



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

PROGRAMA DEL CURSO

DN-0507 ESTRATEGIAS Y TACTICAS DE NEGOCIACION



La Escuela de Administración de Negocios

Fundada en 1943, es una de las Escuelas con mayor trayectoria en Costa Rica y Centroamérica en la formación de profesionales de alto nivel en las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública. Cuenta con un equipo docente altamente capacitado, así como un curriculum actualizado según las necesidades y cambios actuales del mercado. Actualmente ambas carreras se encuentran acreditadas por el SINAES en la Sede Rodrigo Facio.

Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con ética y responsabilidad social, excelencia académica y capacidad de gestión global, mediante la docencia, la investigación y la acción social, para generar los líderes y los cambios que demanda el desarrollo del país.

Visión

Ser líderes universitarios en la formación humanista y el desarrollo profesional en la gestión integral de los negocios, para obtener las transformaciones que la sociedad globalizada necesita para el logro del bien común.

Valores Humanistas

Ética Tolerancia Solidaridad
Perseverancia Alegría

Valores Empresariales

Innovación Liderazgo Excelencia
Trabajo en equipo Emprendedurismo
Responsabilidad Social

Una larga trayectoria de excelencia...



2511-9180 / 2511-9188



www.ean.ucr.ac.cr



negocios@ucr.ac.cr



[/eanucr](https://www.facebook.com/eanucr)

PROGRAMA DEL CURSO
DN-0507
CÁTEDRA ESTRATEGIAS Y TACTICAS DE NEGOCIACION
I CICLO 2019

DATOS DEL CURSO					
Carrera (s):	Dirección de Empresas				
Curso del IX ciclo del Plan de Estudios.					
Requisitos:	DN-0111 o DN-0406				
Correquisitos	No aplica				
Créditos	3				
Horas de teoría:	1,5 horas	Horas de laboratorio:	0 horas	Horas de práctica:	1.5 horas

PROFESORES DEL CURSO				
SEDE RODRIGO FACIO				
GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
01	David Peralta Di Luca	M: 16 a 18:50	115 CE	M: 14 a 15:50
02	Sonia Cisneros Zumbado (coordinadora)	M: 19 a 21:50	043 CE	M: 17 a 18:50
03	Alejandro Elizondo Castillo	M: 19 a 21:50	142 CE	M: 17 a 18:50
SEDES y RECINTOS:				
21	José David Ulloa Soto, Recinto de Paraíso	S:9:00 a 11:50		S: 12 a 1:50
31	M ^a Virginia Hernández Román, Recinto de Guápiles	V: 18 a 20:50	03	K: 16 a 17:50
01	Enos Brown Richards, Sede del Caribe	L:17:00 a 19:50		L: 15 a 16:50
01	Jorge Alvarado Bourivant, Sede de Guanacaste	J:13:00 a 16:50		J:17:00 a 18:50
01	Vivian Murillo Méndez, Sede de Occidente	M: 18:00 a 20:50		M: 15 a 16:50
01	José Joaquín Vargas Vargas, Sede del Pacífico	S:09:00 a 11:50		S: 14 a 15:50

*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.





I. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Este curso de Estrategias y Tácticas de Negociación pretende que el estudiantado desarrolle sus habilidades como negociador eficaz. Los gerentes en su práctica profesional negocian de muchas formas, por ejemplos: con el propósito de encontrar apoyo al nuevo plan de mercadeo, para la definición del presupuesto del año siguiente, para definir con otros gerentes las responsabilidades del área. En definitiva, la negociación es parte del trabajo diario del gerente.

Este curso se ha diseñado de manera que permita al estudiante reconocer y administrar adecuadamente la dimensión humana en las negociaciones, así como conocer y aplicar diferentes técnicas de negociación en el ámbito de los negocios.

Se busca que la persona profesional de Dirección de Empresas sea además de una persona preparada en las áreas técnicas de este curso, alguien emprendedor, con sentido de la ética y la responsabilidad social, que se desempeñe y tome decisiones tomando en cuenta valores como la solidaridad, la tolerancia y la perseverancia, y destrezas tales como la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores y competencias, y aplicarlos en su desarrollo del curso.

II. OBJETIVO GENERAL

Analizar diferentes estrategias y tácticas de negociación, que permitan una mejor comprensión de los contextos para la toma de decisiones en diferentes situaciones de negocios, que a la larga contribuya al desarrollo del perfil gerencial del estudiante.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Integrar la ética y la responsabilidad social en el análisis del contenido programático del curso, y profundizar en el diálogo y la reflexión sobre los valores de solidaridad, tolerancia y perseverancia, así como sobre la importancia de desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.
2. Comprender la dinámica de la negociación como proceso.
3. Reconocer, comprender y administrar la dinámica humana en los procesos de negociación.
4. Facilitar la identificación de los estilos de resolución de conflictos.
5. Reconocer y evaluar diferentes estilos de negociación.
6. Reconocer las barreras que pueden afectar el cierre de una negociación y algunas estrategias para superarlas.
7. Fortalecer la capacidad negociadora de los estudiantes a través de ejercicios prácticos.
8. Comprender la aplicación de un modelo de negociación en diferentes situaciones.
9. Reflexionar sobre la práctica de la ética en las negociaciones.
10. Reflexionar sobre las posibilidades de mejora que posee el estudiante, para ser un mejor negociador.



IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

TEMA 1. El contexto de las negociaciones

- a. Introducción a la negociación.
- b. Estilos de manejo de conflictos.
- c. Estilos de negociación distributiva versus negociación integrativa.
- d. Elementos en el proceso de negociación.

TEMA 2. El proceso de las negociaciones

1. La preparación en la negociación.
2. Estrategias y tácticas de negociación distributiva.
3. Estrategias y tácticas de negociación integradora.
4. Negociación basada en principios. Generalidades.
5. Desarrollo de Mejor Alternativa

TEMA 3. La dimensión humana de las negociaciones

- a. Las emociones y la percepción en la negociación.
- b. La Comunicación empática y asertiva.
- c. Barreras para lograr acuerdos.
- d. Errores irracionales en la negociación.
- e. Trucos sucios en la negociación
- f. Poder y estrategias de persuasión tácticas de influencia
- g. La ética en las negociaciones
- h. Casos de negociación en diferentes contextos.
- i. Aspectos culturales en la negociación internacional.

TEMA 4. Casos de negociación en diferentes contextos

- a. Dos partes, un tema.
- b. Dos partes, múltiples temas.
- c. Negociaciones complejas.
- d. Las relaciones en una negociación

TEMA 5. La Negociación en las empresas y sus negocios

- Negociaciones para resolver disputas.
- Negociaciones para contrataciones.
- Negociaciones con clientes y proveedores.
- Negociaciones para incremento salarial.
- Negociaciones para fusiones y adquisiciones.
- Mejores prácticas de negociación

A través de los siguientes componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrarán aspectos sobre ética, responsabilidad social y emprendedurismo. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

V. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Rubro	Contenido	%	Fecha
Exámenes cortos individuales	Incluye las lecturas asignadas y material visto en clase.	30%	El detalle se encuentra especificado en el apartado VI. Cronograma de este documento.
Asignaciones individuales	Ensayos argumentativos, análisis de película, casos e investigaciones cortas.	20%	
Simulaciones y participación activa en clase	Al menos 4 simulaciones	30%	
Trabajo de investigación final y presentación en la feria intercultural	Ver Documento: ANEXO 3 Pautas para el trabajo de investigación de negociaciones interculturales.	20%	
TOTAL		100%	

RUBRO 1. EXÁMENES CORTOS INDIVIDUALES (30%). Tendremos tres exámenes cortos que evaluarán lo visto en clase y en las lecturas asignadas según el cronograma por lo cual deberán poner atención a que el contenido del mismo podría incluir ambas temáticas (lo del libro, las asignaciones más lo visto en clase). Los exámenes de reposición se regirán según el Art. 24 del Reglamento Académico Detalle de examen de reposición. **Examen de ampliación: miércoles 10 de julio, 2019 - 7 p.m.** Ver detalle en sección VI. Cronograma.

RUBRO 2. ASIGNACIONES INDIVIDUALES (20%). El estudiante deberá tomar apuntes identificando los aprendizajes que sobre la materia ha logrado aplicar en las negociaciones de su vida cotidiana. Esos aprendizajes deberán sintetizarse en un diario de aprendizaje que permitan al estudiante autoevaluar su progreso en el conocimiento y desarrollo de las habilidades esperadas. Sobre estos apuntes el profesor solicitará tareas individuales, ensayos argumentativos, análisis de películas, investigaciones cortas y otras herramientas didácticas, haciendo referencia a Anexo 1. Guía básica de preguntas generadoras para el análisis de una película y al Anexo 2. Guía básica de un ensayo argumentativo. Ver detalle en sección VI. Cronograma

RUBRO 3. SIMULACIONES Y PARTICIPACION ACTIVA EN CLASE (30%). En las simulaciones y participación en clase, se llevará un registro de las intervenciones de cada estudiante en cada una de las sesiones, así como del resultado de las negociaciones, las cuales podrán ser en parejas o en grupos indicados por el profesor en cada clase. Ver detalle en sección VI. Cronograma

RUBRO 4. TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL Y PRESENTACION EN LA FERIA INTERCULTURAL (20%). El trabajo de investigación en grupo corresponderá a investigar elementos característicos de la negociación y entorno cultural de un país determinado y que se les asignará por parte del profesor. El resultado de este trabajo se expondrá en una actividad tipo feria (sea en el aula o en el evento de cátedra, de acuerdo a lo indicado por cada profesor a los alumnos). ANEXO 3 Pautas para el trabajo de investigación de negociaciones multiculturales. Ver detalle en sección VI. Cronograma



VI. CRONOGRAMA

SESION	FECHA	TEMA
Tema 1. El contexto de las negociaciones		
1	Del 11 al 16 de Marzo	TEMA: Introducción a las negociaciones - Motivación del curso. - Presentación del programa. - Explicación del proyecto de investigación. - Formación de grupos de trabajo. - Introducción a las negociaciones Actividad: Cuestionario y test
2	Del 18 al 23 de Marzo	TEMA: Negociaciones distributivas y manejo de conflictos Lecturas asignadas: Capítulo 1. La naturaleza de una negociación y Capítulo 2. Estrategia y tácticas de una negociación distributiva. Actividad: Simulación.
3	Del 25 al 30 de marzo	TEMA: Negociaciones integradoras Lectura asignada: Capítulo 3. Estrategia y tácticas de una negociación integradora. Actividad: Entrega de ensayo argumentativo lectura “Negociar lo imposible”
Tema 2. El proceso de las negociaciones		
4	Del 01 al 06 de Abril	TEMA: La preparación en la negociación. - Estrategias y tácticas de negociación distributiva e integradora. Negociación basada en principios. Generalidades. Desarrollo de Mejor Alternativa - Lectura asignada: Capítulo 4. Negociación. Estrategia y planificación. Examen Corto #1 de las <u>sesiones</u> 1, 2 y 3.
Tema 3. La dimensión humana de las negociaciones		
5	Del 08 al 13 de Abril	TEMA: La influencia de la percepción en negociaciones - Lectura asignada: Capítulo 5. Percepción. Conocimiento y emoción. TEMA: La comunicación en los procesos negociadores - Lectura asignada: Capítulo 6. La comunicación asertiva en una negociación. Actividad: Simulación





SESION	FECHA	TEMA
6	Del 15 al 21 de Abril	SEMANA SANTA (no hay actividades asignadas)
7	Del 22 al 27 de Abril	SEMANA UNIVERSITARIA TEMA: El poder y la ética en el negociador Lecturas asignadas: Capítulo 7. Obtención y utilización del poder y Capítulo 8. La ética en la negociación Foro presencial o virtual: Análisis de película (según asignación de cada profesor: The Founder, The Draft Day, Amor sin escalas)
TEMA 4. Casos de negociación en diferentes contextos		
8	Del 29 de abril al 04 de mayo	<i>Para los grupos con clases los miércoles no hay actividad asignada por el feriado del día miércoles 01 de mayo.</i> Para los demás grupos que NO tengan clase los miércoles: TEMA: Las relaciones en la negociación Lectura asignada: Capítulo 9. Las relaciones en una negociación
9	Del 06 al 11 de Mayo	ACTIVIDAD DE CATEDRA MIÉRCOLES 08 DE MAYO 7 a 9 P.M. SEDE RODRIGO FACIO Auditorio Facultad de Ciencias Económicas Panel de expertos
10	Del 13 al 18 de Mayo	TEMA: Las relaciones en la negociación - Lectura asignada: Capítulo 9. Las relaciones en una negociación (<i>para los grupos que no tuvieron clase por el feriado del día miércoles 01 de mayo</i>). - Repaso conceptual de lecturas asignadas: Capítulo 7. Obtención y utilización del poder y Capítulo 8. La ética en la negociación Actividad: Simulación.
11	Del 20 al 25 de Mayo	TEMA: Negociaciones grupales Lectura asignada: Capítulo 10: Múltiples partes y equipos. Consensos para lograr acuerdos colectivos. Examen Corto #2 de las <u>sesiones</u> 5, 8, 9 y 10





SESION	FECHA	TEMA
12	Del 27 de Mayo al 01 de Junio	TEMA: Negociaciones en diversos contextos (I parte) Negociaciones en las empresas y sus negocios: Negociaciones para resolver disputas, Negociaciones para contrataciones, Negociaciones con clientes y proveedores. Entrega de ensayo argumentativo de la lectura: <i>"Training Women to be leaders: Negotiating skills for success"</i> del Program on Negotiation at Harvard Actividad: Investigación corta asignada por el profesor.
13	Del 03 al 08 de Junio	TEMA: Negociaciones en diversos contextos (II parte) Negociaciones para incremento salarial. Negociaciones para fusiones y adquisiciones. Actividad: Análisis de Caso
14	Del 10 al 15 de Junio	TEMA: Negociaciones multiculturales Lectura asignada: Capítulo 11. Negociaciones internacionales y transculturales. Actividad: Entrega de ensayo argumentativo de la lectura: <i>"Getting to Sí, Qui, Hai, Da"</i> Examen Corto #3 de las <u>sesiones</u> 11,12 y 13)
15	Del 17 al 22 de Junio	TEMA: TRABAJOS FINALES DE INVESTIGACIÓN - Todos los grupos entregan en digital el proyecto. - Presentación ejecutiva de las investigaciones.
16	Del 24 al 29 de Junio	ACTIVIDAD DE CATEDRA MIÉRCOLES 26 DE JUNIO 6 a 8 P.M. SEDE RODRIGO FACIO Feria de Negociación Intercultural (todas las sedes invitadas a participar)
17	Del 01 al 06 de Julio	TEMA: Las mejores prácticas Lectura asignada: Capítulo 12. Las mejores prácticas en las negociaciones. Los negociadores eficaces. Realimentación de los aprendizajes del curso y de la experiencia de la Feria de Negociación Intercultural. Entrega de promedios
18	Del 08 al 13 de Julio	Examen de ampliación: miércoles 10 de julio, 2019 - 7 p.m.





VII. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. El profesorado promoverá el trabajo en equipo, en un plano de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie de forma tal que se garantice un ambiente de diálogo y libre expresión de las ideas y opiniones.
- b. La negociación es una habilidad que requiere de práctica para dominarse. Los estudiantes experimentarán la dinámica de ejercicios y simulaciones para aprender los conceptos, las estrategias, y tácticas de negociación. Es por esta razón que este curso posee una variedad de métodos que favorecen el aprendizaje por medio de la participación y el auto-aprendizaje.
- c. Las siguientes técnicas serán utilizadas: análisis de casos, iniciativas en grupo y juegos de roles, test de auto-evaluación, lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase, conferencias de Invitados sobre recomendaciones técnicas y análisis de experiencia concretas en negociaciones, presentaciones magistrales por parte del profesor, trabajos de investigación y presentaciones orales y escritas en grupos sobre algunos temas relacionados con el curso y exámenes cortos.
- d. En la primera sesión se conformarán equipos de trabajo de máximo 5 integrantes, entregando una lista al profesor con los nombres y apellidos, teléfonos y correos electrónicos de los integrantes de cada equipo, identificando al coordinador(a) de cada uno.
- e. Cada equipo deberá de llevar al día una bitácora que se revisará mensualmente para el avance del trabajo de investigación.
- f. Este curso utiliza intensamente el método de simulaciones, como una metodología participativa que conduce al desarrollo de la capacidad de negociación participando en diferentes escenarios donde se les solicita a los estudiantes asuma un rol específico para el cual va a preparar y desarrollar su negociación con uno o más opositores.
- g. Los estudiantes deberán leer con antelación los capítulos y las lecturas asignadas para cada sesión
- h. Los ensayos que se solicitarán en su diario de aprendizaje deberán de tomar en cuenta los siguientes aspectos: profundidad y amplitud en el análisis y reflexión, así como capacidad de síntesis, uso adecuado de las habilidades de comunicación, redacción y ortografía y evidencia de una adecuada preparación.
- i. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase se utilizarán al menos dos lecturas en idioma inglés. El objetivo principal de utilizar material en inglés es la comprensión de lectura. Debido a que en los grupos hay estudiantes con diferente nivel lingüístico, los reportes y presentaciones para revisar el material leído se deben realizar en idioma español.

Objetivos de los aspectos metodológicos

- a. Fomentar el aprendizaje colaborativo
- b. Fortalecer el trabajo en equipo
- c. Mejorar la habilidad de planear y organizar actividades
- d. Demostrar la capacidad para la toma de decisiones
- e. Expresar ideas que fomenten el desarrollo del liderazgo
- f. Emplear la capacidad de la comunicación asertiva y negociadora
- g. Aplicar la competencia de delegar funciones y responsabilidades
- h. Promover la lectura y comprensión de material didáctico de interés del curso, en idioma inglés.





Objetivos de las competencias Éticas

- Fomentar el respeto entre los compañeros, en la relación profesor-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.
- Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Libro de texto principal:

Roy Lewicki, Bruce Barry, David Saunders. (2012). *Fundamentos de Negociación*. Mexico, D.F.: McGrawhill.

Libros recomendados:

Board, H. N. (2012). Training Women to be Leaders: Negotiating Skills for Success. *Program on Negotiation at Harvard Law School*, 14.

Budjac, B. (2011). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos*. México: Pearson.

García-Lomas, O. L. (2013). *Cómo negociar con éxito en 50 países*. Barcelona: Global Marketing.

Malhotra, D. (2016). Negociar lo imposible. En D. Malhotra, *Negociar lo imposible* (pág. 12). Barcelona: Empresa Activa.

Meyer, H. (2015). Getting to Sí, Ja, Oui, and Da. How to negotiate across cultures. *Harvard Business Review*, 8.

Mnookin, R. (2010). *Bargaining with the devil: when to negotiate, when to fight*. Massachusetts: Simon & Schuster.

Roger Fisher, William Ury. (2012). *Obtenga el sí: el arte de negociar sin ceder*. Mexico: Norma.

Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton. (1993). *Si... ¡de acuerdo! cómo negociar sin ceder*. Mexico: Editorial Norma.

Shell, R. (1999). *Bargaining for advantage*. Madrid: Penguin Books.

Ury, W. (2012). *Supere el No. Cómo negociar con personas que adoptan posiciones inflexibles*. Barcelona: Gestion 2000.





IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DE LOS PROFESORES

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
01	David Peralta Di Luca	david.peralta@ucr.ac.cr
02	Sonia Cisneros Zumbado (coordinadora)	sonia.cisneros@ucr.ac.cr
03	Alejandro Elizondo Castillo	alejandro.elizondo@ucr.ac.cr
GR	Docente	Correo
RECINTOS		
21	José David Ulloa Soto, Paraíso	jdavidulloa@gmail.com
31	M ^a Virginia Hernández Román, Guápiles	maria.hernandezroman@ucr.ac.cr / mvhernandezroman@gmail.com
SEDES REGIONALES		
01	Enos Brown Richards, Caribe	enos.brown@ucr.ac.cr / enosezql@gmail.com
01	Vivian Murillo Méndez, Occidente	vivian.murillo@ucr.ac.cr / vivianm.murillo@gmail.com
01	Jorge Alvarado Boirivant, Guanacaste	jorge.alvaradoboirivant@ucr.ac.cr / aboiriva@gmail.com
01	José Joaquín Vargas Vargas, Pacífico	josejoaquin.vargas@ucr.ac.cr





Anexo 1.

Guía básica de preguntas generadoras para el análisis de una película

Se presentan una serie de preguntas que pretender organizar una serie de reflexiones que permita a los estudiantes aplicar sus habilidades de análisis con base en una película seleccionada por el profesor.

- Cuáles son los nombres de los principales actores y cuál es el rol que cumple.
- Identificar qué tipo de negociación se presenta a lo largo del guion: distributiva o integradora.
- ¿Cuál es el objeto de la negociación, por qué, cuáles son los momentos claves donde se define el rumbo de la negociación?
- ¿Cómo se lleva a cabo la negociación?
- Identificar las Tácticas: los movimientos que se deben hacer de parte de las personas que negocian. ¿Hubo medidas de presión, regateo, monto inicial de partida, punto de quiebre?
- Tomando en cuenta que cuando se negocia lleva un objetivo. Hacer una lista de los más relevantes. ¿Qué no les pareció de las tácticas?
- ¿Qué hubiesen hecho ustedes diferente en las negociaciones destacadas?
- ¿Hubo acuerdo?, cuál fue el acuerdo?, ¿están de acuerdo?
- Resumen verbal de los antecedentes
- El precio es importante, pero a veces son más importante las relaciones a largo plazo. ¿Aplicó este tema en la película?
- Identifique los elementos importantes al administrar las negociaciones dentro de las relaciones: La reputación, la confianza y la justicia.
- ¿Qué opinión puede emitir sobre el lenguaje verbal y no verbal?
- Comente aspectos relacionado con la ética de las negociaciones.

El trabajo tendrá una extensión mínima de 2 páginas en formato Word, letra Arial 12, espacio y medio, con márgenes normales. La extensión máxima es de 3 páginas.



ANEXO 2

Guía básica de un ensayo argumentativo

Se presentan a continuación, una serie de indicaciones que pretenden guiar la estructura de la agrupación y exposición de ideas que permita a los estudiantes escribir su análisis de las lecturas asignadas por el profesor.

Se espera que los ensayos argumentativos se estructuren con una introducción, un desarrollo y una conclusión presentados en una redacción continua de un máximo de dos páginas.

Se sugiere incorporar un título creativo que llame la atención del lector desde un principio. Luego de enganchar a la persona lectora en el tema, se debe contextualizar en un máximo de dos párrafos pequeños que hacen las veces de la introducción.

Continúa la exposición de argumentos basados en una idea central que hace alusión al título creado y que será el cuerpo del ensayo, donde el estudiante se deleita desarrollando sus hipótesis de la lectura.

Para la conclusión del ensayo argumentativo, se espera lograr una recapitulación de las ideas y realizar las conclusiones alcanzadas en el proceso.

Bajo ninguna circunstancia se espera recibir un documento que se parezca más a un resumen de la lectura ya que se espera profundidad y amplitud en el análisis y reflexión, así como capacidad de síntesis, uso adecuado de las habilidades de comunicación, redacción y ortografía y evidencia de una adecuada preparación.

La evaluación de parte del profesor contemplará al menos el cumplimiento de:

- Creación de un título que invita a la lectura.
- Presentación de una introducción relevante.
- La calidad de los argumentos del desarrollo.
- Hilo conductor de lectura fácil.
- Cuido de ortografía.
- Al menos dos conclusiones personales que permiten un cierre oportuno del tema.
- El hacer referencias a otros autores será valorado como un esfuerzo adicional.

Se sugiere revisar información de referencia sobre este tema en:
http://sitios.ruv.itesm.mx/portales/crea/planear/como/ensayo_arg.html

El trabajo tendrá una extensión mínima de 2 páginas en formato Word, letra Arial 12, espacio y medio, con márgenes normales. La extensión máxima es de 3 páginas.



ANEXO 3

Pautas para el trabajo final de investigación de negociaciones multiculturales

1. La investigación debe presentar una descripción de los rasgos culturales más importantes del país seleccionado y destacar en qué se diferencia la cultura seleccionada de la cultura costarricense.
2. El trabajo tendrá una extensión mínima de 25 páginas en formato Word, letra Arial 12, espacio y medio, con márgenes normales. La extensión máxima es de 30 páginas. Los anexos van aparte de esta restricción.
3. Los temas que se deben abordar (cfr. Llamazares, O.) son:
 - a. **Datos Básicos.** Población, PIB per cápita, forma de Estado, divisa, idioma oficial y negocios, religión, principales ciudades, problemáticas sociales, extensión territorial, mapa y ubicación geográfica, etc.
 - b. **Entorno Empresarial.** Marco geopolítico, situación económica, principales sectores, oportunidades de negocio, barreras a empresas extranjeras, etc.
 - c. **Estrategias de Negociación.** Forma de acceso al mercado, argumentación, margen de negociación y cultura del regateo, pautas sobre contratos, modos de crear confianza en ese entorno, etc. Estrategias (competitiva, cooperativa) y tácticas más apropiadas (regateo, concesiones, etc.)
 - d. **Normas de Protocolo.** Saludos y presentaciones, nombres y títulos, temas inapropiados, comportamientos en la mesa, gestos y comunicación no verbal, regalos, etc.
 - e. **Páginas Web de referencia.** Ministerios, organismos de comercio exterior e inversión extranjera, aduanas, institutos de estadística, cámaras de comercio, directorios de empresas, ferias y exposiciones, prensa general y de negocios, etc.
 - f. **Información práctica que sea de utilidad, por ejemplo:** diferencias horarias, prefijos telefónicos y códigos de Internet, clima, tabla de conversión de medidas, etc.
2. Debe incluir otros temas de interés específicos, tales como los siguientes:
 - a. **Lenguaje.** Pautas lingüísticas, lenguaje no verbal, costumbres y connotación cultural.
 - b. **Estilos de Comunicación.** Directa o indirecta, tono de voz, uso del contacto visual y otros tipos de comunicación verbal ¿cuál es la conducta de las personas hacia los demás? ¿Cortés y amable, o sobrio y empresarial? ¿Se lleva a cabo la comunicación ante todo por escrito, o boca en boca?
 - c. **“Normas sociales”,** entendidas como reglas del “adecuado comportamiento”. Elementos de puntualidad, formalidad versus informalidad.
 - d. **Toma de decisiones.** ¿Qué implicaciones tiene decir o no la verdad? Actitud frente a los superiores: ¿Es el jefe una deidad en miniatura o un colega dotado de autoridad? Estilos de liderazgo y de solución de problemas.
 - e. **Cultura.** ¿Es la cultura más individualista que colectiva? ¿Qué se puede considerar ofensivo? ¿Cómo se representa el poder de quien negocia?



- f. **Prioridades en el estilo de vida.** ¿Vivir para trabajar o trabajar para vivir?
- g. **Religión.** ¿Cuál es el papel desempeñado por la religión?
- h. **Expectativas de roles.** ¿Cuál es el papel de las mujeres, por ejemplo, en la sociedad? ¿Son esposas y madres, o colegas de pleno derecho? ¿Desempeñan un papel preponderante en la vida empresarial o prácticamente ninguno?
- i. **Relaciones interpersonales.** ¿Llamar por el apellido o por el nombre? ¿En la primera reunión o solamente entre antiguos compañeros?
- j. **Contacto inicial y tipo de relación.** ¿Es oficial o informal? ¿Con una copa de cerveza tras una jornada de trabajo, o de otra manera?
- k. **Motivación.** ¿Tiene sus raíces en la empresa, en la familia, o en ambos? ¿Qué es lo que motiva a la gente dentro de un determinado contexto cultural, en términos generales? ¿Ritmo de trabajo relajado o acelerado?
- l. **Estilo de negociación.** ¿Se llega fácilmente a la confrontación o es que son más comunes el consenso y el término medio? ¿Se vuelven a negociar los contratos una vez que cambiaron las condiciones, o se respetan pase lo que pase?

3. Con respecto a la presentación, deberá considerarse:

- a. **Duración.** La exposición deber extenderse como máximo 30 minutos, incluyendo preguntas.
 - b. **Documentación.** El material a entregar quedará a discreción de cada grupo. Si es un documento en Word o en Power Point, puede hacerse en manera digital.
 - c. **Calificación.** La evaluación del estudio se efectuará principalmente basado en la presentación que se haga en clase.
4. Se evaluarán los siguientes aspectos según la rúbrica adjunta. Otros temas a considerar son:
- a. **Creatividad y calidad de la presentación.** Visual, verbal, interacción con el aula, medios audiovisuales, videos del país, ejemplos de negociación, etc.
 - b. **Profundidad en los contenidos.** Ir más allá de la bibliografía y páginas Web que se ofrecen como base.
 - c. **Actualidad y realismo.** Entregar información práctica y de utilidad, adecuada a la situación nacional e internacional presente.

Fuentes sugeridas

García-Lomas, O. L. (2013). *Cómo negociar con éxito en 50 países*. Barcelona: Global Marketing.

Roy Lewicki, Bruce Barry, David Saunders. (2012). *Fundamentos de Negociación*. Mexico, D.F.: McGrawhill. **(Principalmente capítulo 11).**

Rúbrica de Evaluación:

Se utilizarán los siguientes parámetros para evaluar el proyecto.

Rúbrica 1. Evaluación del trabajo grupal por parte del profesor (rubros a considerar)					
INVESTIGACIÓN 30%					CALIFICACIÓN
Elementos	Deficiente 1	Regular 2	Bien 3	Muy bien 4	
Contenido capitular					
Calidad del trabajo (redacción, ortografía y coherencia de las ideas)	El trabajo fue de muy mala calidad, con pésima redacción y ortografía. El trabajo no tenía coherencia e incluso se desviaba del tema que se estaba trabajando. Su trabajo debió retomarse por el equipo.	El trabajo fue de regular calidad, con algunos problemas de coherencia en las ideas, de redacción y ortografía. Le faltó profundizar en algunos temas. Otros miembros del equipo debieron trabajar un poco su aporte.	El trabajo fue de buena calidad, aunque se encontró algunos problemas de coherencia en las ideas, redacción y ortografía. El equipo debió hacer algunas correcciones.	El trabajo fue de excelente calidad, las ideas se presentaron en forma coherente, con buena redacción y ortografía.	
Nivel de investigación					
El análisis incluye investigación y comparación	La información no es nada importante entre lo investigado y lo expuesto.	La información no es muy clara, importante ni detallada entre lo investigado y lo expuesto.	La información es clara, importante y detallada entre lo investigado y lo expuesto.	La información es muy clara, importante y detallada entre lo investigado y lo expuesto.	
Calidad del trabajo (uso de fuentes de información y Sistema APA 6)	No incluyó las fuentes de información o eran muy pocas. Si utilizó fuentes, estas no eran confiables, estaban desactualizadas o no contribuían al tema. La información tiene poca o ninguna relación con el tema principal.	Las fuentes de información fueron limitadas o poco variadas. La información recopilada tenía relación con el tema, pero algunas no estaban al día o no eran relevantes. Algunas fuentes no eran confiables por lo que no contribuyeron al desarrollo del tema y el equipo debió trabajar por mejorar su trabajo.	Las fuentes de información fueron variadas y múltiples. La información que recopiló era actualizada, pero incluyó algunos datos que no son relevantes o no tienen relación con el tema. Las fuentes eran confiables y contribuyeron al desarrollo del tema. El equipo requirió hacer ajustes a su trabajo para mejorar las fuentes.	Las fuentes de información fueron variadas y múltiples. La información que recopiló tenía relación con el tema, era relevante y actualizada. Las fuentes eran confiables y aceptadas dentro de la especialidad y contribuyeron al desarrollo del tema.	
Diseño de la presentación	Nada creativo, no es funcional, muy confuso y lleno de elementos innecesarios, no hay relación del material con lo expuesto.	Poco creativo, no es funcional, confuso, hay poca relación del material con lo expuesto.	Creativo, funcional, sencillo, relación del material con lo expuesto.	Creativo, estético, funcional, sencillo, relación del material con lo expuesto. Aprovecha los recursos multimediales.	





Aportes y resultados				
Conclusiones y recomendaciones	No demuestran aportes ni resultados.	Los aportes y resultados son deficientes.	Los aportes y resultados son buenos.	Los aportes y resultados son de gran valor y demuestran una investigación de calidad académica.
TOTAL GRUPAL				
OBSERVACIONES DEL PROFESOR:				
Rúbrica 2. Evaluación del trabajo individual por parte del grupo (rubros a considerar)				
Integración al equipo	Nunca trabajó para lograr los objetivos del equipo, muy pocas o nunca cumplió con las normas y no se adaptó al equipo. Nunca mantuvo interés en comunicarse con el equipo.	Pocas veces se esforzó por lograr los objetivos del equipo, en cumplir con las normas y adaptarse al equipo. Necesitó que se le estuviera buscando o buscó al equipo a destiempo.	Casi siempre trabajó para lograr los objetivos del equipo, por cumplir la mayoría de las veces con las normas y adaptarse al equipo. Se comunicaba con regularidad.	Siempre trabajó para lograr los objetivos del equipo y cumplió con las normas y se adaptó al equipo. Mantuvo comunicación constante con los demás compañeros.
Actitud ante la crítica	Muy pocas veces o nunca estuvo receptivo a aceptar críticas y sugerencias de los miembros del equipo.	Pocas veces estuvo receptivo a aceptar críticas y sugerencias de los miembros del equipo.	Casi siempre estuvo receptivo a aceptar críticas y sugerencias de los miembros del equipo.	Siempre estuvo receptivo a aceptar críticas y sugerencias de los miembros del equipo.
Actitud con el equipo	Siempre habló y nunca escuchó a los otros miembros del equipo. No ayudó a mantener al unión del equipo.	En la mayoría de las veces habló y en muy pocas ocasiones escuchó a los otros miembros del equipo. No se preocupó y fue indiferente a la unión del equipo.	En la mayoría de las veces escuchó a los demás miembros del equipo y compartió algunas de sus ideas. Colaboró en mantener la unión del equipo.	Siempre tuvo disposición de escuchar las opiniones de sus compañeros de equipo y compartir sus ideas. Mantuvo el equilibrio entre escuchar y compartir sus ideas. Mantuvo siempre el interés en la unión del equipo de trabajo.
Responsabilidad	Incumplió con sus obligaciones, nunca entregó los trabajos a tiempo y el equipo de trabajo tuvo que esperarle atrasando la conclusión del trabajo.	Muchas veces se retrasó en la entrega de su trabajo, y el equipo tuvo que esperarle o hacer parte de su trabajo (hasta el 75% de las veces) y cubrió	En ocasiones se retrasó en la entrega de su trabajo atrasando al equipo en su trabajo (hasta el 25% de las veces). Atendió sus obligaciones casi en su totalidad.	Siempre fue puntual con la entrega de su trabajo y apoyó al equipo a salir puntual con el trabajo. Atendió todas sus obligaciones correctamente.





		parcialmente sus obligaciones.		
Asistencia y puntualidad	Se presentó al menos el 60% de las reuniones (física o virtualmente) y siempre llegó tarde.	Asistió hasta el 75% de las reuniones (física o virtualmente) y no siempre fue puntual.	Asistió a la mayoría de las reuniones (física o virtualmente) de 75% a 90% y siempre fue puntual.	Siempre asistió a las reuniones (física o virtualmente) y fue puntual.
EVALUACION GRUPAL				CALIFICACIÓN
Alumno 1.				
Alumno 2.				
Alumno 3.				
Alumno 4.				
Alumno 5.				

