UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

EAN

Escuela de **Administración de Negocios**

Programa de Curso

DN-0507 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN

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 de docentes altamente capacitado, así como un currículum actualizado según las necesidades actuales del mercado. A partir de junio 2016, el SINAES otorgó acreditación de ambas carreras a 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...

SINAES CARRERA ACREDITADA COSTA RICA

¡Para proteger el ambiente, no imprima este documento si no es necesario!

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

EAN Escuela de Administración de Negocios

PROGRAMA DEL CURSO
DN-0507 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN

I CICLO 2025

I. INFORMACIÓN DEL CURSO

Carrera (s):	Dirección de Empresas				
Curso del VI ciclo del Plan de Estudios.					
Requisitos:	DN-0111 o DN-0406				
Correquisitos	No tiene				
Créditos	03				
Horas de teoría:	1,5 horas	**Horas de laboratorio:**	0	**Horas de práctica:**	1,5

II. DOCENTE DEL CURSO

GR	Docente	Horario Lectivo	Modalidad [1]	Plataforma Oficial	Aula [2]	Horario de atención [3]
SEDE RODRIGO FACIO						
01	David Peralta Di Luca	M: 16 a 18:50	Bimodal	Mediación Virtual	CE 118	M: 14:30 a 16
02	Sonia Cisneros Zumbado **(Coordinadora de Cátedra)**	M: 19 a 21:50	Bimodal		CE 118	M: 17 a 18:30
SEDES REGIONALES						
01	Enos E. Brown Richards, Caribe	L: 18:00 a 20:50	Presencial	Mediación Virtual		V: 17 a 18:30
01	Carlos Rohrmoser Arguedas, Occidente	K: 18:00 a 20:50	Presencial			K: 16 a 17:30
01	Tairy Angulo Ruiz, Guanacaste	M: 17:00 a 19:50	Presencial			M: 15:30 a 17:00
01	José Joaquín Vargas Vargas, Pacífico	S: 9:00 a 11:50	Bimodal			S: 14 a 15:30
RECINTOS						
21	José David Ulloa Soto, Paraíso	V: 18:00 a 20:50	Presencial	Mediación Virtual		V: 16 a 17:30

[1] El grado de virtualidad y presencialidad se establece en la resolución VD-11502-2020: Alto Virtual (75% virtual 25% y presencial), Bajo virtual (75% presencial y 25% virtual), Bimodal (50% virtual y 50% presencial), Virtual (100% virtual) y Presencial (100% presencial).

[2] En algunos casos cuando la modalidad es virtual o alto virtual no hay aulas previamente asignadas. La persona docente comunicará oportunamente el aula de las sesiones presenciales.

[3] La atención de las consultas a estudiantes se realiza de forma presencial y/o virtual, de acuerdo con la modalidad del curso, sin embargo, a solicitud del estudiante y previo acuerdo con la persona docente, se podrán atender consultas por otro medio y en otro día u hora para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

III. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Este curso de Estrategias y Tácticas de Negociación pretende que la persona estudiante desarrolle sus habilidades como negociador eficaz. Los gerentes en su práctica profesional negocian de muchas formas, 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, entre múltiples acciones más. En definitiva, la negociación es parte del trabajo diario del actuar gerencial.

El curso se ha diseñado de manera que permita a la persona 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 preparada en las áreas técnicas de este curso, alguien con actitudes de emprendedurismo, con sentido de la ética y de responsabilidad social, que se desempeñe y genere 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.

IV. OBJETIVO GENERAL

Analizar diferentes estrategias 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 de la persona estudiante.

V. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Integrar la ética y la responsabilidad social en el análisis del contenido programático del curso.
2. Profundizar en el diálogo reflexivo sobre los valores de solidaridad, tolerancia y perseverancia.
3. Desarrollar la aplicación de las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.
4. Comprender el proceso de la negociación.
5. Examinar la dinámica humana en los procesos de negociación.
6. Facilitar la identificación de los estilos de resolución de conflictos.
7. Determinar los diferentes estilos de negociación.
8. Reconocer las barreras que pueden afectar el cierre de una negociación, así como algunas estrategias para superarlas.
9. Fortalecer la capacidad negociadora la persona estudiante a través de ejercicios prácticos.
10. Comprender la aplicación de un modelo de negociación en diferentes situaciones.
11. Reflexionar sobre la práctica de la ética en las negociaciones.
12. Desarrollar la aplicación de habilidades esenciales de un negociador tales como, la comunicación asertiva, persuasión, entre otros.
13. Fortalecer las posibilidades de mejora que posee la persona estudiante para la mejora de la habilidad negociadora.

VI. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

En el curso se desarrollarán los siguientes temas:

TEMA 1. El contexto de las negociaciones

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

TEMA 2. El proceso de las negociaciones

- La preparación en la negociación.
- Estrategias y tácticas de negociación distributiva.
- Estrategias y tácticas de negociación integradora.
- Negociación basada en principios. Generalidades.
- Desarrollo de Mejor Alternativa

TEMA 3. La dimensión humana de las negociaciones

- La Comunicación empática y asertiva.
- Negociaciones virtuales.
- Barreras para lograr acuerdos.
- Errores en la negociación.
- Poder y estrategias de persuasión.
- La ética en las negociaciones

TEMA 4. La Negociación en las empresas y sus contextos.

- Las relaciones en una negociación
- Casos de negociación en diferentes contextos.
- Negociaciones de múltiples partes
- Negociaciones complejas.

TEMA 5. La Negociación en entornos multiculturales

- Aspectos culturales en la negociación internacional.
- Mejores prácticas de negociación

VII. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1. 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.
2. El curso de tenderá a un proceso de enseñanza aprendizaje bajo el enfoque constructivista, donde la persona docente actuará facilitando el proceso de aprendizaje del estudiantado, en procura de motivar y orientar los procesos de reflexión personal, fomentar el aprendizaje colaborativo y fortalecer el trabajo en equipo. Además, se realizarán actividades acordes a atender las necesidades y los cambios del entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones.
3. Se incentivará tanto la participación individual como grupal, donde se desarrolle el análisis crítico y las habilidades de comunicación verbal, escrita y el trabajo colaborativo. Además, se buscará que en los grupos exista diversidad de género y que en la medida de lo posible sean multidisciplinarios. Se busca desarrollar habilidades investigativas, de análisis, de comunicación asertiva entre estudiantes, negociación y búsqueda de fuentes confiables y recientes.
4. La persona docente contará con diversas estrategias didácticas de carácter sincrónico y asincrónico[4], para lograr involucrar a la persona estudiante en la construcción del proceso de aprendizaje. Dichas estrategias implican que las personas estudiantes se preparen con la lectura y análisis del material indicado en el programa del curso y con materiales adicionales asignados. Asimismo, se requiere que investigue por su propia cuenta (videos, notas técnicas, lecturas, entre otros), que le permitan participar activamente y enriquecer la lección. Se tomará en consideración la participación individual y grupal.
5. El curso se impartirá bajo la modalidad indicada en la sección Información general del curso. Se utilizará la plataforma institucional Mediación Virtual como medio oficial para poner a disposición del estudiantado todos los materiales, comunicados, recibir asignaciones y cualquier otro de los entregables que se evalúan en el curso. Se podrá utilizar alguna otra plataforma complementaria para facilitar la interacción entre la persona docente y el estudiando, durante el horario de lecciones y la atención de consultas sin que ésta sustituya total ni parcialmente el uso de la plataforma oficial. Las personas estudiantes deberán de velar en la medida de sus posibilidades por recibir las lecciones en un ambiente que le permita su mayor beneficio académico.
6. Es posible realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formatos de audio y video, en cuyo caso la persona docente lo deberá indicar al inicio de cada sesión, con la finalidad de que las personas estudiantes decidan si desean o no ingresar a la sesión con su audio y/o video.

---

[4] Según la Resolución VD-11489-2020, *"…el docente podrá utilizar estrategias de carácter sincrónico, mediante la convergencia espacial y temporal de las personas participantes del curso; o bien, de carácter asincrónico, cuando la interacción de las personas participantes está marcada por la divergencia espaciotemporal.*"

7. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase, se utilizarán al menos dos actividades (de lectura o visuales) en idioma inglés, con el objetivo de fortalecer la comprensión en este idioma. Debido a que en los grupos hay personas estudiantes con diferente nivel lingüístico, la discusión de los temas, reportes o presentaciones acerca del material leído se realizará en idioma español.
8. Las personas estudiantes deberán aprender a hacer uso eficiente de las fuentes de información y de las metodologías de investigación planteadas por la persona docente, tendientes a elaborar un trabajo final relacionado con el ámbito de las negociaciones en diversos contextos.

Objetivos de los aspectos metodológicos

- Fomentar el aprendizaje colaborativo.
- Comprender y aplicar los conceptos teóricos clave.
- Afianzar la capacidad de investigación bibliográfica.
- Fortalecer las competencias de trabajo en equipo y comunicación.
- Fomentar el desarrollo del pensamiento crítico y la generación de insumos de información empresariales y organizacionales como insumo para la toma de decisiones.
- Fortalecer la comprensión de materiales técnicos en otro idioma.

Objetivos de las competencias Éticas

- Fomentar el respeto entre los compañeros, en la relación docente-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.
- Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
- Alentar procesos de toma de decisiones que contribuyan al consumo responsable y el desarrollo sostenible.

VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN

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 emprendimiento. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

Rubro	Porcentaje
1. Pruebas cortas individuales (3)	**30%**
2. Asignaciones (3)	**15%**
3. Simulaciones (6)	**35%**
4. Trabajo de investigación de país asignado	**20%**
NOTA FINAL	**100%**

Notas aclaratorias de la evaluación:

Todas las actividades evaluadas se deben entregar en la fecha y forma establecida en el cronograma del curso usando sin excepción la plataforma de Mediación Virtual.
No se repetirán evaluaciones, a excepción de los casos justificados conforme lo establecido por la normativa universitaria según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil.
La persona estudiante que obtenga una nota final del curso igual o superior a 6.0 pero inferior a 7.0, tiene derecho a efectuar un examen de ampliación en la fecha establecida en el cronograma, en el cual se evaluará todo el contenido visto en el curso.

RUBRO 1. PRUEBAS CORTAS INDIVIDUALES (30%). Se realizarán tres pruebas cortas en las que se evaluará lo visto en clase y las lecturas asignadas. Tienen un valor de 10% cada una y se llevarán a cabo en las fechas establecidas en el cronograma. Los exámenes de reposición se regirán según el Art. 24 del Reglamento Académico. Únicamente se reponen las pruebas a quienes hayan tenido ausencia justificada, de acuerdo con lo estipulado en el Reglamento de Vida Estudiantil.

RUBRO 2. ASIGNACIONES (15%). Las asignaciones se relacionan con el contexto de negocios y son de corte constructivista, su propósito es contribuir a la discusión y desarrollo en clase. las Serán asignadas según cronograma. Este rubro incluye:

a. Tareas individuales basadas en material en idioma inglés. Pueden ser ensayos argumentativos, análisis de películas y/o videos, debates, foros u otras herramientas didácticas. Deben presentarse ambas en idioma español y de acuerdo con las especificaciones que se facilitarán en la plataforma oficial por parte de la persona docente. Las actividades establecidas se relacionan con el contexto empresarial y son de corte constructivista.
b. Investigación corta que consiste en una investigación con al menos tres ejemplos de aplicación práctica de negociaciones de un tema asignado. La persona docente asignará de previo el contexto específico a investigar por parte de cada grupo de trabajo, tales como, contextos deportivos, alianzas público privada, internacionales, laborales, históricas, corporativas, gubernamentales, emprendedores, entre otros. Por su naturaleza, se requiere la asistencia y participación durante la clase el día de la presentación. El 50% de la nota corresponde al trabajo que se entrega al profesor y el otro 50% a la participación en la correspondiente exposición o discusión permitiendo la aplicación de los contenidos teóricos a un contexto empresarial y fomentando la habilidad de análisis crítico del estudiantado. Las actividades establecidas se relacionan con el contexto empresarial y son de corte constructivista.

RUBRO 3. SIMULACIONES (35%). Se realizarán simulaciones de negociaciones mediante la técnica del juego de roles, algunas serán de práctica y otras calificadas, en las cuales se tomará en consideración el desenvolvimiento personal y grupal, así como los resultados obtenidos. La persona docente llevará un registro de la participación del estudiantado en las actividades realizadas en cada una de las sesiones, así como, en las diversas formas asincrónicas definidas. Por su naturaleza, se requiere la asistencia y participación durante la clase. Ver ANEXO 2 Pautas para la evaluación de simulaciones.

RUBRO 4. TRABAJO DE INVESTIGACION (20%). El trabajo de investigación se hará en grupos de máximo 4 personas estudiantes, el cual deberá reunir diversos elementos característicos de la negociación y entorno cultural de un país asignado por la persona docente. La persona docente podría incluir una aplicación práctica mediante una negociación específica. Por su naturaleza, se requiere la asistencia y participación durante la clase. Ver ANEXO 1 Pautas para el trabajo de investigación de negociaciones multiculturales.

IX. CRONOGRAMA

Ver en el **Anexo #3 Distribución de sesiones según modalidad**, el detalle de las clases presenciales y virtuales según corresponda a cada grupo.

SESIÓN	SEMANA	ACTIVIDADES
TEMA 1. El contexto de las negociaciones		
1	12 de marzo PRESENCIAL	**Introducción al curso** - Presentación del programa. - Explicación del trabajo de investigación. Anexo 1: Pautas para el trabajo final de investigación de negociaciones multiculturales. - Formación de grupos de trabajo. - Revisión de material Anexo 2: Guía práctica para preparar una negociación autoevaluada. **Introducción a las negociaciones** - Lectura introductoria recomendada: +Capítulo 1. La naturaleza de una negociación (pags.1-19)
2	19 de marzo PRESENCIAL	**Manejo de conflictos** - Lectura asignada: +Capítulo 1. La naturaleza de una negociación. - Actividad asincrónica: Completar **Encuesta sobre estilos de manejo de conflictos**. Los resultados se analizarán en la clase. - Actividad en clase: Completar **Test de Actitudes, creencias y comportamientos de los negociadores.** Los resultados se analizarán en clase. - Actividad en clase: Simulación de práctica.
TEMA 2. El proceso de las negociaciones		
3	26 de marzo VIRTUAL ASINCRÓNICA	**La preparación en la negociación, estrategias y tácticas, negociación basada en principios y desarrollo del MAPAN** - Lectura asignada: +Capítulo 4. Negociación. Estrategia y planificación. - Lectura complementaria: *+BATNA Basics: Boost Your Power at the Bargaining Table.*

SESIÓN	SEMANA	ACTIVIDADES
4	2 de abril PRESENCIAL	**Negociaciones distributivas** - Lecturas asignadas: +Capítulo 2. Estrategia y tácticas de una negociación distributiva. - Asignación individual #1: Lectura: *Dealing with difficult people.* Instrucciones definidas por la persona docente, 5% - Docente realiza la asignación de países para el trabajo final. - Actividad en clase: Simulación calificada #1, (con base en el Anexo 2 e instrucciones del docente) – 5%
5	9 de abril PRESENCIAL	**Negociaciones integradoras** - Lectura asignada: +Capítulo 3. Estrategia y tácticas de una negociación integradora. - Material visual complementario: +El poder de la escucha | William Ury TEDx San Diego disponible en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=saXfavo1OQo - Examen Corto #1 (Incluye todos los temas correspondientes a las sesiones 1, 2, 3 y 4) – 10%. Se realiza durante la clase.
6	**SEMANA SANTA** **16 de abril**	**No hay actividades programadas**
7	**Semana Universitaria** 23 de abril VIRTUAL	**Actividad de cátedra** **Miércoles 23 de abril** – 6:30 a 8:30 p.m. (*) Conversatorio **Tema: "Nuestros Egresados Usando Estrategias de Negociación para Transformar su Mundo Profesional"** (*) La actividad será grabada para que pueda ser consultada por todos los grupos en sus horarios.
TEMA 3. La dimensión humana de las negociaciones		
8	30 de abril VIRTUAL	**Negociaciones virtuales** - Lecturas asignadas: +Negociaciones virtuales, Roy Campos Retana. *+Make the most of online negotiations.* - Actividad asincrónica: Simulación calificada #2, (con base en el Anexo 2 e instrucciones del docente) – 5%
9	7 de mayo PRESENCIAL	**La comunicación en las negociaciones** - Lecturas asignadas: +Capítulo 6. La comunicación asertiva en una negociación.

SESIÓN	SEMANA	ACTIVIDADES
		- Material visual asignado: + ¿Cómo aplicar los sesgos cognitivos en las negociaciones? + Video disponible en https://www.youtube.com/watch?v=OZkIAlPViig - Actividad en clase: Simulación calificada #3, (con base en el Anexo 2 e instrucciones del docente) – 7,5%
10	14 de mayo VIRTUAL ASINCRÓNICA	**El poder en la negociación** - Lectura asignada: +Capítulo 7. Obtención y utilización del poder - Asignación individual #2: Lectura: *Negotiation Skills.* Instrucciones definidas por la persona docente, 5% **La ética en el negociador** - Lectura asignada: +Capítulo 8. La ética en la negociación
TEMA 4. La Negociación en las empresas y sus contextos.		
11	21 de mayo VIRTUAL	**Negociaciones en diversos contextos** Asignación grupal: Presentación en clase de las Investigaciones cortas con los temas asignados por la persona docente – 5%
12	28 de mayo PRESENCIAL	**Las relaciones en la negociación** - Lectura asignada: +Capítulo 9. Las relaciones en una negociación - Examen Corto #2 (Incluye todos los temas correspondientes a las sesiones 5, 8, 9 y 10) – 10%. Se realiza durante la clase.
13	4 de junio PRESENCIAL	**Negociaciones grupales** - Lectura asignada: +Capítulo 10: Múltiples partes y equipos. Consensos para lograr acuerdos colectivos. Actividad: en clase: Simulación calificada #4, (con base en el Anexo 2 e instrucciones del docente), 7,5%
TEMA 5. La negociación en entornos multiculturales		
14	11 de junio **VIRTUAL**	**Negociaciones multiculturales** - Lectura asignada: +Capítulo 11. Negociaciones internacionales y transculturales. - Lecturas complementarias: +El negociador latino-caribeño: efectos de la identidad bicultural en contextos de negociación *+Overcoming Cultural Barriers in negotiations*

SESIÓN	SEMANA	ACTIVIDADES
		- Material visual complementario: *+Cross Cultural Communication | Pellegrino Riccardi | TEDx* en el siguiente enlace https://www.youtube.com/watch?v=YMyofREc5Jk - Actividad asincrónica: Simulación calificada #5, (con base en el Anexo 2 e instrucciones del docente), 10%
15	18 de junio PRESENCIAL	**Trabajo Final de Investigación** - Todos los grupos entregan el documento en formato digital, 20% - Presentaciones ejecutivas de las investigaciones (I parte)
16	25 de junio PRESENCIAL	- Presentaciones ejecutivas de las investigaciones (II parte). - **Las mejores prácticas de negociación** - Lectura asignada: +Capítulo 12. Las mejores prácticas en las negociaciones - Realimentación de los aprendizajes del curso. - Examen Corto #3 (Incluye todos los temas correspondientes a las sesiones 13 y 14) - 10%. Se realiza durante la clase.
17	30 de junio al 05 julio	- Entrega y revisión de promedios
	07 al 12 julio	- Examen de ampliación

X. BIBLIOGRAFÍA

Libro de Texto base:

Roy Lewicki, Bruce Barry, David Saunders. (2012). *Fundamentos de Negociación*. México, D.F.: McGraw Hill.

Bibliografía:

Nalebuff, B., & Brandenburger, A. (December 2021). Rethinking, a smarter way to split the pie. *Harvard Business Review*, 110-119.

Retana, R. (2020). Negociaciones virtuales. San José, Costa Rica.

Brown, E. E. (2022). Efectos de la identidad bicultural en contextos de negociación Caribe - Latino. Compilación Administrar lo Público, p. 17-25; 10ma. Edición; Enero-Diciembre, Vol. 1 Núm. 1. ISBN 978-9968-932-43-1, San José, CR.

Ulloa, José. (2023). Cómo aplicar los sesgos cognitivos en las negociaciones. Harvard Deusto Business Review (Management & Innovation), 8 - 16.

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

Roger Fisher, William Ury. (2012). *Obtenga el sí: el arte de negociar sin ceder.* México: Norma.
Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton. (1993). *SI... ¡de acuerdo! cómo negociar sin ceder.* México: Editorial Norma.
Ury, W. (2012). *Supere el No. Cómo negociar con personas que adoptan posiciones inflexibles.* Barcelona: Gestión 2000.
PON. (2019). *Dealing with Difficult people.* Boston: Harvard University.
PON. (2019). *Make the most of online negotiations .* Boston: Harvard University.
PON. (2019). *Salary Negotiation.* Boston: Harvard University.
PON. (2019). *Overcoming Cultural Barriers in negotiations.* Boston: Harvard University.
PON. (2019). *Managing multiparty negotiations.* Boston: Harvard University.
PON. (2019). *Negotiation Skills.* Boston: Harvard University
PON. (2012). *BATNA Basics: Boost Your Power at the Bargaining Table.* Boston: Harvard University

Meyer, H. (2015). Getting to Sí, Ja, Oui, Hai and Da. How to negotiate across cultures. *Harvard Business Review*, 8.
Board, H. N. (2012). Training Women to be Leaders: Negotiating Skills for Success. *Program on Negotiation at Harvard Law School*.

XI. INFORMACIÓN DE CONTACTO DE LOS DOCENTES

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
SEDES REGIONALES		
01	Enos E. Brown Richards, Caribe	enos.brown@ucr.ac.cr
01	Carlos Rohrmoser Arguedas, Occidente	-
01	Tairy Angulo Ruiz, Guanacaste	tairy.angulo@ucr.ac.cr
01	José Joaquín Vargas Vargas, Pacífico	josejoaquin.vargas@ucr.ac.cr
RECINTOS		
21	José David Ulloa Soto, Paraíso	jose.ulloasoto@ucr.ac.cr

XII. ANEXOS

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

EAN Escuela de Administración de Negocios

ANEXO 1
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 requiere una presentación ejecutiva, la cual se deberá hacer en formato .PPT u otro similar.
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.
4. 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”.
   d. Elementos de puntualidad. Formalidad versus informalidad.
   e. 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.
   f. Cultura. ¿Es la cultura más individualista que colectiva? ¿Qué se puede considerar ofensivo? ¿Cómo se representa el poder de quien negocia?
   g. Prioridades en el estilo de vida. ¿Vivir para trabajar o trabajar para vivir?

h. Religión. ¿Cuál es el papel desempeñado por la religión?

i. 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?

j. Relaciones interpersonales. ¿Llamar por el apellido o por el nombre? ¿En la primera reunión o solamente entre antiguos compañeros?

k. Contacto inicial y tipo de relación. ¿Es oficial o informal? ¿Con una copa de cerveza tras una jornada de trabajo, o de otra manera?

l. 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?

m. 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?

5. Con respecto a la presentación, deberá considerarse:

   a. Duración. La exposición deberá extenderse como máximo 20 minutos.

   b. Documentación. El material por entregar a los compañeros quedará a discreción de cada grupo. Si es un documento puede hacerse en manera digital.

   c. Calificación. La evaluación del estudio se efectuará principalmente basado en la presentación que se haga en clase.

6. Se evaluarán los siguientes aspectos:

   a. Creatividad y calidad de la presentación. Visual, verbal, interacción con las personas estudiantes, medios audiovisuales, ejemplos de negociación, entre otros. (2,5 puntos)

   b. Profundidad en los contenidos. Ir más allá de la bibliografía y páginas Web que se ofrecen como base. (15 puntos)

   c. Actualidad y realismo. Entregar información práctica y de utilidad, adecuada a la situación nacional e internacional presente. (2,5 puntos)

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

EAN Escuela de Administración de Negocios

ANEXO 2
PAUTAS PARA LA EVALUCIÓN DE LAS SIMULACIONES

GUÍA PRÁCTICA PARA LA PREPARACIÓN DE UNA NEGOCIACIÓN

Caso:

Rol:

Nombre de la persona estudiante:

Fecha:

I. PLANEAMIENTO DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIACION

1. Escoja la estrategia de negociación que mejor se adapte a sus objetivos:

a) Distributiva	*b) Integrativa*
Competitiva, ganar-perder, suma cero, proteger información.	Cooperativa, ganar-ganar, compartir información, colaborar

2. ¿Desea construir una relación de corto o largo plazo con la otra parte? ¿Por qué?

II. PUNTOS DE NEGOCIACION

1. Indique los puntos de negociación de ambos actores.

Punto:	*Suyo*	*De la otra parte (estímelos, si los desconoce)*
Inicial		
Objetivo		
De resistencia		

2. ¿Cuál es su MAPAN *(Mejor Alternativa Para un Acuerdo Negociado)*? Si no lo tiene, desarróllelo.

3. ¿Qué concesiones estaría dispuesto a hacer para llegar a un acuerdo satisfactorio? ¿Por qué?

III. TACTICAS DE NEGOCIACION

1. Escoja las tácticas de negociación que utilizará, según su estrategia y estilo personal.

Al cierre del acuerdo	*Tácticas de presión*	*Cómo enfrentarlas*
a) Ofrecer alternativas b) Suponer el cierre c) Dividir la diferencia d) Ofertas a punto de estallar e) Endulzantes f) Otra _____	a) Hombre bueno /malo b) Ofertas bajas /altas c) Fingimiento d) El tanteo e) Retiro f) Intimidación… g) Atosigamiento h) Conducta agresiva i) Otra _____	a) Ignorarlas b) Analizarlas c) Responder igual d) Acercarse a la otra parte e) Otra _____

IV. RESULTADOS DE LA NEGOCIACION

V. CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION POST-NEGOCIACION

- ¿Su preparación antes de la negociación lo alistó bien para la interacción?
- ¿Anticipó las necesidades, fortalezas y debilidades de la otra parte de manera adecuada y precisa?
- ¿Estableció un objetivo optimista o modesto? ¿Lo alcanzó?
- ¿Hizo usted la primera oferta? ¿Era necesario?
- ¿Cuáles tácticas le resultaron cómodas? ¿Cuáles le funcionaron mejor?
- ¿Su patrón de concesiones fue efectivo? ¿Los incrementos fueron demasiado grandes? ¿Hizo usted concesiones muy a menudo?
- ¿Qué aprendió acerca de su propia personalidad y temperamento?
- ¿Qué haría diferente si pudiese rehacer la negociación?
- Considerando todas las circunstancias, ¿pudo haberlo hecho mejor?

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

EAN Escuela de Administración de Negocios

ANEXO ANEXO 3
DISTRIBUCIÓN DE LAS SESIONES SEGÚN MODALIDAD[5]

Sesión	Semana	**Rodrigo Facio** Bimodal	**Pacífico** Bimodal	**Caribe** Presencial	**Occidente** Presencial	**Guanacaste** Presencial	**Paraíso** Presencial
1	10 al 15 de marzo	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
2	17 al 22 de marzo	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
3	24 al 29 de marzo	Virtual asincrónica	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
4	31 de marzo al 5 de abril	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
5	7 al 12 de abril	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
6	14 al 19 de abril	Semana Santa No hay clases					
7	21 al 26 de abril	Semana Universitaria Virtual - Actividad de Cátedra					
8	28 de abril al 3 de mayo	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
9	5 al 10 de mayo	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
10	12 al 17 de mayo	Virtual asincrónica	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
11	19 al 24 de mayo	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
12	26 al 31 de mayo	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
13	2 al 7 de junio	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
14	9 al 14 de junio	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
15	16 al 21 junio	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
16	23 al 28 de junio	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
17	30 de junio al 05 julio	Promedios					
18	07 al 12 julio	Ampliación					

[5] El porcentaje de virtualidad y presencialidad según la modalidad se establece en la Resolución VD-11502-2020: Alto Virtual 75% (virtual y 25% presencial), Bajo Virtual (75% presencial y 25% virtual), Bimodal (50% virtual y 50% presencial), Virtual (100% virtual) y Presencial (100% presencial).