidad y los registros. No miden la participación de Brasil en el comercio internacional ni la calidad de los contratos que rigen.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

para cada ley.

En Brasil, la encuesta Arbitraje en Números, que incluye ocho cámaras, registró 318

Nuevos arbitrajes en 2023 y 376 en 2024. Procedimientos relacionados con contratos internacionales,

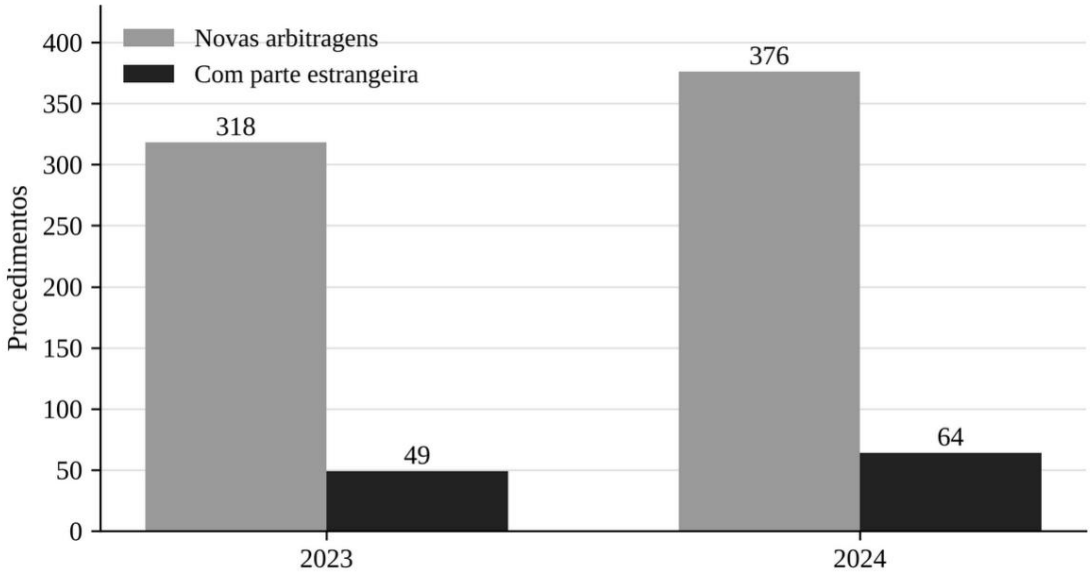
Se consideró que los casos en los que una de las partes es extranjera aumentaron de 49 a 64 en el mismo período.

período (Lemes, 2025), como se muestra en el Gráfico 4. A medida que el CCI integra las cámaras

Aunque se han investigado, los datos brasileños y los datos de la CCI no son independientes y no deben combinarse.

Gráfico 4 – Nuevos arbitrajes y arbitrajes con una parte extranjera en ocho salas, 2023 y

2024



Fuente: elaboración del autor con datos de Lemes (2025).

7. PROPUESTA DE REVISIÓN Y DISCUSIÓN INTEGRADAS

La revisión integral comienza con la identificación de la relación económica y de las personas que la llevan a cabo.

pasos. A continuación, se comparan el contrato principal, los anexos y las solicitudes, verificando el contenido del

las obligaciones y el orden de precedencia negociado. El examen continúa con los eventos que requieren

adaptación, la información necesaria y los responsables de la respuesta. Finalmente, se verifica si la

Las medidas previstas en caso de incumplimiento son compatibles con el sistema de resolución de controversias.

Esta secuencia le permite localizar una decisión pendiente en el documento correspondiente, sin tener que lidiar con...

La mera presencia de una cláusula confirma su suficiencia. El procedimiento es analítico.

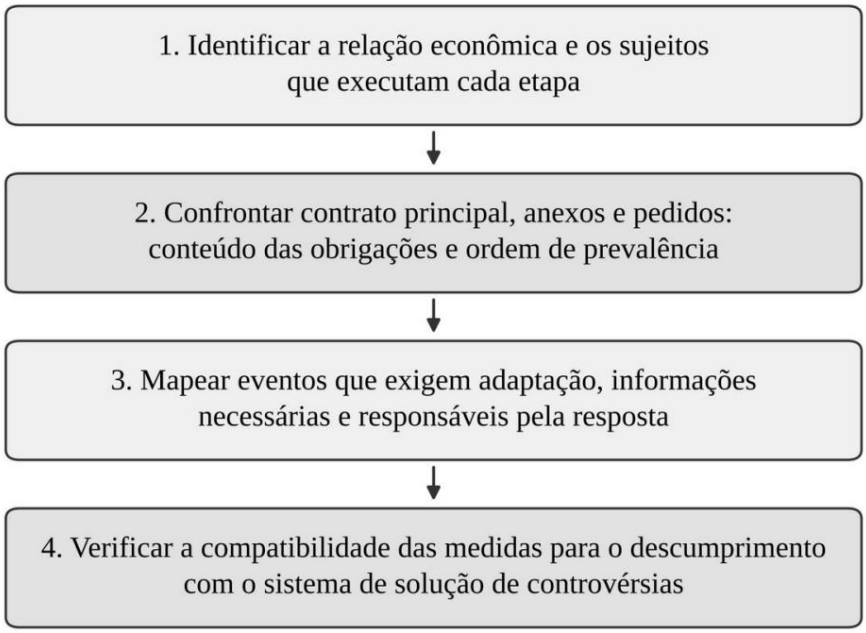
y no fue validada como herramienta de auditoría. La Figura 1 resume esta secuencia.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

Figura 1 – Etapas de la propuesta de revisión integrada



Fuente: obra del propio autor.

En una situación hipotética de concesión de licencias vinculada a la distribución, el contrato principal autoriza el uso.
de la marca en un territorio específico, mientras que un complemento comercial permite las ventas por plataforma.
Digital sin limitaciones geográficas. La revisión identifica la discrepancia y requiere una aclaración del alcance.
La autorización incluye los medios de cumplimiento y la necesidad de un acuerdo específico. La previsión de
La precedencia entre documentos puede facilitar la interpretación, pero no elimina la necesidad de corregir una instrucción.
El uso comercial es incompatible con el uso autorizado. El ejemplo ilustra la lectura conjunta de los instrumentos.
sin informar de un caso profesional o del resultado de una investigación de campo.
Este enfoque permite distinguir una brecha de un riesgo conscientemente aceptado. Las partes pueden
renunciar a una garantía de pago porque su coste comercial se considera excesivo. Si la decisión es
Explícita y reflejada en los documentos, será posible identificar la exposición asumida y asignarle su...
Monitoreo. La prevención no requiere eliminar todos los riesgos: requiere comprender sus efectos y
para decidir quién debe observarlo. La revisión resulta útil cuando permite reconocer una opción.
Negociable, en lugar de confundir la falta de protección con un error de redacción.
La propuesta presenta limitaciones. El análisis no incluye el conjunto de regulaciones sectoriales, de competencia y tributarias.
y la protección de datos que puede interferir con cada operación. Los gráficos utilizan registros.
institucional, CCI y cámaras recopiladas por Lemes (2025), y no permiten inferir la frecuencia
de conflictos en empresas brasileñas. La relación entre la extensión de contrato tampoco fue investigada.
y rendimiento. Estas limitaciones indican que hay espacio para estudios con muestras documentales y

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

entrevistas, sujetas a los requisitos metodológicos y éticos correspondientes.

8. CONSIDERACIONES FINALES

La arquitectura contractual debe evaluarse en función de la correspondencia entre la operación económica y la procedimientos diseñados para ejecutarlo. Un instrumento firmado puede coexistir con obligaciones. Decisiones contradictorias, responsabilidades indefinidas y documentos incompatibles. La prevención comienza con... identificar quién realiza cada paso y cómo se puede monitorear el cumplimiento durante la relación comercial.

La elección de la ley aplicable requiere definir los asuntos cubiertos por cada instrumento. Reglas uniformes de compra y venta, principios que no son vinculantes en sí mismos y estándares de reconocimiento de Los laudos arbitrales cumplen diferentes funciones. La coordinación entre estos sistemas depende de... naturaleza de la transacción y las normas obligatorias pertinentes. Referencias genéricas a una ley, a una Ni un tribunal ni una ciudad pueden sustituir este examen.

En materia de distribución y concesión de licencias, los territorios, los canales y los usos autorizados deben ser compatibles. entre el contrato principal, los anexos y las solicitudes. La propiedad de los activos debe distinguirse de la Permisos de uso y destino de las creaciones subsiguientes. La revisión conjunta de los instrumentos permite Identifique las discrepancias, como la autorización digital sin limitaciones geográficas que se analiza en el ejemplo. hipotético, antes de que guíen una conducta incompatible en la ejecución.

Para afrontar los cambios posteriores es necesario relacionar el suceso, la advertencia y la consecuencia. La información sobre el impacto y las medidas adoptadas permite debatir sobre la adaptación sobre una base sólida. Identificable, sin presumir que toda dificultad comercial justifique la suspensión o la renegociación.

Las respuestas al incumplimiento y las medidas transitorias deben tener en cuenta la naturaleza de la obligación, la La urgencia y las condiciones para continuar o terminar la relación.

La resolución de disputas debe ajustarse a estas opciones: ley aplicable, jurisdicción y lugar de arbitraje. Es necesario diferenciarlas; las fases de negociación deben contar con partes responsables e hitos comprensibles. El uso del arbitraje requiere examinar los costos, la protección urgente y las posibilidades de ejecución. resultado. Los datos preliminares de la CPI ofrecen contexto institucional, con la misma categoría de Cada año se registran nuevos casos, sin que ello permita extraer conclusiones sobre la incidencia general de las disputas o su eficacia. de contratos específicos.

La contribución de este estudio consiste en organizar una revisión que relaciona temas, documentos, eventos y consecuencias, y diferenciar entre brechas y riesgos conscientemente aceptados. Esto se trata de una propuesta interpretativa, sin validación empírica ni examen de todos los requisitos sectoriales y fiscales. Competencia y protección de datos. Su aplicación requiere investigación normativa y documental.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

específico de la operación. Futuros estudios podrían comparar los contratos con las prácticas de ejecución.

observar si se están utilizando los procedimientos negociados y cómo se adaptan a los cambios.

comercial. El criterio que se apoya en este artículo es que los compromisos se puedan entender,

ejecutado y revisado con coherencia entre la operación y sus mecanismos de respuesta.

REFERENCIAS

BHINDER, Baldev. Incoterms® 2020: CFR vs FOB y el mito de la transferencia de titularidad. ICC Academy, 10 de marzo de 2020.

BRASIL. Decreto N° 4.311, de 23 de julio de 2002. Por el cual se promulga el Convenio sobre el Reconocimiento y la Ejecución de las Sentencias Arbitrales Extranjeras. Brasilia, DF: Presidencia de la República, 2002.

BRASIL. Decreto N° 8.327, de 16 de octubre de 2014. Por el cual se promulga la Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías. Brasilia, DF: Presidencia de la República, 2014.

CISG-ONLINE. Estados contratantes de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías (CISG). Basilea: CISG-online, 2026. Disponible en: https://cisg-online.org/cisg-contracting-states. Consultado el 22 de octubre de 2026.

HCCH. Principios sobre la elección de la ley aplicable en los contratos comerciales internacionales. La Haya: Conferencia de La Haya de Derecho Internacional Privado, 2015.

La CCI publica las estadísticas preliminares de arbitraje y métodos alternativos de resolución de conflictos (ADR) de 2023. París: Cámara de Comercio Internacional, 10 de junio de 2024.

CCI. Presentado: Estadísticas preliminares de arbitraje y métodos alternativos de resolución de conflictos de la CCI para 2024. París: Cámara de Comercio Internacional, 12 de febrero de 2025.

CCI. Estadísticas de resolución de controversias de la CCI 2025. París: Cámara de Comercio Internacional, 2026a.

CCI. La CCI publica las estadísticas preliminares de resolución de controversias de 2025. París: Cámara de Comercio Internacional, 12 de febrero de 2026b.

LEMES, Selma Ferreira. El arbitraje en cifras: investigación de 2025: ocho cámaras. [S. l.], 2025.
Disponible en: https://www.aasp.org.br/wp-content/uploads/2026/04/Arbitragem-em-numeros.pdf.
Consultado el 22 de octubre de 2026.

CONVENCIÓN DE ARBITRAJE DE NUEVA YORK. Estados Contratantes. [S. l.]: Convención de Arbitraje de Nueva York, 2026. Disponible en: https://www.newyorkconvention.org/countries. Consultado el: 22
Octubre de 2026.

UNIDROIT. Principios UNIDROIT de Contratos Comerciales Internacionales 2016. Roma: Instituto Internacional para la Unificación del Derecho Privado, 2016.

WILLIAMSON, Oliver E. Organización económica comparada: análisis de alternativas estructurales discretas. Administrative Science Quarterly, vol. 36, n.º 2, págs. 269-296, 1991. DOI: 10.2307/2393356.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 23 de octubre de 2026 | Aceptación: 28 de octubre de 2026 | Publicación: 2 de noviembre de 2026

OMPI. Protocolo relativo al Acuerdo de Madrid sobre el Registro Internacional de Marcas. Ginebra: Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 1989.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.