



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EAN

Escuela de
**Administración de
Negocios**

Programa de Curso

DN-0120

Shopper & Retail Marketing

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...





PROGRAMA DEL CURSO
DN-0120 SHOPPER & RETAIL MARKETING
II CICLO 2024

DATOS DEL CURSO

Carrera (s): Dirección de Empresas

Curso Optativo del Plan de Estudios

Requisitos: DN-0120 Shopper & Retail Marketing

Correquisitos: ---

Créditos: 3

Horas de teoría: 3 horas

Horas de práctica: 0 horas

Horas de laboratorio: 0 horas

PROFESORES DEL CURSO

GR	Docente	Horario	Modalidad	Aula	Horario de Atención*
SEDE RODRIGO FACIO					
01	MAE Juan Diego Solís Trigueros	J: 19:00 a 21:50	Bajo Virtual	115 CE	K: 19:00 a 20:30
SEDE OCCIDENTE					
01	Mag. Mainor Molina Salas	M: 18:00 a 20:50	Bimodal	0121 RO	L 13:00 a 14:30

*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.





DESCRIPCIÓN DEL CURSO

A estas alturas de la carrera los estudiantes de Dirección de Empresas, a través de la diversidad de cursos de Mercadeo, han comprendido que el entorno del comprador y él mismo han venido cambiando aceleradamente. Una multitud de productos inundan una mayor cantidad de lugares donde comprarlos, que también ofrecen nuevas formas de entrega, todo a precios que presionan la utilidad de los detallistas y fabricantes. Sin embargo, la literatura en sus investigaciones reitera casos de detallistas y fabricantes que se aferran a modelos operativos insuficientes para responder a estos cambios.

Bajo este panorama se conceptualiza lo que algunos autores llaman 'la revolución del comprador', que no es más que colocarlo en el centro de la planificación de todas las inversiones que realizan las partes. Esto se traduce en modelos de colaboración, como la Administración de Categorías, o como la planificación de la inversión en mercadeo y ventas en los canales (Shopper Marketing), que han evolucionado para dejar de colocar al producto en el centro y ceder ese lugar al comprador. Estos son los temas que se tratarán a lo largo del curso, siempre con una óptica práctica que permita acercar al estudiante a la forma en la cual son implementados en el día a día de detallistas y fabricantes.

II. OBJETIVO GENERAL

Contribuir en la formación profesional de los estudiantes, con los conocimientos y herramientas básicas necesarias que le permitan desarrollar planes estratégicos de Shopper y Retail Marketing en la empresa, así como su implementación y control.

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. Obtener información actualizada y fidedigna acerca de lo que está sucediendo en el mercado con los compradores, consumidores, fabricantes, detallistas, competidores y entorno, de manera tal, que se puedan tomar decisiones con la menor incertidumbre posible.
3. Comprender cada etapa del proceso de Administración de Categorías, a quiénes involucra y cuáles son sus roles y responsabilidades, de cara a la construcción de un plan que además de fortalecer la relación entre el fabricante y el detallista, aporte al logro de los objetivos planteados por ambos.
4. Estudiar los diferentes componentes que se pueden integrar en un plan para la gestión de cuentas claves de la empresa, y cuáles particularidades se asocian con dicha gestión.
5. Analizar la evolución en la construcción de planes de mercadeo que involucran canales de venta, que ha pasado de tener énfasis en el canal a poner al comprador (Shopper Marketing), como centro de la inversión hecha por fabricantes y detallistas.





IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

En el curso se desarrollarán los siguientes temas:

TEMA 1: PERSPECTIVA GENERAL

- Nuevas tendencias relacionadas con el comprador y los canales de compra
- El entorno del comprador, detallista y fabricante

TEMA 2: SHOPPER & RETAIL MARKETING

- Definiciones
- Mitos del Shopper Marketing
- El manifiesto de esta disciplina

TEMA 3: GESTIÓN DE CUENTAS CLAVES (KAM)

- Conceptos clave de ventas y distribución
- Transición de vender a gestionar cuentas claves
- Planificar para cuentas claves

TEMA 4: ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS (CATMAN)

- Respuesta Eficiente al Consumidor
- Definición, qué es y qué no es
- Roles del detallista y fabricante
- Etapas del proceso
- Habilitadores del proceso
- Desafíos

TEMA 5: TRADE MARKETING

- Tareas y funciones
- Interfaces involucradas
- Procesos de la gestión del Trade Marketing





V. 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. El estudiante deberá tener una preparación previa a las lecciones realizando la lectura del material asignado a cada sesión. El curso se desarrollará bajo un proceso de enseñanza aprendizaje bajo el enfoque constructivista donde el profesor facilitará tal proceso al estudiante.
- c. Este es un curso de modalidad bajo virtual en Rodrigo Facio y de modalidad bajo virtual o bimodal en las Sedes y Recintos regionales. El docente podrá utilizar la plataforma de Mediación Virtual para poner a disposición de los estudiantes el programa y los materiales del curso, realizar las evaluaciones, realizar foros y casos, emitir comunicados a los estudiantes y programar la entrega de tareas, asignaciones, proyectos y trabajos de investigación. El profesor(a) usará la plataforma Zoom para la eventual realización de alguna clase sincrónica o actividad de Cátedra y para facilitar la interacción del profesor y los estudiantes durante el horario de lecciones y de atención de consultas.
- d. Es posible realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formatos de audio y video, en cuyo caso el profesor(a) lo indicará en cada sesión, con la finalidad de que los estudiantes decidan si desean o no ingresar a la sesión con su audio y video.
- e. El curso se desarrollará bajo un proceso de enseñanza aprendizaje bajo el enfoque constructivista, donde el docente actuará como un facilitador del proceso de aprendizaje del estudiantado, en procura de motivar y orientar los procesos de reflexión personal y fomentar el aprendizaje colaborativo.
- f. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase, se utilizarán 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 pueden realizar tanto en idioma inglés como en idioma español.
- f. Los estudiantes deberán aprender a hacer uso eficiente de las fuentes de información y de las metodologías de investigación planteadas por el profesor, tendientes a elaborar un trabajo final relacionado con la ejecución del mercadeo de una empresa real, preferiblemente pymes, en alguno de sus canales de venta, siendo una opción desarrollarlo en canales de venta en línea de la empresa o en los cuales participa.
- g. En lo referente a trabajos grupales (casos, tareas o trabajo final), en la presentación oral se evalúa a los estudiantes presentes en la exposición. Estudiantes ausentes no se evalúan, tampoco se hace reposición de presentaciones orales. Estudiantes que tengan ausencia justificada, en las presentaciones grupales orales obtienen un 50% de la nota del grupo. En todos los trabajos grupales se deberá indicar el porcentaje de participación de cada integrante (0 a 100%).
- h. Los casos, tareas e informes escritos de trabajo final deben ser entregados en la fecha y forma establecida por el profesor, no se recibirán posteriormente a esa fecha.





Objetivos de los aspectos metodológicos

- Fomentar el aprendizaje colaborativo.
- Comprender y aplicar los conceptos teóricos clave.
- Afianzar la capacidad de investigación, tanto bibliográfica como de campo.
- Fortalecer las competencias de trabajo en equipo y comunicación.
- Fomentar el desarrollo del pensamiento crítico y la generación de “insights” 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 profesor-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.

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.

VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Rubro	Porcentaje	Contenido
Pruebas cortas (3)	30%	Lectura de temas y material revisado en clase
Asignaciones Individuales (2)	10%	Definidos por el profesor
Casos y actividades grupales (3)	15%	Definidos por el profesor
Reto empresarial (grupal)	20%	Definidos por el profesor
Trabajo final de investigación grupal: escrito y presentación oral	25%	Ver Anexo 1: Guía del trabajo final de investigación
NOTA	100%	

a. Pruebas cortas (30%)

El material será valorado en forma individual durante la sesión a través de una prueba corta o ejercicio individual, en el momento que el profesor considere pertinente. Los exámenes de reposición se registrarán 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.





b. Asignaciones Individuales (10%)

Las asignaciones individuales se relacionan con el contexto empresarial y son de corte constructivista, su propósito es contribuir a la discusión y desarrollo en clase. Este rubro incluye:

Ensayos analíticos sobre las lecturas en inglés. (ver referencia sobre ensayos en Anexo II)

- Courtney, A. (2024). The Top Retail Trends in 2024. Square.
- Spencer, A. (2024). Artificial Intelligence In Retail: 6 Use Cases And Examples. Forbes.

c. Casos y actividades grupales (15%)

El desarrollo grupal de casos prácticos permitirá la aplicación de los contenidos teóricos a un contexto empresarial y fomentará la habilidad de toma de decisiones del estudiante. Los foros y otras dinámicas grupales tienen como objetivo la discusión y la argumentación para construir conjuntamente la aplicación de las teorías y conceptos a la realidad de los mercados y las estrategias empresariales. Las actividades establecidas se relacionan con el contexto empresarial y son de corte constructivista.

1. Tendencias en la Administración de Categorías. (Se entregará documento con el caso y rúbrica de evaluación).
2. Estudio de generación de categorías por medio de la herramienta Optimal Workshop. (Se entregará documento con el caso y rúbrica de evaluación).
3. Implementación de los 8 pasos de Catman.

d. Reto empresarial (20%)

El reto empresarial consiste en una competencia de construcción de casos de negocios que se realizará con una marca del portafolio de una compañía de consumo masivo. Cada equipo de trabajo desarrollará su proyecto con base en la información e instrucciones suministrados conjuntamente por la Coordinación de Cátedra y la Gerencia de Marca de la empresa en estudio. En la primera ronda, los profesores de cada grupo seleccionarán los mejores casos para participar en una segunda etapa a nivel de la Cátedra donde se seleccionarán los finalistas que asistirán a la ronda final con el jurado de la compañía.

En esta última sesión se elegirán los ganadores que recibirán premios y la posibilidad de que sus casos sean usados como insumo de las estrategias futuras de las marcas. (Se entregará documento guía de trabajo del reto y rúbrica de evaluación).

e. Trabajo final de investigación (25%)

El trabajo final consiste en el análisis de la estrategia de Shopper Marketing y Administración de Categorías implementada por un fabricante, en alguno de sus canales de venta, siendo una opción también los canales de venta en línea. Se formarán grupos de máximo 5 personas que nombrarán a un coordinador. Para la presentación del informe escrito final se debe seguir la guía de elaboración del trabajo diseñada para este propósito en el Anexo 1 de este documento. Todos los trabajos deberán ser defendidos en clase por todos





los integrantes del grupo mediante una presentación ejecutiva en la fecha indicada en el cronograma de clase, y entregados en la plataforma virtual. (Ver Guía para el Proyecto Final de Investigación en Anexo I).

VII. CRONOGRAMA

SEMANA	FECHA	Modalidad	Materiales/Actividades
1	12 al 18 agosto	Presencial	Tema 1. Perspectiva general - Motivación del curso. Presentación del programa - Explicación del proyecto de investigación. Grupos de trabajo - Nuevas tendencias relacionadas con el comprador y canales <i>Cinco tendencias que dominarán el sector retail en 2024 - Food Retail</i>
2	19 al 25 agosto	Presencial	Tema 1. Perspectiva general - Confirmación grupos de trabajo - El entorno del comprador, detallista y fabricante <i>Top Global Consumer Trends 2024 - Euromonitor International</i>
3	26 agosto al 1 septiembre	Presencial	Tema 2. Shopper & Retail Marketing - Definición - Mitos del Shopper Marketing - Manifiesto del Shopper Marketing +Se debe entregar la actividad individual #1 (lectura en inglés): Courtney, A. (2024). The Top Retail Trends in 2024. Square.
4	2 al 8 septiembre	Virtual	Tema 3. Gestión de Cuentas Claves Transición de vender a gestionar cuentas claves Cómo tener éxito en la administración de cuentas clave (20212). Lynette Ryals +Se debe entregar la actividad grupal #1
5	9 al 15 septiembre	Presencial	Tema 3. Gestión de Cuentas Claves Planificar para cuentas claves +Se debe entregar el avance del trabajo final de investigación +Prueba corta #1 (Temas 1 y 2)





6	16 al 22 septiembre	Virtual	Tema 3. Gestión de Cuentas Claves Planificar para cuentas claves Invitada: Natalia Pacheco Solís - Colgate CA.
7	23 al 29 septiembre	Presencial	Sesión programada para dudas sobre avance del trabajo final
8	30 septiembre al 6 octubre	Virtual	Tema 4. Administración de Categorías - Respuesta Eficiente al Consumidor - Definición de Adm. de Categorías - Roles del detallista y fabricante - Definición de la categoría Reto Empresarial: presentación Gerente de Marca +Se debe entregar la actividad grupal #2
9	7 al 13 de octubre	Presencial	Tema 4. Administración de Categorías - Roles de una categoría - Evaluación del desempeño de una categoría - Definición de objetivos de una categoría +Se debe entregar la actividad individual #2 (lectura en inglés): Spencer, A. (2024). Artificial Intelligence In Retail: 6 Use Cases And Examples. Forbes (April, 2024)
10	14 al 20 de octubre	Presencial	Tema 4. Administración de Categorías - Definición de estrategias de categoría - Definición de tácticas de categoría Reto Empresarial: consultas sobre el avance del trabajo +Prueba corta #2 (Temas 3 y 4)
11	21 al 27 de octubre	Presencial	Tema 4. Administración de Categorías - Implementación del plan - Revisión del plan implementado - Habilitadores del proceso de Adm. de Categorías - Desafíos
12	28 octubre al 3 noviembre	Presencial	Reto Empresarial: entrega & presentación de trabajos





13	4 al 10 noviembre	Presencial	Tema 5. Trade Marketing • Tareas y funciones • Interfaces involucradas +Se debe entregar la actividad grupal #3
14	11 al 17 noviembre	Virtual	Tema 5. Trade Marketing • Proceso para la gestión de Trade Marketing • Aplicación de un plan de Trade Marketing Reto Empresarial: presentación de trabajos seleccionados a representantes de la empresa
15	18 al 24 noviembre	Presencial	+Prueba corta #3 (Temas 4 y 5) Tema: Trabajo final de investigación • Inician las presentaciones de los trabajos finales +Todos los grupos entregan el trabajo final y la presentación
16	25 noviembre al 1 diciembre	Presencial	Tema: Trabajo final de investigación • Continúan las presentaciones de los trabajos finales • Foro de discusión de cierre del curso
17	2 al 8 diciembre	Presencial	Entrega de promedios
18	9 al 15 de diciembre	Presencial	Examen de ampliación





VIII. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía complementaria:

- Desforges, T. y Anthony, M. (2013). The shopper marketing revolution consumer - shopper - retailer: how marketing must reinvent itself in the age of the shopper. Highland Park, IL: rtc Publ.
- Durand, D. (2015). Guía Práctica: Ventas KAM y Trade Marketing.
- Food Retail (2024). Cinco tendencias que dominarán el sector retail en 2024.
- Heller, A. y Karolefski, J. (2006). Consumer-centric category management. New York. Wiley.

Lecturas en inglés:

- Courtney, A. (2024). The Top Retail Trends in 2024. Square.
- Spencer, A. (2024). Artificial Intelligence In Retail: 6 Use Cases And Examples. Forbes.

IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR

GR	Docente	Correo
SEDE RODRIGO FACIO		
001	MAE Juan Diego Solís Trigueros	juan.solistrigueros@ucr.ac.cr
SEDE OCCIDENTE		
001	Mag. Mainor Molina Salas	mainor.molina@ucr.ac.cr





ANEXO I

GUÍA PARA EL PROYECTO FINAL DE INVESTIGACIÓN

Justificación:

El Proyecto de Investigación es un medio que le permite al estudiante relacionar los conceptos teóricos adquiridos, con la realidad de las organizaciones y sirve como complemento en el proceso enseñanza–aprendizaje para alcanzar los objetivos que se persiguen con la formación académica.

Propósito:

Analizar en el tiempo de duración del semestre lectivo la ejecución de las estrategias de Shopper Marketing y Administración de Categorías implementadas por un detallista en alguno de sus canales de venta (físicos o digitales), para una o varias categorías, con el objeto de comprender su estrategia y plantear mejoras en su diseño y ejecución.

Detallista y categorías a estudiar:

Se debe seleccionar un detallista y una categoría entre las siguientes: lácteos, lavado de ropa, lavaplatos, bebidas no alcohólicas, galletas, mariscos enlatados, higiene personal, café-té, bocas, cuidado del cabello, productos para la piel, productos de papel, cuidado oral, cereales, helados, confites y dulces o pan empacado. Tanto el detallista como la categoría elegida deberá contar con la aprobación del profesor.

Integrantes de grupo:

Se formarán equipos con un máximo de 5 integrantes cada uno y deberán nombrar un Coordinador que será el punto de contacto con el docente. Es de carácter obligatorio la presencia de los integrantes en las fechas de las presentaciones, dado que el profesor puede elegir a su criterio quien o quienes exponen, y si el estudiante no está presente, pierde los puntos de dicho rubro.

El papel de la investigación:

El desarrollo de las conclusiones y recomendaciones tendrá éxito en la medida que, a partir de la investigación de fuentes secundarias, se logre hacer una lectura del detallista, la categoría elegida y su entorno. El seguimiento frecuente de la categoría a través de su canal de venta físico permitirá identificar los cambios que esta experimenta, producto de la ejecución de estrategias de Shopper Marketing y Administración de Categorías por parte del detallista, esto a su vez será el insumo fundamental para descifrar su estrategia en estas áreas de estudio del mercadeo y emitir recomendaciones.

Claves para el éxito en el trabajo final

1. Elegir un detallista para el cual exista información de la empresa en fuentes secundarias.
2. Fundamentar cada aseveración que se haga por medio de la investigación realizada como fuente primaria, o bien fuentes secundarias (estudios de periódicos, revistas y empresas de generación de datos).
3. Cuidar los detalles: ortografía, orden, calidad de las imágenes utilizadas.





Componentes del Trabajo Final:

1. Portada con el nombre de la empresa en estudio, categoría elegida e integrantes del grupo.
2. Resumen ejecutivo. Esta sección resume las metas, conclusiones, recomendaciones y puntos fundamentales que ofrecen un panorama general para los altos ejecutivos o propietarios.
3. Tabla de Contenidos.
4. Descripción del detallista escogido y sus estrategias:
 - a. Historia de la empresa.
 - b. Misión/propósito, visión y valores.
 - c. Entorno competitivo.
 - d. Portafolio de productos.
 - e. Análisis de la situación actual:
 - i. Descripción de los canales de venta con énfasis en el canal seleccionado.
 - ii. Definición de la categoría en estudio.
 - iii. Identificación y justificación del rol de la categoría a trabajar.
 - iv. Inferir la estrategia que el detallista ha implementado para la categoría.
5. Investigación de campo de la categoría **durante 2 quincenas diferentes (dejar un lapso de 15 días entre cada estudio):**
 - a. Detalle inicial de todos los artículos de las categorías, su descripción, marca, fabricante, precio regular (no ofertado), segmentación (según criterio del grupo), espacio (cantidad de frentes) y ubicación de los productos cuando sea posible obtenerlo.
 - b. Cambios en el surtido a lo largo de las **2 quincenas**:
 - i. Productos que entran y salen del surtido.
 - c. Boceto de planograma con segmentos y cambios sufridos a lo largo de las quincenas.
 - d. Estructura de precios regulares en forma de índice por producto, desde el menor precio hasta el mayor para cada segmento de la categoría. Cada quincena debe mostrar este índice actualizado.
 - e. Cambios sufridos en los precios regulares a lo largo de las quincenas.
 - f. Promociones quincenales: ya sea de precio, actividades de BTL, impulsación, empaques especiales y cualquier otra que se identifique.
 - g. Comunicación en el canal para la categoría durante cada quincena (materiales físicos y/o virtuales utilizados), incluyendo revisión de sus redes sociales.
 - h. Identificar a un detallista competidor y dar seguimiento a la categoría para identificar 5 diferencias vs el detallista elegido, considerando la manera en la que posiciona y activa la categoría para lograr un determinado posicionamiento (con base en las 5 Ps).
 - i. Identificar al menos 5 indicadores de desempeño para monitorear los resultados de la categoría en el detallista.
6. Conclusiones.
7. Recomendaciones: indicar en detalle las oportunidades de mejora que podrían adoptarse en materia de Shopper Marketing y Administración de Categorías. Proponer 3 iniciativas producto de la investigación realizada.
8. Anexos: Diseños, imágenes, índice de precios, gráficos relevantes y demás insumos valiosos utilizados o elaborados.





Informe de avance a entregar en la sesión 5, incluye hasta el punto 5.a.

Rúbrica de Evaluación:

Se utilizarán los siguientes parámetros para evaluar el proyecto.

Rubro	Porcentaje	Parámetros de evaluación
Informe de Avance	30%	15% Trabajo de campo 15% Estructura y contenido
Informe Final	50%	35% Estructura y contenido 15% Elementos visuales**
Presentación Oral	20%	5% Calidad visual 5% Claridad de contenido 5% Desempeño individual 5% Preguntas

**Se refiere al uso de tablas, gráficos, imágenes ilustrativas, propuestas de diseño, material audio visual de su autoría, etc.

El profesor puede solicitar a todos los miembros del equipo realizar una evaluación para medir el aporte de cada estudiante y calificar con base en el aporte individual al proyecto.





ANEXO II

GUÍA PARA ANÁLISIS LECTURAS EN INGLÉS

Rúbrica de evaluación:

- | | |
|---------------------------------------|-----|
| • Síntesis y análisis ideas del autor | 45% |
| • Contraste con otro(s) autor(es) | 20% |
| • Reflexión y conclusiones | 25% |
| • Bibliografía | 5% |
| • Ortografía y redacción | 5% |

*Extensión 2 a 3 páginas espacio simple.



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

