

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**  
**Facultad de Ciencias Económicas**

Departamento de Administración

Asignatura: **NEGOCIACIÓN**

Código: **707**

***Plan Vigente (\*)***

Cátedra: Prof. **ARENA, Rubén**

Carrera: (\*) Contador Público (RCS N.º 1509/18 y su modif. RCS N.º 215/20) y Lic. en Administración  
(RCS N.º 1695/24)

**Aprobado por Res. Consejo Directivo (FCE)**

**Nro.: 3293/25**

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán éstas últimas.

## **ENCUADRE GENERAL DE LA ASIGNATURA NEGOCIACIÓN**

### **A. Contenidos mínimos de la asignatura**

Conceptos básicos de negociación. Conceptos básicos de comunicación corporativa. Métodos e instrumentos vigentes para lograr una negociación efectiva. Percepción, observación, decodificación. Persuasión e influencia. Negociaciones laborales. Negociación sindical. Negociación Comercial. Presentaciones eficaces.

### **B. Razones que justifican la inclusión de la asignatura dentro del Plan de Estudios.**

La Ley 20.488 que reglamenta las profesiones en Ciencias Económicas, en sus artículos 13 y 14 establece las funciones inherentes al título de Licenciado en Administración y al título de Contador Público. En el artículo se mencionan diversas funciones del profesional en la organización contable de todo tipo de entes, elaboración e implementación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de trabajo administrativo-contable, las funciones directivas de análisis, planeamiento, organización, coordinación y control, la aplicación e implantación de sistemas de procesamiento de datos y otros métodos relacionados con aspectos contables y financieros del proceso de información gerencial, la dirección del relevamiento de inventarios que sirvan de base para la transferencia de negocios, para la constitución, fusión, escisión, disolución y liquidación de cualquier clase de entes y cesiones de cuotas sociales, y la intervención, juntamente con letrados, en los contratos y estatutos de toda clase de sociedades civiles y comerciales cuando se planteen cuestiones de carácter financiero, económico, impositivo y contable.

En todos los casos el estudiante se encontrará en su vida profesional con conflictos (laborales, sindicales o comerciales) en los cuales deberá negociar para poder resolverlos. La asignatura NEGOCIACIÓN le brindará herramientas para poder sortear con erudición las dificultades que la vida profesional pudiera presentarle. A su vez, el estudiante podrá aplicar los conocimientos adquiridos para vender su idea o proyecto, desenvolverse frente a audiencias, defender sus trabajos o presentar conferencias.

### **C. Ubicación de la asignatura en el plan de estudios**

La asignatura NEGOCIACIÓN se encuentra dentro del Ciclo Profesional Orientado, Competencias Transversales de Gestión. Es una materia electiva de la carrera Licenciatura en Administración y optativa de la carrera de Contador Público.

Requisitos: Gestión del Talento.

## **D. Objetivos del aprendizaje**

A efectos de cumplimentar con la finalidad indicada, los objetivos del curso son los siguientes:

- Orientar el estudio hacia la dirección de los métodos de negociación actuales
- Entender el concepto de Negociación y Comunicación Corporativa con un criterio amplio que no solo abarque las transacciones comerciales, sino que también se extienda a negociaciones laborales, sindicales y de la vida diaria
- Balanceo teórico - práctico del aprendizaje
- Orientación al futuro, aunque sin omitir el estudio de la realidad actual
- Focalización ética y profesional de la Negociación y Comunicación Corporativa

## **PROGRAMA ANALÍTICO**

### **Unidad I - Negociación - Conceptos básicos**

- Preparación de la negociación
- Planificación estratégica
- Planificación táctica
- Análisis de la estructura, estrategia proceso y resultado
- Variables cruciales

Práctica: Ejercicio práctico de negociación uno a uno.

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda a preparar una negociación y conozca las herramientas para planificarla de un modo estratégico, que pueda analizar la estructura de la negociación y evaluar resultados.

### **Unidad II - Oratoria y Comunicación Corporativa - Conceptos básicos**

- Objetivo comunicacional y la utilización de canales y herramientas de la comunicación
- Estrategia comunicacional
- Desarrollo del poder a través de la comunicación: empatía y asertividad
- Impacto de nuestros supuestos al negociar

Práctica: a través de un caso real, el alumno deberá desarrollar una estrategia comunicacional.

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda los conceptos básicos de la comunicación corporativa, que pueda desarrollar todo su potencial para comunicar de un modo eficaz y que comprenda en que dimensión impactan nuestros supuestos a la hora de negociar.

### **Unidad III - Oratoria y Comunicación Corporativa – Percepción, Observación y Decodificación.**

- Desarrollo de la percepción
- Decodificación
- Principios del Lenguaje no Verbal
- Principios de la Programación Neurolingüística (PNL)

Práctica: ejercicios prácticos para el entrenamiento de las herramientas que presenta el profesor en clase.

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda a decodificar a su interlocutor a través de herramientas de lenguaje no verbal y programación neurolingüística; que incorpore herramientas para poder identificar, con la lectura de los gestos, si la negociación toma el camino adecuado. Decodificar el contexto: poder determinar el lugar y el momento de la negociación.

### **Unidad IV- Comunicación Corporativa - Persuasión e Influencia.**

- Persuasión e influencia
- La importancia de las formas en las negociaciones
- Cambios en el discurso para comunicar de modo persuasivo • Los 6 principios de la persuasión: o Reciprocidad o Escasez o Autoridad
  - o Compromiso y Coherencia o
  - Prueba Social o Consenso o
  - Simpatía

Práctica: en un ejercicio simulado el alumno deberá persuadir a su interlocutor en la toma de decisiones.

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda que pequeños cambios en la comunicación pueden generar resultados exitosos. La importancia de la palabra, cómo persuadir y vender sus ideas. El alumno tendrá herramientas para poder comunicar sus ideas, planes y proyectos.

## **Unidad V - Negociación - Métodos e instrumentos vigentes para lograr una negociación efectiva Parte I**

- Estilos de Negociación
- La asertividad y la cooperación
- La conducta del individuo en situaciones de conflicto
- Instrumentos para reconocer el propio estilo y detectar formatos
- Claves a la hora de negociar
- Competitividad
- Colaboración
- Compromiso
- Evasión
- Conformismo

Práctica: Desarrollo del test de estilo de negociación

Objetivos de aprendizaje: que el alumno encuentre su propio estilo de negociación y aprenda a detectar el perfil de su interlocutor con sus respectivos modos para el manejo de conflictos.

## **Unidad VI - Negociación - Métodos e instrumentos vigentes para lograr una negociación efectiva Parte II**

- Método de Negociación ganar-ganar
- Negociación por intereses, personas, opciones y criterios
- El análisis crítico de las alternativas de las partes
- Criterios para crear valor (intereses, comunicación efectiva, la relación entre las partes y la creación de opciones)
- Criterios para distribuir valor (anclaje, ofertas y pedidos, el uso de criterios de legitimidad)

Práctica: ejercicio práctico de negociación grupal.

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda a negociar con base en los intereses y no en las posiciones, a separar a las personas de los problemas, a generar una variedad de posibilidades antes de actuar (opciones) e insistir en que el resultado se base en un criterio objetivo, en un probado método de negociación.

## **Unidad VII - Negociación - Negociaciones laborales**

- Negociaciones en el área de los recursos humanos de la organización
- Manejo de conflictos en crisis
- Liderazgo
- Clientes Internos

Práctica: análisis de casos de negociación laboral

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda a comunicarse en el ámbito de trabajo, que pueda ejercer liderazgo y tenga herramientas para conducir negociaciones laborales.

## **Unidad VIII - Negociación - Negociación Sindical**

- Claves de las relaciones con sindicatos
- Negociaciones para evitar conflictos
- Negociaciones en el marco de conflictos laborales

Práctica: análisis de casos de negociación sindical.

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda a negociar en un ámbito sindical con herramientas especialmente creadas para el caso y que pueda desarrollar una estrategia comunicacional para tal fin.

## **Unidad IX - Negociación - Negociación Comercial**

- Manejo de tácticas que permiten facilitar acuerdos de venta
- Negociación aplicada al comercio
- Esquemas de posibles negociaciones comerciales
- Ganar - Ganar
- Delimitar espacio de negociación

Práctica: ejercicio práctico de negociación comercial.

Objetivo de aprendizaje: que el alumno conozca herramientas de venta de productos y su comercialización. El alumno deberá conocer los esquemas posibles de negociaciones comerciales y desarrollar tácticas para lograr su objetivo.

## **Unidad X - Oratoria y Comunicación Corporativa - Presentaciones Eficaces**

- Herramientas para poder presentar una idea, proyecto o producto
- Oratoria
- Control de la audiencia
- Dominio de la escena
- Técnicas para captar la atención de un auditorio

Práctica: el alumno deberá presentar frente al curso un trabajo de su autoría.

Objetivos de aprendizaje: que el alumno aprenda herramientas para poder presentar un trabajo, dar una conferencia y hacer una presentación en una organización de un modo eficaz.

### **BIBLIOGRAFÍA**

#### **A. BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA**

##### **Unidad I**

ORDEIX, Juan. Secretos de un Mentalista - Trucos de comunicación para negociadores de la vida, Ediciones B, 2012

SERRANO, Gonzalo. Negociación en organizaciones. Eudema, 1993.

##### **Unidad II**

ORDEIX, Juan. Comunicación de alta influencia - Herramientas inteligentes de persuasión para los negocios y las relaciones personales. Ediciones B, 2017

COSTA, Joan; PUTNAM, Linda; GARRIDO, Francisco. Comunicación empresarial: nuevas tendencias en comunicación para potenciar la estrategia empresarial. Gestión, 2000.

##### **Unidad III**

PEASE, Allan. El Lenguaje del Cuerpo, Planeta, 2000

GRINDER, John, BANDLER, Richard. Trance-Fórmate, Gaia, 1993

##### **Unidad IV**

GOLDSTEIN Noah J., MARTIN Steve J., CIALDINI Robert. ¡Si! 50 prácticos consejos donde la persuasión y la influencia son las claves para conseguir los objetivos. Profile Books, 2007.

CIALDINI Robert B., Influencia: Un libro fascinante sobre la ciencia y la práctica de la persuasión. Ediciones Kantolla, 2014

### **Unidad V**

THOMAS Kenneth - KILMANN Ralph, Instrumento Thomas-Kilmann de modos de conflicto. Paperback, 2002

### **Unidad VI**

FISHER Roger, URY William y PATTON Bruce. ¡Sí de acuerdo! Cómo negociar sin ceder. Houghton, 1981.

FISHER Roger y ERTEL Danny. ¡Sí de acuerdo! En la Práctica. Norma, 1998.

URY William, ¡Supere el no! Cómo negociar con personas obstinadas. Bantam Books, 1991.

### **Unidad VII**

ALDAO - ZAPIOLA, Carlos. La negociación: un enfoque transdisciplinario con específicas referencias a la negociación laboral. Macchi, 2009

HEEN, Sheila, PATTON, Bruce y STONE Douglas. Conversaciones Difíciles. Norma, 1999.

### **Unidad VIII**

DE BENITO, Carlos. Manual estratégico de negociación laboral. Experiencia, 2002

### **Unidad IX**

DUARTE, Nancy. Resonancia: Cómo presentar historias visuales que transformen a tu audiencia, 2012

## **B. BIBLIOGRAFÍA AMPLIATORIA**

RODRÍGUEZ ESTRADA Mauro, RAMOS José Ramón. Técnicas de Negociación, Mc Graw Hill, 1990.

CHALVIN, Dominique, EYSSETTE, François. Cómo resolver los pequeños conflictos en el trabajo. Deusto, 1992.

ROURE, Juan B. Negociación: Resolución de Problemas y creación de Valor. Folio, 1997.

SCHOONMAKER, Alan. Negocie y gane. Norma, 1990.

## **MÉTODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE**

### **E. Objetivos generales a cumplir en los cursos**

El enfoque asumido para la materia exige un ritmo de trabajo intenso.

Su desarrollo requerirá del alumno, además del conocimiento de los temas explicados en clase, la lectura de la bibliografía obligatoria, así como los artículos que se indiquen oportunamente. La realización de trabajos prácticos, ejercicios grupales y las dinámicas que se presenten en clase constituirán una de las labores indispensables para lograr los objetivos propuestos.

Se trata que el curso, además de la formación académica de nivel superior, se convierta en un verdadero taller de trabajo donde, el esfuerzo cooperativo de los grupos, resulte eficaz para la promoción de estudiantes que, de este modo, no solo aprenderán los temas de la asignatura, sino que también se desarrollarán con vistas a la meta profesional que la Universidad persigue. Se motivará a los alumnos para que afronten la materia con verdadera motivación y dedicación, para su mayor calidad profesional, con un profundo sentido ético y humano, dentro de la problemática nacional, en un mundo globalizado en permanente proceso de cambio.

### **F. Metodología del proceso enseñanza - aprendizaje**

La precedente caracterización del curso conlleva a un énfasis mayor que el habitual en la utilización de métodos pedagógicos activos, que prevén un papel protagónico y activo de los alumnos, en lugar de limitarlos al de meros receptores pasivos de la enseñanza brindada. Ello da lugar a que la mitad del tiempo total de la clase sea dedicado a actividades que incluyan la participación de los alumnos.

### **G. Dinámica del dictado de las clases**

#### 1. Clases teóricas

Están destinadas a la explicación de los contenidos de la materia a través de clases de estilo tradicional. En ellas el profesor explica su interpretación de los textos y expone su enfoque sobre cada tema, transmitiendo al alumno los resultados de su experiencia e investigación.

## 2. Clases prácticas:

Tienen como propósito lograr una profundización acerca de las aplicaciones de los temas de la asignatura y desarrollar ejemplos de las herramientas que se utilizan en la Negociación y la Comunicación Corporativa.

## 3. Invitados especiales:

Un disertante invitado expondrá frente a los alumnos su experiencia acerca de un tema determinado de la asignatura. Los alumnos podrán interactuar con el invitado que contará su experiencia acerca de cómo utilizar las herramientas de Negociación y Comunicación Corporativa en el ámbito profesional.

## 4. Trabajos prácticos

Con el fin de ejercitar los contenidos teóricos, cada unidad de la asignatura NEGOCIACIÓN cuenta con ejercicios prácticos que el alumno deberá realizar.

### 4.1 Ejercicios de negociación

Las clases contarán con un espacio de tiempo destinado a la práctica. Se presentarán ejercicios de negociación grupal, uno a uno y vía web entre otros casos. Los alumnos deberán aplicar los conocimientos adquiridos en los ejercicios propuestos.

### 4.2 Exposición

Con el fin de entrenar al alumno en presentaciones de trabajos, proyectos y comunicación frente a grandes audiencias, los estudiantes deberán presentar un trabajo de su autoría frente al curso. El resto de los alumnos tendrán la posibilidad de evaluar a su compañero para que pueda mejorar su disertación.

## **MÉTODOS DE EVALUACIÓN**

### a) Cursos presenciales y semipresenciales

Los alumnos serán evaluados, como mínimo, con dos exámenes escritos, en días y horarios de clase (Resolución CD 386/2006), que contemplarán aspectos teóricos y prácticos de la asignatura. Se destaca que sólo serán examinados los alumnos regulares e inscriptos en cada curso.

De acuerdo con la normativa vigente, el alumno podrá recuperar un parcial cuya nota haya sido inferior a 4 (cuatro) puntos o en caso de ausencia. La instancia de recuperatorio también podrá ser utilizada para aquellos casos que tengan calificaciones iguales o superiores a 4 (cuatro) y menores a 7 (siete) y deseen elevar la nota para alcanzar la promoción.

La calificación obtenida en el examen recuperatorio reemplazará la nota del parcial que se recupera.

Los alumnos que de acuerdo con la Resolución CD 455/2006:

1. hubieran aprobado todas las instancias de evaluación (nota parcial 4 o más puntos) y la nota final fuere siete (7) puntos o más de promedio, serán promovidos automáticamente y su calificación será el promedio resultante de ellas. Cabe agregar que debe entenderse que las evaluaciones individuales serán aquellas que respondan a los exámenes parciales en forma directa o luego de haber aprobado la única prueba recuperatoria a que tienen derecho.
2. hubieran aprobado todas las instancias de evaluación (nota parcial 4 o más puntos) y la nota final fuere cuatro (4) puntos o más puntos de promedio, pero inferiores a siete (7) serán considerados "regulares" a los fines de rendir un examen final de la asignatura, cabe destacar al igual que en el punto anterior sean ellas obtenidas en forma directa o luego de haber aprobado la única prueba recuperatoria a que tienen derecho,
3. que hubieran obtenido, luego de todas las instancias de evaluación, notas finales inferiores a cuatro (4) puntos de promedio se les asignará la nota "insuficiente".

Dado que solamente serán calificados los alumnos inscriptos en la lista del curso respectivo, que brinda la Facultad, aquellos alumnos que hayan asistido a las clases en carácter de oyentes o voluntarios no podrán presentarse a rendir los exámenes parciales respectivos, por cuanto la Facultad no labrará acta alguna en tales condiciones ni se admitirán cambios de curso o la rendición de exámenes parciales en otros cursos.

#### b) Régimen de exámenes finales, intensivos, magistrales y libres

El examen final integrador comprenderá temas teóricos y prácticos de la asignatura, debiendo el alumno aprobar ambos temarios, para que su calificación resulte promediada, con un puntaje que alcance por lo menos un 60% de los contenidos. Por consiguiente, los alumnos que obtengan una calificación inferior a 4 (cuatro) puntos serán considerados insuficientes y aquellos con una calificación igual o superior a 4 (cuatro) aprobarán la asignatura con dicha nota (Resolución CD 406/2006).

En el caso de cursos intensivos la evaluación se realizará con una nota final para cada alumno inscripto, que surgirá de un único examen final, el promedio de dos exámenes, la combinación de seguimiento de lectura y trabajos prácticos con exámenes parciales.

Las calificaciones deberán ser informadas a los alumnos dentro de los 15 días corridos siguientes a la fecha del examen final. En caso de no existir aula disponible, el acto de lectura y entrega de notas se realizará en Sala de Profesores (Resolución CD 374/2006).

#### c) Criterio de confección del promedio de notas finales

En los casos en que fuere necesario expresar en número entero el promedio de notas parciales o de éstas y el examen parcial, se aplicará el número entero superior si la fracción fuere de 0.50 puntos o más y el número entero inferior si fuere de 0.49 o menos. Cuando la nota fuese de 3.01 a 3.99 se calificará con 3 (tres) puntos. (Resolución CS 4994/93).