



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Negociación y gestión de equipos/Negotiation and team management
Código	E000005855
Título	Máster Universitario en Marketing por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Máster Universitario en Marketing [Primer Curso]
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Obligatoria
Responsable	Victoria Labajo
Horario de tutorías	Disponibile previa cita por mail.
Descriptor	Esta asignatura se orienta a formar al alumno en dos habilidades clave en el bagaje de cualquier directivo A partir de conceptos básicos relativos a negociación, conflicto y comunicación, facilitando al alumno entender las herramientas básicas de la negociación, identificar las posibles fuentes de conflicto y las formas de evitarlo si no aportan valor, y diferenciar los distintos tipos de negociación y conflicto y aprender a extraer valor en este tipo de situaciones

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Pedro Rubio Hidalgo
Departamento / Área	Departamento de Marketing
Correo electrónico	prubio@icade.comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
Interrelacionarse con clientes internos y externos, es el principal reto a superar para los directivos y especialmente para los Directores Comerciales, otros miembros del Comité de Dirección y los Directores Generales de las compañías. Es por ello que gestionar con éxito las negociaciones y los equipos, es una necesidad para los directivos y ejecutivos en las organizaciones modernas. Cualquiera que sea el papel dentro del organigrama, persuadir a otros, y aún más importante si son clientes, de cerrar las negociaciones win-win, conducirían a la empresa a alcanzar sus objetivos y construir relaciones a largo plazo a un nivel superior de colaboración. Además, el líder tiene que guiar a su equipo, a través del liderazgo y la motivación para que se alcancen las metas como un verdadero equipo, disfrutando y aprendiendo durante el proceso. La ambición principal de los directivos es ser multiplicadores del desempeño de sus colaboradores. El aprendizaje y la comprensión de la forma de lograr todo lo anterior, es lo que los estudiantes tomarán como



un activo para sus carreras con esta asignatura, lo que significa una clara ventaja competitiva frente a otros compañeros de trabajo o candidatos a un puesto.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidad de Gestión de la información y de datos sobre entorno, mercados y resultados de la estrategia de marketing	
	RA1	Busca, conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente datos primarios y secundarios procedentes de diversas fuentes
	RA2	Conoce y usa Internet para buscar y manejar información, textos y datos
	RA3	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información
CG03	Capacidad de planificación y resolución de problemas en el área de marketing	
	RA1	Identifica y define adecuadamente y proactivamente el problema y sus posibles causas
	RA2	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
	RA3	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de aprendizaje teórico y práctico
CG04	Capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos en diferentes entornos relacionados con el marketing y sus diferentes áreas de estudio de manera interdisciplinar o transversal	
	RA1	Relaciona conceptos de manera interdisciplinar o transversal
	RA2	Identifica correctamente los conocimientos aplicables a cada situación
	RA3	Determina el alcance y la utilidad de las nociones teóricas
	RA4	Integra las nuevas tendencias relevantes en el enfoque y resolución de problemas
CG05	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del contexto externo y el proceso de administración y dirección de marketing	
	RA1	Identifica, establece y contrasta las hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica
		Revisa las opciones y alternativas con un razonamiento crítico que permita discutir



	RA2	... analiza las opciones, y argumenta con un razonamiento crítico que permite aceptar y argumentar opiniones contrarias
	RA3	Da evidencias sólidas que fundamenten sus conclusiones y sugerencias
CG07	Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo	
	RA1	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones
	RA2	Muestra capacidad de empatía y diálogo constructivo
	RA3	Es capaz de despersonalizar las ideas en el marco del trabajo en grupo para orientarse a la tarea
	RA4	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias
	RA5	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes
	RA6	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo
	RA7	Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio
	RA8	Comprende que lo nuevo es una oportunidad de mejora y es consustancial a la vida profesional
CG08	Compromiso ético en la aplicación de valores morales frente a dilemas éticos y de responsabilidad social	
	RA1	Identifica los grandes problemas ambientales, económicos y sociales y desarrolla planes y acciones en relación a los mismos
	RA2	Toma decisiones dentro de los límites de la ley y la ética, especialmente en lo relativo a la seguridad y privacidad, y aplicando el principio de precaución
	RA3	Persigue la excelencia en las actuaciones profesionales
	RA4	Asume una actitud responsable hacia las personas, con los medios y recursos que se utilizan o gestionan
	RA5	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta puede tener para los demás
	Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las	



CG09	habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial	
	RA1	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico
	RA2	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos
	RA3	Amplía y profundiza en la realización de sus trabajos
CG10	Exhibir iniciativa, creatividad y espíritu emprendedor en la aplicación de las estrategias y prácticas de marketing.	
	RA1	Es capaz de acometer nuevos retos
	RA2	Elabora su proyecto adoptando enfoques originales
	RA3	Resuelve los problemas aportando soluciones nuevas y diferentes
ESPECÍFICAS		
CE10	Negociación y gestión de equipos/Negotiation and team management	
	RA1	Sabe valorar la situación y aplicar las tácticas de negociación más adecuadas, así como diseñar estrategias de comunicación y resolución de conflictos
	RA2	Domina la argumentación de las propias ideas, rebate las de la otra parte y hace concesiones
	RA3	Es capaz de abordar la planificación, preparación, desarrollo y cierre de negociaciones llegando a acuerdos o acercando posiciones
	RA4	Aplica eficazmente los principios de gestión de personas y equipos necesarios para poder asumir el liderazgo en organizaciones empresariales

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

BLOQUE 1. Manejo de negociaciones complejas

1. Negociaciones win-win: Método Harvard
2. Herramientas de negociación avanzada: Matriz, Diagrama, naranjas "azules" y entendimiento de la P&L
3. Maximización del valor: tamaño de la tarta vs pieza de la tarta



4. Procter&Gamble seminario de negociación:
 1. Role-play
5. Sesión multimedia de negociación

BLOQUE 2: Liderazgo de equipos

6. Liderazgo y motivación: directivo como multiplicador del desempeño.
7. Liderazgo positivo de equipos: matriz de plan de carrera, planes de carrera y definición de roles.
8. Comunicación efectiva y motivante
9. Herramientas de gestión de personas: remuneración, seguimiento de rendimiento y formación

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

El profesor proporcionará la documentación pertinente, que es necesario que los estudiantes lean antes de cada clase. Durante la clase, los estudiantes trabajarán para resolver los problemas y las cuestiones de debate relacionados con la teoría ya entregada

Metodología Presencial: Actividades

Lecciones expositivas participadas	CG05, CG07, CE10
Análisis y resolución de casos	CG01, CG03, CG05
Presentaciones orales de trabajos	CG01, CG07

Metodología No presencial: Actividades

Estudio individual y ampliación de la documentación	CG01, CG05, CG09
Lectura organizada y comentario de noticias	CG01, CE10
Trabajo de grupo	CG03, CG07

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Tutoría académica



14.00	14.00	2.00
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudio individual y lectura organizada	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	
15.00	40.00	
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (85,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Prueba de preguntas y respuesta	Para medir la comprensión de las ideas y los conocimientos fundamentales	40
Trabajos en grupo y workshops	Rúbrica	50
Participación activa y de calidad en clase	Feedback del profesor	10

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Getting to YES". Roger Fisher, William Ury and Bruce Patton, of Harvard. 1991.

"Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership". CL Pearce, JA Conger. 2002.

Bibliografía Complementaria

The Art of War". Sun Tzu. 2009.

"Managing Negotiations". Gavin Kennedy, John Benson and John McMillan. 1987.

"Beyond change management: How to achieve breakthrough results through conscious change leadership". D Anderson, LA Anderson. 2010

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos [que ha aceptado en su matrícula](#) entrando en esta web y pulsando "descargar"

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)

COURSE INFORMATION SHEET

Course Information	
Course Title	Negotiation and Team Management
Code	
Degree	MSc in Marketing
Year	Unique
Semester	First
ECTS Credits	3
Type	Compulsory
Department	Marketing
Field	Commercial Management
University	Pontificia Comillas
Hours/week	4 hours/week
Teachers	Pedro Rubio Hidalgo
Descriptor	<p>This course presents how to drive successfully the main challenges of a manager nowadays: negotiations and teams. First part is dedicated on learning an integrated approach to win-win negotiations, through theory and practice: Harvard method, advanced negotiation tools, maximizing value, multimedia session and Procter&Gamble seminar with students role-play. Second part deeps dive on leading teams with excellence, with motivation as main enabler, carried out with positive team management, with special focus on sales team management.</p>

Lecturers Information	
Lecturer	
Name	Pedro Rubio Hidalgo
Department	Marketing
Field	Commercial Management
Office	--
e-mail	pedro.rubio.hidalgo@gmail.com
Phone number	--
Tutorial Hours	Asking previously via email

DETAILED INFORMATION ABOUT THE COURSE

Context of the course

Contribution to the professional profile of the degree

Dealing with internal and external clients, is the main challenge to overcome for managers and especially for Commercial Directors, other Executive Committee members and General Managers of companies. That is why managing successfully negotiations and teams, is a must for managers and executives in modern organizations. Whatever the role inside organizational chart, persuading others, and even more important if they are customers, of closing win-win negotiations, would drive the company to reach their targets and build long term relationships to a superior level of collaboration. In addition the leader has to guide their team, through leadership and motivation so they will meet the goals as a real team, enjoying and learning during the process. Main ambition of managers is to be multipliers of their people performance. Learning and understanding how to achieve all the above, is what students are going to take as an asset for their career paths with this course, meaning a clear competitive advantage versus other job colleagues or candidates to a position.

Objectives

Students have to finish the course understanding how to overcome with success win-win negotiations and knowing the techniques, tools and timings to avoid and manage with calm the conflict, and how to manage thinking "out of the box" with creativity to maximize the value between the negotiators.

As negotiation skills are mainly reinforced by practice, scholars will do role-plays, have multimedia sessions and will learn from real cases of complex and conflict negotiations, so they have to personally experience how to reach difficult deals. Moreover, they have to learn the clues of leadership and motivation of driving teams with excellence, with rock solid advanced people and team management frameworks and with special focus on leveraging the most difficult team inside companies, the sales team.

Prerequisites

None. Super critical to learn all this topics for everybody working with people, external or internal. No matter what kind of organization you work for, little or big, and even super important for entrepreneurs.

THEMATIC UNITS AND CONTENT

Content – Thematic Units

Module 1. Managing Complex Negotiations

1. Win-Win negotiations: Harvard method
2. Advanced negotiation tools: Matrix, Diagram, “blue” oranges and P&L understanding
3. Maximizing value: size of the cake vs piece of the cake
4. Procter&Gamble negotiation seminar:
 1. Role-play
5. Multimedia negotiation session

Module 2. Team Management

6. Leadership and motivation: manager as multiplier or performance.
7. Positive team management: career path matrix, plans and role definition.
8. Effective and engaging communication
9. People Management tools: remuneration, performance tracking and training

Skills

Generic skills of degree programme

CG 01. Ability to manage information and data about the context, markets, and results of the marketing strategy.

CG 03. Planning and problem solving ability in the area of marketing.

CG 04. Ability to apply knowledge acquired in different contexts related to marketing and its various areas of study in an interdisciplinary or transverse way.

CG 05. Critical thinking and arguing consistent with comprehension of the external context and marketing administration and management process.

CG 07. Interpersonal abilities in listening, negotiating and persuasion, and working in multidisciplinary teams to be able to operate effectively in different roles and, when appropriate, assume leadership responsibilities.

CG 08. Ethical commitment in the application of moral values in the face of ethical and social responsibility dilemmas.

CG 09. Ability to learn independently in order to continue training to learn how to acquire the cognitive abilities and relevant knowledge applied to the professional and business activity.

CG 10. Display initiative, creativity, and enterprising spirit when applying marketing practices and strategies

Skills specific to the sub-field of knowledge

CE 10. Ability to develop business negotiations in different distribution channels, managing teams of people

TEACHING APPROACH AND STRATEGIES

General learning and teaching approach of the course

The teacher will provide the relevant documentation, which students are REQUIRED TO READ BEFORE EACH LECTURE. During the class, students will work to solve problems and debate issues related to the theory covered.

Class-based activities

AF1. Lectures
AF3. Case study work
AF3. Oral presentations

Skills

CG05, CG07, CE9
CG01, CG03, CG05
CG01, CG07

Out of class activities

AF4. Individual research
AF5. Book and paper reading
AF6. Group work

Skills

CG01, CG05, CG09
CG01, CE9
CG03, CG07

ASSESSMENTS AND ASSESSMENT CRITERIA

Assessment activities	CRITERIA	Weight
Final Case presentation in groups, (on-line if necessary)	To measure understanding of fundamental ideas and knowledge	40%
Group assignments and workshops	Case Method	50%
Active attendance & student contribution	Professor feedback	10%
If you fail the course	CRITERIA	Weight
Final test	To measure understanding of fundamental ideas and knowledge	100%

SUMMARY OF STUDENT WORKLOAD			
CONTACT HOURS			
LECTURES	ACTIVITY BASED CLASSES		TESTS
14	14		1
HOURS OUTSIDE THE CLASSROOM			
INDEPENDENT STUDY	INDEPENDENT WORK	GROUP WORK	
15	15	25	
ECTS CREDITS 3			84 hours

RESOURCES

Basic Bibliography

"Getting to YES". Roger Fisher, William Ury and Bruce Patton, of Harvard. 1991.

"Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership". CL Pearce, JA Conger. 2002.

Transparencies and additional course materials

They will be provided during the course

Complementary Bibliography

"The Art of War". Sun Tzu. 2009.

"Managing Negotiations". Gavin Kennedy, John Benson and John McMillan. 1987.

"Beyond change management: How to achieve breakthrough results through conscious change leadership". D Anderson, LA Anderson. 2010.

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre	Negotiation and Team Management
Titulación	Master en Marketing
Curso	Único
Semestre	1º
Créditos ECTS	3
Carácter	Obligatoria
Departamento	Marketing
Área	Gestión Comercial

Profesor	
Nombre	Pedro Rubio Hidalgo
Departamento	Departamento de Marketing
Área	Marketing
Despacho	--
e-mail	pedro.rubio.hidalgo@gmail.com
Teléfono	--
Horario de Tutorías	Petición previa por email

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
<p>Interrelacionarse con clientes internos y externos, es el principal reto a superar para los directivos y especialmente para los Directores Comerciales, otros miembros del Comité de Dirección y los Directores Generales de las compañías. Es por ello que gestionar con éxito las negociaciones y los equipos, es una necesidad para los directivos y ejecutivos en las organizaciones modernas. Cualquiera que sea el papel dentro del organigrama, persuadir a otros, y aún más importante si son clientes, de cerrar las negociaciones win-win, conducirían a la empresa a alcanzar sus objetivos y construir relaciones a largo plazo a un nivel superior de colaboración. Además, el líder tiene que guiar a su equipo, a través del liderazgo y la motivación para que se alcancen las metas como un verdadero equipo, disfrutando y aprendiendo durante el proceso. La ambición principal de los directivos es ser multiplicadores del desempeño de sus colaboradores. El aprendizaje y la comprensión de la forma de lograr todo lo anterior, es lo que los estudiantes tomarán como un activo para sus carreras con esta asignatura, lo que significa una clara ventaja competitiva frente a otros compañeros de trabajo o candidatos a un puesto.</p>

Objetivos

Los estudiantes tienen que terminar el curso comprendiendo cómo superar con éxito las negociaciones win-win y conocer las técnicas, herramientas y tiempos para evitar y manejar con calma el conflicto, y cómo manejar pensar "fuera de la caja" con la creatividad para maximizar el valor entre los negociadores. Como las habilidades de negociación son reforzadas principalmente por la práctica, los alumnos van a hacer role-plays, tendrán sesiones multimedia y aprenderán a partir de casos reales de negociaciones complejas y conflictivas, y así experimentarán personalmente cómo llegar a acuerdos difíciles. Por otra parte, tienen que aprender las claves del liderazgo y motivación de equipos, con el manejo de personas y equipos a través de marcos de trabajo muy potentes, y con especial énfasis en potenciar el equipo más difícil dentro de las organizaciones, el equipo de ventas.

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

BLOQUE 1. Manejo de negociaciones complejas

1. Negociaciones win-win: Método Harvard
2. Herramientas de negociación avanzada: Matriz, Diagrama, naranjas "azules" y entendimiento de la P&L
3. Maximización del valor: tamaño de la tarta vs pieza de la tarta
4. Procter&Gamble seminario de negociación:
 1. Role-play
5. Sesión multimedia de negociación

BLOQUE 2: Liderazgo de equipos

6. Liderazgo y motivación: directivo como multiplicador del desempeño.
7. Liderazgo positivo de equipos: matriz de plan de carrera, planes de carrera y definición de roles.
8. Comunicación efectiva y motivante
9. Herramientas de gestión de personas: remuneración, seguimiento de rendimiento y formación

Competencias

Competencias Genéricas del área-asignatura

- CG 1. Gestión de la información y de datos sobre entorno, mercados y resultados de la estrategia de marketing.
- CG 3. Capacidad de resolución de problemas y toma de decisiones en el área de marketing.
- CG 4. Capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos en diferentes entornos relacionados con el marketing y sus diferentes áreas de estudio de manera interdisciplinar o transversal.
- CG 5. Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del contexto externo y el proceso de administración y dirección de marketing.

CG 7. Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo.

CG 8. Compromiso ético en la aplicación de valores morales frente a dilemas éticos y de responsabilidad social.

CG 9. Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial

CG 10. Exhibir iniciativa, creatividad y espíritu emprendedor en la aplicación de las estrategias y prácticas de marketing

Competencias Específicas del área-asignatura

CE 10. Capacidad para desarrollar una negociación comercial en diferentes canales de distribución, gestionado equipos de personas.

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

El profesor proporcionará la documentación pertinente, que es necesario que los estudiantes lean antes de cada clase. Durante la clase, los estudiantes trabajarán para resolver los problemas y las cuestiones de debate relacionados con la teoría ya entregada.

Metodología Presencial: Actividades

AF1. Lecciones expositivas participadas
AF3. Análisis y resolución de casos
AF3. Presentaciones orales de trabajos

Competencias

CG05, CG07, CE9
CG01, CG03, CG05
CG01, CG07

Metodología No presencial: Actividades

AF4. Estudio individual y ampliación de la documentación
AF5. Lectura organizada y comentario de noticias
AF6. Trabajo de grupo

Competencias

CG01, CG05, CG09
CG01, CE9
CG03, CG07

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	CRITERIOS	PESO
Presentación del caso final en grupos (online, si es necesario)	Para medir la comprensión de las ideas y los conocimientos fundamentales	40%
Trabajos de grupo y workshops	Rubrica	50%
Participación activa y de calidad en clase	Feedback profesor	10%
Si no se supera el curso	CRITERIO	PESO

Examen Final	Para medir la comprensión de las ideas y los conocimientos fundamentales	100%
--------------	--	------

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO *			
HORAS PRESENCIALES			
Clases teóricas	Clases prácticas	Actividades académicamente dirigidas	Evaluación
14	14	1	14
HORAS NO PRESENCIALES			
Trabajo autónomo sobre contenidos teóricos	Trabajo autónomo sobre contenidos prácticos	Realización de trabajos colaborativos	Estudio
15	15	25	
CRÉDITOS ECTS:			3

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS *

Bibliografía Básica

"Getting to YES". Roger Fisher, William Ury and Bruce Patton, of Harvard. 1991.

"Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership". CL Pearce, JA Conger. 2002.

Bibliografía Complementaria

"The Art of War". Sun Tzu. 2009.

"Managing Negotiations". Gavin Kennedy, John Benson and John McMillan. 1987.

"Beyond change management: How to achieve breakthrough results through conscious change leadership". D Anderson, LA Anderson. 2010.