

Periplo Internacional, Diplomado “Business and Marketing Plan in A Global Environment”, Southeastern Louisiana University

Los Juegos de Simulación Empresarial como herramienta Pedagógica

Nelson Fabián Ostos Cortes
Estudiante de Administración de Empresas
Universidad Santo Tomas de Aquino
nelsonostos@usantotomas.edu.gov, fabianostoscortes@gmail.com
Bogotá D.C. Colombia - 2016

Palabras clave

Juegos gerenciales, simulación, educación, simuladores empresariales, formación académica, simulador.

Resumen

Este trabajo pretende presentar la importancia de usar juegos empresariales aplicados a la enseñanza de los estudiantes que se están formando en carreras de administración, negocios, mercadeo, entre otras, aportando así un valor añadido a la investigación en juegos gerenciales, al demostrar empíricamente los factores principales de la eficacia didáctica de los simuladores empresariales. Para ello se hizo una revisión bibliográfica de trabajos de investigación desarrollados de juegos gerenciales, así como un trabajo de campo hecho personalmente, participando de uno de los simuladores de negocios de la firma Marketplace Live, durante el Periplo Internacional en Estados Unidos que se llevó acabo en la Universidad del Sudeste de Louisiana. Simulador constituido por seis empresas, integradas cada una de a dos estudiantes, en el que a lo largo de una semana nos enfrentamos a todo tipo de situaciones reales de una empresa que está iniciando su proceso en el mercado de los computadores personales, desarrollando



actividades y tareas de diseño de creación de marca y producto, marketing, manufactura, finanzas, recursos humanos, entre otros elementos que componen el funcionamiento normal de una compañía. El resultado del simulador dio como ganadora a mi empresa, *PC Solutions*, obteniendo el Primer Lugar después de tomar una serie de decisiones con un alto nivel de exigencia a lo largo de un periodo de seis trimestres y reflejando la necesidad de implementar esta clase de juegos de negocios como herramienta de enseñanza para las Facultades Administrativas, económicas y afines que tiene la Universidad Santo Tomas.

Introducción

Las competencias empresariales y gerenciales se adquieren en el campo y en el trabajo, no en las aulas. No obstante, la educación recibida en una institución como lo es la universidad puede constituir una gran ayuda en el proceso del desarrollo empresarial y gerencial de la persona, con tal de que se interprete con la mayor claridad los diferentes tipos de aprendizaje y los distintos métodos y estrategias apropiados en la formación profesional. La enseñanza en las aulas solo causa efectos al amparo de un clima favorable para el desarrollo académico del estudiante, siendo el aprendizaje un proceso activo constante (Mesa Prieto, 1995).

Los juegos empresariales han tenido un gran progreso con el transcurso de los años, transformándose en una de las herramientas de capacitación para grandes e importantes compañías y universidades en el mundo, considerando que son un método docente de especial importancia porque permiten acercar al estudiante a la realidad empresarial, reduciendo en lo posible la brecha entre las necesidades que tiene una industrial en la realidad y la preparación académica. Es por eso que el objetivo de este escrito es interpretar el valor de los juegos de simulación empresarial como instrumento de enseñanza en los programas de Administración de



empresas y demás carreras acordes, examinado tanto desde un ángulo teórico como de una evidencia a través de la experiencia y la observación.

Para analizar en materia el tema es necesario clarificar el concepto de juegos empresariales y gerenciales que tiene como definición el ser un software que simula un entorno empresarial o un área funcional específica de una compañía como finanzas, mercadeo, manufactura u otra, en el que se deben tomar decisiones, generalmente en grupo bajo cambios de variables económicas, comportamientos de medios y clientes, restricciones de tiempo y recursos según el tipo de software utilizado (Plata Bogoya, Morales Rubiano, & Arias Cante, 2009).

La investigación de este tema de estudio, además de ser la opción de grado que ofrece la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomas, tiene también como propósito el interés de aumentar los conocimientos, experiencias académicas y profesionales entorno al mundo actual de la enseñanza con el valor agregado que tiene el uso de los simuladores empresariales como método de estudio, capacitando a los estudiantes de las carreras de Administración de Empresas y afines, para que de esta manera aumente su motivación, que lo impulse a adquirir y ampliar sus conocimientos, fomentando la actitud crítica y el pensamiento creativo. Por otra parte, también es el de exponer frente a un grupo de jurados profesores de las diferentes áreas administrativas, los beneficios y rendimientos que traería la implementación de un simulador de negocios como los que ofrece Marketplace Live a la Facultad de Administración de Empresas.

Todo esto gracias a la experiencia adquirida en el Diplomado *Business And Marketing Plan In A Global Environment* hecho en el Periplo Internacional realizado en la Universidad del Sudeste de Louisiana (Southeastern Louisiana University), New Orleans, Louisiana, EE.UU. en el que tuvimos como instrumento de trabajo durante una semana, uno de los simuladores de



negocios de la firma *Marketplace Live*, en el que dedicamos gran parte de nuestra estancia y aplicamos cada uno de los estudios, competencias y destrezas obtenidas a lo largo de nuestra carrera de pregrado.

Objetivo general

Explicar los diferentes beneficios que ofrece la implementación de los juegos de simulación empresarial como instrumento de enseñanza en el programa de Administración de empresas.

Objetivos específicos

Resaltar las ventajas de usar un simulador empresarial como complemento valioso en el proceso de formación académica del estudiante de Administración de Empresas.

Conocer las funciones principales que posee un juego de simulación empresarial, por medio de la exploración de uno de los simuladores que Marketplace Live ofrece.

Observar la dinámica de un simulador empresarial a través de la experiencia percibida en el periplo internacional al presentar el proceso, desarrollo y resultados que tuvieron los estudiantes de la de Administración de empresas con el simulador de empresa de Marketplace Live.

Revisión de la literatura

LOS JUEGOS DE SIMULACION GERENCIAL

Los juegos de simulación empresarial, según Acer (1960), en su libro “Business games: A simulation technique” son abstracciones matemáticas simplificadas de una situación relacionada con el mundo de la empresa que permiten a los participantes, bien sea



individualmente o en grupos, dirigir una empresa o parte de ella, tomando decisiones con respecto a las operaciones que se desarrollan en ella durante un determinado periodo de tiempo.

¿CÓMO ESTAN COMPUESTOS LOS SIMULADORES DE NEGOCIOS?

En el artículo de la revista Pecunia, titulado “Los juegos de simulación empresarial a través de la educación a distancia”, uno de los autores menciona que estos juegos de simulación o simuladores están compuestos de diferentes actividades que se desarrollan a lo largo del mismo, orientadas hacia el cumplimiento de unas metas, mediante la aplicación de una sucesión de directrices que deben realizar los actores participantes, en donde sus contenidos y procesos están enlazados a una competencia general o específica, de manera que con el transcurso del simulador sea el desarrollo de una operación eficaz. Estas instrucciones por lo general son dadas a conocer por el diseñador del juego o un guía que lo haya utilizado anteriormente (Romero Cuadrado, Gutierrez Fernandez, & Rodriguez Carrasco, 2010).

PRINCIPALES VENTAJAS DEL USO DE LOS JUEGOS DE SIMULACION

Se entiende que los juegos de simulación empresarial constituyen un método docente de gran importancia, ya que permite el acercamiento del estudiante a situaciones y circunstancias reales que enfrentaran cada uno de ellos en el futuro, en su vida empresarial. Para Elgood (1993) en un fragmento sacado de su libro “Handbook of Management Games”, recalca las principales ventajas del uso de los juegos de simulación empresarial son las siguientes:

- Ayuda a conseguir el objetivo estimular al alumno a que piense frente a un problema sobre el cual no posee conocimientos específicos pero si otros de aplicación general y también la implementación de la fuerza lógica.



- Los estudiantes aprenden de su propia experiencia y refuerzan conocimientos adquiridos antes.
- El docente o guía podrá centrarse en enfatizar cuestiones más importantes como el mismo desarrollo del juego, revisiones y conclusiones.
- El aumento en la motivación de los alumnos ante la expectativa del divertimento y la libertad de actuar con cada decisión que tomen. La interacción, trabajo en equipo, diseño de organización, planeación estratégica, obtención de resultados y el experimentar una presión similar a la de la vida real, hacen que el grado de interés y a vez de la búsqueda de satisfacción académica personal aumente y se conviertan en receptores activos.

LA MUESTRA TEORICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

En diferentes contextos y teorías la enseñanza-aprendizaje conforme a lo expuesto en un artículo de la revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión de Universidad Militar Nueva Granada, titulado “Impacto de los juegos gerenciales en los programas de administración de empresas como herramienta pedagógica” varios de sus autores exponen que se ha dado a partir de la implementación de distintos métodos que utilizan las universidades, donde principalmente es más empleada la muestra teórica que la práctica. En facultades como la Administración, la Economía, entre otras, las técnicas de pedagogía que se manejan son los casos de estudio, los debates, las asambleas, los grupos de discusión, las exposiciones, las lluvias de ideas y las simulaciones; todas estas técnicas añadidas al proceso previo teórico que logran acercar a los alumnos a un ambiente más real de acción y lo enfrenten con un alto margen de preparación. (Plata Bogoya, Morales Rubiano, & Arias Cante, 2009).



EL VALOR AGREGADO DE USA UN SIMULADOR

Para Ernest Cadotte, creador de Marketplace Live, existen atractivas conferencias, nutritivas clases de asignaturas administrativas y financieras interesantes dadas por profesores integralmente capacitados y formados para ilustrar a los estudiantes por medio de la catedra teórica, son elementos de un plan de estudios bien diseñado. Sin embargo una de las pocas cosas que las universidades no pueden proporcionar y que es de vital consideración es la experiencia. Los juegos de simulación empresarial le permiten al estudiante aplicar los conocimientos teóricos recibidos durante su formación universitaria en un mundo de negocios simulado, adquiriendo experiencia práctica de gestión mediante la ejecución de su propia compañía (Cadotte, 2016).

Continuando con Cadotte (2016), el emplear un juego de empresa tiene tres principales ventajas. Primero *La emoción* por medio de la diversión que tiene aprender jugando, consiguiendo que las personas pongan a prueba sus habilidades sumergiéndose completamente en el proceso de enseñanza, en un divertido e interactivo juego que le añade una nueva emoción a las aulas de clase. Segunda *La motivación*, ya que a través de los simuladores es posible competir contra otras personas y de esta manera estimular ese espíritu de competencia, centrándose en ser más ágil y hábil que sus compañeros impulsando el aprendizaje como una necesidad de dominar el ejercicio y obtener un mejor rendimiento que los demás equipos participantes. Y tercero *La retención del conocimiento*; los estudiantes recuerdan solo un 20% de lo que los profesores enseñan en los salones de clase, pero cuando se aprende haciendo y practicando esa retención de información es de un 80%. Esto es porque cuando un estudiante toma una decisión de negocios realista en un simulador y que pueda inmediatamente los



resultados de sus acciones, los principios y conocimientos desarrollados se convierten en parte de su pensamiento natural.

EL USO DE JUEGOS DE SIMULACION EMPRESARIAL EN COLOMBIA

Plata (2008), en su artículo “Los Juegos Gerenciales: El presente de la gerencia” dice que en Colombia el uso de juegos empresariales y de gerencia ha estado en aumento en los últimos años, generando avances interesantes en el tema abordado, sin embargo, se debe destacar que su desarrollo ha sido casi nulo, teniendo como resultado atrasos en ese campo. Una de las primera publicaciones que se hacen en el país acerca de los juegos empresariales fue *Juego Gerencial*, escrito por la Universidad de los Andes (1975), de la misma forma Van Den, Edgar (1989) publica su libro *Un Juego Gerencial Colombiano*, y años después otros 2 libros más (1990, 1997), que actualmente han sido referentes de suma importancia en investigaciones relacionadas con el tema en cuestión; recientemente el profesor de Postgrado de la Universidad EAN, Walter Rodríguez Herrera, Ingeniero Mecánico de la Universidad Nacional de Colombia y Especialista de Administración Financiera de la EAN elaboro un juego gerencial que llamo *Siglo XXI*, el cual ha sido aplicado en varias universidades del país.

Siguiendo con Plata (2008) que cita a Mesa (Mesa Prieto, 1995), la Universidad EAFIT demuestra la importancia a los juegos gerenciales y su potencial ayuda a la mejora de las capacidades de los estudiantes. También se puede investigar por internet en las diferentes páginas de universidades nacionales, que en sus facultades de pregrado de administración ya tienen en sus pensum académicos materias y seminarios vinculados con este tema, como por ejemplo la Universidad Nacional, El Externado, la EAN, los Andes, la Universidad de Antioquia, entre otras universidades del país. Al revisar la aplicación de este tipo de simuladores en Colombia, el más antiguo y popular es el de la Bolsa de Valores de Colombia denominado *Bolsa*



Millonaria, que consiste en el manejo de la bolsa a través de una plataforma que permite interactuar en la compra y venta de los títulos valores que existen en la vida real, en donde los jugadores participantes desarrollan decisiones según al día a día real de la Bolsa.

LATINOAMERICA Y EL MUNDO

En el artículo encabezado “Juegos, Simulaciones y Simulación-Juego y los entornos multimediales en educación: ¿mito o potencialidad?”, el autor Santiago Castro expresa que en el área empresarial para el entrenamiento de los ejecutivos y el ámbito académico en la formación de los estudiantes de carreras de negocios, administrativas y similares, son conocidos los innumerables esfuerzos y desarrollos concretos efectuados por grandes empresas, instituciones educativas y el mismo gobierno, tanto norteamericano como europeo, en los cuales se usan juegos, simuladores y simulaciones-juegos, en sus programas de actualización, capacitación, adiestramiento y construcción del conocimiento. Desafortunadamente, en países en vía de desarrollo y en especial en los países de América Latina ha sido más limitado el uso de los simuladores empresariales o también llamados juegos gerenciales, por factores transcendentales como el apego a un paradigma en la docencia y la educación, en el que la pedagogía le da alto porcentaje de vital importancia a la enseñanza - aprendizaje tradicionalista que a la innovación pedagógica, y la poca o nula difusión de estas herramientas en nuestros países (Castro, 2008).

IMPORTANCIA DE LOS SIMULADORES EMPRESARIALES

A lo largo de cuán importante es para una empresa, un complejo educativo y la misma persona, se infiere a través de Plata, Morales y Arias (2009) en su artículo “Impacto de los juegos gerenciales en los programas de administración de empresas como herramienta pedagógica” de la revista de ciencias económicas, que como instrumento de enseñanza el uso de



los juegos y simuladores gerenciales o de negocios, han tomado popularidad en muchos países, las mejores universidades del mundo y compañías potencialmente reconocidas, generado gracias a un progreso sustentado en el estudio de las competencias que se pueden reforzar desde los juegos entorno que se asemejan a la realidad, en que las sus virtudes descubren la aplicación del conocimiento a la solución de conflictos y problemas, mejor comprensión en conceptos abstractos, mayor facilidad para las transmisión del conocimiento y creación de motivación sobre los estudiantes en el que adquieren competencias propias a superar.

Empresa que se le aplica el tema y el instrumento

Para entrar en contexto a continuación se presentara una descripción y reseña de la compañía Marketplace Live.

Marketplace Live

Nació hace más de 25 años como un ejercicio de aprendizaje en el que se involucra el dinero de juego, las fichas de póker y una calculadora científica. El entonces profesor Ernest Cadotte (2016), comenzó a experimentar con nuevos enfoques de enseñanza en negocios y marketing, algo que se terminaría por convertir en su pasión en las décadas siguientes.

A medida que los computadores personales se volvieron la principal corriente de los años 90, el profesor Cadotte (2016) desarrollo la primera versión computariza de Marketplace. Junto con varios profesores internacionales y expertos en el tema creo un robusto modelo de simulación por computadora que cobijaba la esencia de todas las áreas funcionales de una compañía y su interconexión. El profesor comenzó usando esta creación con su licenciatura y con estudiantes de MBA de la Universidad de Tennessee.



En 1996, Cadotte (2016) reclutó y reunió un equipo de estudiantes de la Universidad de Brno, República Checa para competir con cuatro equipos americanos de la Universidad de Tennessee. Este fue el primer experimento de estudiantes que compiten a través de internet. Fue un comienzo muy difícil para la compañía, pero que después tuvo un gran éxito. Poco después, una pequeña docena de colegios adoptó Marketplace en sus cursos con el uso de la tecnología FTP para transferir datos desde y hacia el centro de procesamiento de simulación en Knoxville, Tennessee.

A medida que las tecnologías de internet evolucionaban, Cadotte (2016) y su pequeño equipo de investigadores de la universidad Marketplace en la Web, la primera simulación de negocios a través de la web en el mercado. La nueva versión elimina los problemas de descarga e instalación de software e hizo la transferencia de datos y procesamiento del juego transparente y claro para los profesores y estudiantes. Marketplace ganó popularidad rápidamente fuera de las instalaciones de la Universidad.

En el 2000, el proyecto de simulación pasó su primera fase de investigación y generó soluciones innovadoras de aprendizaje. Localizado en Knoxville, Tennessee y otros puntos aledaños, se convirtió en el proveedor comercial de simuladores de negocios de Marketplace (Cadotte, 2016).

Marketplace creció constantemente a lo largo de los años, en el que se han añadido más simuladores para cursos específicos de marketing y negocios. Mas los avances de tecnología e internet se ha estado innovando y reinventando constantemente. Hoy, después de siete versiones de software y medio millón de estudiantes que usaron sus creaciones, Marketplace es una familia de 20 simuladores de marketing y negocios, algunos disponibles en ocho diferentes idiomas, utilizado por estudiantes, profesionales y ejecutivos alrededor de todo el mundo (Cadotte, 2016).



Método

De acuerdo a la experiencia que se tuvo en este estudio lo más pertinente es partir de un aprendizaje vivencial ya que este permitió la observación, la obtención de nuevos conocimientos, fortalecimiento de otros previos y la descripción de los sucesos desde la auto exploración, dado que este estudio es meramente educativo se quiere resaltar que este método evidenció la evolución de habilidades y destrezas que se desarrollaron dentro de la inmersión en el objeto de trabajo.

El aprendizaje experiencial incrementa las expectativas de logro, ya que se está en constante búsqueda de conceptos nuevos que ayuden a esclarecer dudas o incógnitas que se tengan en el momento de la experiencia, a partir de ello los participantes confiaron en las habilidades que pusieron en práctica para el ejercicio del simulador de negocios teniendo como soporte el aprendizaje teórico - práctico y la exposición de los orientadores de dicho ejercicio.

Según Kolb (2014), el aprendizaje experiencial es una técnica para transformar los conocimientos a través de un juego como acción de donde surgen nuevas teorías de conocimiento, haciendo que lo aprendido tenga una apropiación por cada participante partiendo de la experiencia única vivencial y la experiencia como grupo de aprendizaje.

Dado lo anterior a continuación se realizara una descripción de los participantes, del instrumento que se utilizó como apoyo adicional para la recolección de la información y del procedimiento que se llevó a cabo en esta investigación.

Participantes

La investigación centró su unidad de análisis en un grupo 12 personas, 8 mujeres y 4 hombres, de edad entre 20 y 30 años, originarios del centro del país, habitantes de Bogotá en los



últimos años y estudiantes de último semestre de la carrera de pregrado de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomas Bogotá, Colombia, divididos en parejas en equipos de trabajo, que hicieron parte de la opción de grado Periplo Internacional, en el que realizaron el Diplomado *Business and Marketing Plan in A Global Environment* y desarrollaron el simulador de negocios empresarial de Marketplace Live, ofrecido por la Universidad de Sudeste de Louisiana, en Estados Unidos.

Instrumento

El instrumento que se aplicara en este trabajo es uno de los simuladores de empresa de Marketplace Live.

Los estudiantes realizaron el simulador en una habitación pequeña pero cómodo, adyacente a un aula de clases en donde su escritorio era único para todos en forma de la letra “u” y en el que lograban quedar frente al tablero donde se utilizaba la mitad para anotar cosas y la otra mitad para proyectar imágenes que reflejaba un Videobeam, dos televisores pantalla plana y el escritorio de la persona que dirigía el simulador. Sobre el escritorio para todos los estudiantes había una libreta de notas, un esfero, un resaltador, documento guía del simulador y un computador portátil por cada estudiante.

Procedimiento

Luego de delimitar el tema de investigación, los pasos a seguir para la recolección de la información fueron:

1. Se realizaron cátedras y conferencias sobre liderazgo, creación y administración de los negocios, mercadeo, diseño de marca, publicidad, entre otros temas, con personas



expertas que invito la Universidad del Sudeste de Louisiana como refuerzo de conocimientos ya adquiridos anteriormente.

2. Se recibió material guía con toda la información pertinente respecto al simulador a trabajar durante 4 días que duraría el desarrollo del simulador.
3. El Dr. Andre Honoree, persona a cargo del simulador de Marketplace realizó una pequeña presentación del simulador, aclaró dudas sobre el material guía y se organizaron las 6 empresas participantes en el simulador, de a 2 estudiantes cada una.
4. Se dieron las principales indicaciones, por parte del Dr. Honoree para el manejo del programa que consiste en tomar a lo largo de un periodo de 6 trimestres, una serie de decisiones como por ejemplo: manufactura, creación de marca y producto, contratación de personal de fabricación y ventas, apertura de puntos de ventas, precio y costos, mercadeo, capacidad operativa y fija, en las diferentes áreas funcionales que maneja una empresa en la vida real.
5. Se dio inicio al simulador con la novedad de que en el primer trimestre hay que crear una empresa que diseña computadores personales y que se encuentra en su ciclo de vida de Introducción. También se tenía abrir su primer punto de venta, capacidad de la planta y si quiere, un website. El simulador hizo entrega a cada compañía 8 millones de dólares repartidos de la siguiente forma: primer trimestre 2 millones, segundo y tercero 1 millón cada periodo y en el cuarto periodo 4 millones.
6. Para el segundo trimestre ya inicio el proceso completo de la empresa como objeto social y competencia en el mercado. Se contrató personal de manufactura y ventas, se creó el producto, la marca, el diseño, publicidad, su precio, la capacidad fija, operativa y efectiva, entre otras acciones menos representativas.



7. El Dr. Honoree enseñó los resultados a todos los participantes trascurrido los 2 primeros trimestres, realizó aclaraciones y brindó concejos tanto para las compañías que tuvieron un rendimiento bueno como para los que fueron deficientes. Explicó lo que inicialmente el trimestre 3 contenía y despejo dudas.
8. En el trimestre 3, los participantes principalmente tuvieron que abrir más puntos de ventas, más oficinas y saber administrar el millón de dólares que obtuvieron en este trimestre. Igualmente fue de suma importancia corregir cosas de las decisiones anteriormente hechas y enfocarlas a un rendimiento futuro tanto inmediato como a mediano y largo plazo.
9. Se realizó el mismo proceso que en el PASO 7 para el tercer trimestre.
10. En el cuarto trimestre, las compañías obtuvieron los 4 millones de dólares que el simulador les brindaba, se tomaron decisiones en relación al mejoramiento de la marca, el producto, las ventas, los precios y la capacidad de producción, todo esto para que logaran que tuvieran mayor participación en el mercado y que su compañía con sus productos fueran los líderes.
11. Se realizó el mismo proceso que en el PASO 7 para el cuarto trimestre.
12. Para el quinto trimestre las compañías ya tenían claridad de sus operaciones en todas las áreas funcionales de la misma organización, todos tuvieron más de 2 productos en distintos segmentos del mercado y punto de venta en mínimo 3 ciudades del mundo. En este trimestre fue fundamental mejorar detalladamente cada elemento para lograr ventajas competitivas en el mercado y consolidarse frente a las demás empresas pero sin inversión ya que solo era durante los primeros trimestres.
13. Se realizó el mismo proceso que en el PASO 7 para el trimestre 5.



14. En el último trimestre las compañías se jugaron el todo por el todo, en donde los salarios aumentaron considerablemente, disminuyó el precio de venta, incursionaron en 3 segmentos de mercado, abrieron oficinas en todo el mundo, aumentaron el personal de manufactura y de ventas, se amplió la capacidad operativa dentro de las cosas más importantes por modificar para obtener el primer lugar.
15. Al final de los 6 trimestres se nombra la empresa ganadora del simulador con el que obtenga el más alto resultado total según la tarjeta de puntuación integral acumulada, que es el rendimiento de las diferentes variables según su desempeño financiero, de mercado, eficacia de mercadeo, creación de riqueza, inversión en el futuro, gerencia de recursos humanos, riesgo financiero, gestión de activos, y productividad de manufactura.

Resultados

Luego de realizar el juego de simulación empresarial se obtuvieron los siguientes resultados:

A lo largo del simulador durante todo el periodo de los 6 trimestres arrojó como resultados finales que nuestra empresa *PC SOLUTIONS*, ser contundente vencedora en el simulador, siendo líder desde el segundo trimestre en adelante, con un margen diferencial significativo en relación con la competencia, obteniendo una calificación en la tarjeta de puntuación integral acumulado de 39.76, teniendo el más cercano perseguidor *Electronic Jungle* una calificación de 4.8 (Ver grafica 1). Esta tarjeta es utilizada para medir el desempeño de la empresa y compararlas con los competidores. El desempeño es un promedio del rendimiento financiero (Ver grafica 2), el desempeño y efectividad en el mercado (Ver grafica 3), las inversiones que se hacen para garantizar el futuro de la empresa, la productividad de los recursos



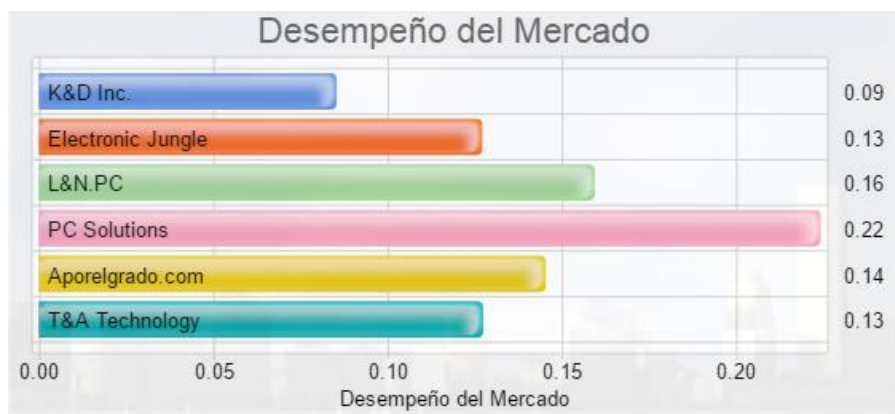
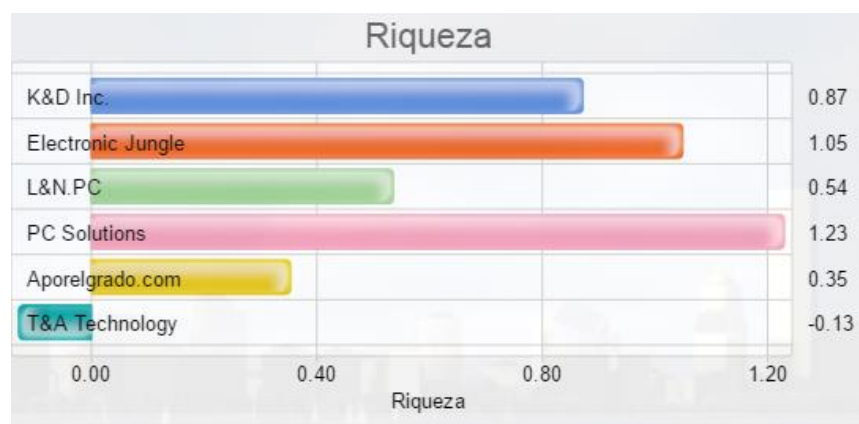
humanos, el manejo de sus activos y su capacidad de creación de riqueza para los accionistas (Ver grafica 4).

Grafica 1. Resultado final de la Tarjeta de puntuación integral acumulada transcurridos los 6 trimestres.



Grafica 2. Desempeño financiero en relación con las demás empresas a lo largo de los 6 trimestres.



Grafica 3. Desempeño del mercado al final de los 6 trimestres.**Grafica 4.** Capacidad de creación de Riqueza.

Durante cada periodo que transcurría en el uso del simulador, nos enfrentamos a problemáticas que suceden en el ámbito empresarial y laboral de la vida real en el que se consolidaron conocimientos teóricos que se adquirieron a lo largo de las asignaturas vistas en cada semestre académico, a través de la experiencia profesional, la práctica del trabajo colectivo y el análisis de las actividades organizacionales de los nosotros como estudiantes. Es por eso que a través del enfoque de aprendizaje experiencial, el simulador nos permitió desarrollar habilidades prácticas de marketing, gestión, contabilidad, finanzas y manufactura.



El simulador al integrar todas las áreas funcionales de una empresa, nos facultó para entender como encajan las piezas como un todo coherente, en donde en corto tiempo debemos aprender a ajustar una estrategia para convertirnos en fuertes competidores en el mercado. Por eso es que se presenta una interconexión de disciplinas en el que por ejemplo las decisiones que tomábamos de marketing afectaban proporcionalmente y son afectadas por las decisiones de fabricación que a su vez se relacionaban con las decisiones financieras; la información contable facilitaba o limitaba toda la toma de decisiones; y las cuestiones de gestión de equipos afectaban todo.

Conclusiones

Los juegos de simulación empresarial como herramienta de enseñanza – aprendizaje muestran una gran oportunidad a los alumnos y empresarios a hacer parte de una experiencia, en la que se refuerzan integralmente conocimientos obtenidos tiempo atrás en nuestra formación académica universitaria, enfocados en el desarrollo de habilidades y destrezas para la labor de tomar decisiones en momentos de incertidumbre en el ámbito real laboral y organizacional bajo condiciones críticas en el que cada una de esas decisiones pueden llegar a ser tanto acertadas como erróneas.

Las principales ventajas de utilizar un juego de simulación empresarial son la motivación de los estudiantes o empresarios que hacen uso del instrumento, ya que amplifican una actitud crítica y pensamiento creativo. También la competencia que aumenta el deseo de estar mejor preparado para ser el ganador del juego, siendo el triunfador de su clase o de sus compañeros “competidores” de trabajo; y la más importante que es el aumento de retención de conocimiento en un 60% por encima que en una clase teórica normal cualquiera.



A través del uso del simulador de Marketplace Live se comprende como funciones de un juego empresarial, la toma de decisiones, el uso de recursos limitados, las acciones eficientes con restricciones de tiempo, la misma competencia y el que hacer frente a los tipos de resultados obtenidos en cada trimestre realizado.

La dinámica del simulador de Marketplace Live permitió observar que resultó para los estudiantes participantes todo un reto de superación personal académico, en el que superó ampliamente las expectativas de cada uno de nosotros al encontrarnos con que la exigencia del mismo colocaba automáticamente en acción los conocimientos adquiridos en la mayoría de asignaturas vistas durante nueve semestres académicos a lo largo de la carrera de Administración de empresas.

Igualmente, una buena conclusión a partir de los resultados anteriormente obtenidos, es que estos simuladores o juegos de simulación, como se les quiera llamar, ayudan a la capacitación, formación y entrenamiento mediante la práctica y el acercamiento a la realidad, conociendo de primera fuente las consecuencias positiva o negativas de cada decisión tomada, bajo una presión de tiempo, con unos recursos escasos y a veces con poca información para trabajar.



Evidencias

27/7/2016

Resumen de Decisiones

Resumen de Decisiones

PC Solutions Trimestre 6

Corporativo

Nombre de la Empresa

PC Solutions

Responsabilidades Ejecutivas

Nombre del funcionario	Primera responsabilidad	Segunda responsabilidad
Morán, Stefanie	Liderazgo del Presidente-General	VP-Mercadeo
Ostos, Fabian	VP-Contabilidad y Finanzas	VP-Gestión de Ventas

Metas y Estrategia

Segmentos Objetivos: 1 - Mercedes, 2 - Trabajador

Declaración de misión: Somos una compañía de manufactura y comercialización de computadores que se ajustan a las necesidades de nuestros clientes, con el apoyo de grandes profesionales y profundo conocimiento del mercado.

Direcciones estratégicas:

- enfocarse en grandes segmentos, altamente competitivos
- enfocarse en los segmentos marginales que están por fuera de la línea principal
- enfocarse en los mercados geográficos mas grandes, incluso si son más costosos
- enfocarse en los mercados geográficos que están en el medio del continuo de la relación costo/tamaño
- construir una posición de mercado y defenderla
- tome la delantera y mantengala
- ser el proveedor de bajo precio en el mercado
- ser el líder en la participación del mercado

Normas del Equipo

Proceso de toma de Decisión

- Todas las decisiones importantes deberían ser tomadas por la mayoría de voto del equipo

Normas del Equipo

- La asistencia a todas las reuniones es obligatoria, a menos que los miembros le informen de antemano a los otros de un conflicto.
- Las reuniones comienzan y terminan a tiempo.
- Los miembros vienen preparados a todas las reuniones (teniendo terminadas todas sus tareas).
- Las personas externas deben ser aprobados antes de que se les permite asistir a las reuniones.
- Una agenda es preparada y seguida en cada reunión.
- Si un tema va más allá del tiempo asignado, el equipo debe decidir entablarlo para después o reconsiderar la agenda.
- Los miembros dan una lluvia de ideas de soluciones a los problemas y solo sugerencias críticas después que las ideas estén expuestas sobre la mesa.
- Cada uno tiene la oportunidad de participar en discusiones.
- Los miembros utilizan técnicas de escucha activa y se cuidan de no interrumpirse unos con otros.
- Los miembros minimizan o se abstienen de permitir interrupciones externas en la reunión (ej. visitas, llamadas telefónicas).
- Los miembros mantienen confidencialidad de todo lo que se discute en las reuniones.
- Los miembros están abiertos a dar y recibir honesta retroalimentación a/de los demás.

Metas Personales

Morán, Stefanie

- Ganar, ser el mejor competidor en el mercado
- Desarrolle habilidades de mercadeo
- Desarrolle la comprensión general del negocio



27/7/2016

Resumen de Decisiones

- Desarrolle habilidades de comercio electrónico
- Desarrolle habilidades de gestión de marca
- Desarrolle habilidades publicitarias
- Desarrolle habilidades de investigación de mercadeo
- Desarrolle la comprensión general de mercadeo

Ostos, Fabian

- Ganar, ser el mejor competidor en el mercado
- Desarrolle habilidades de liderazgo
- Desarrolle habilidades de mercadeo
- Desarrolle habilidades financieras
- Desarrolle habilidades contables
- Desarrolle la comprensión general del negocio
- Desarrolle habilidades de gestión de recursos humanos
- Desarrolle habilidades de comercio electrónico
- Desarrolle habilidades de gestión de ventas
- Desarrolle habilidades de investigación de mercadeo

Mercadeo

Modificar una Marca

	Easy Office 0.1 (modificado)	Cotton Plus 0.1 (modificado)	Be a Master 0.1 (modificado)
ESENCIALES			
Componentes base	●	●	●
CUBIERTA			
Estándar (desktop)	●	-	-
Elegante (desktop)	-	-	●
Estándar (laptop)	-	●	-
DISCO DURO			
Alta capacidad	●	-	-
Ultra capacidad	-	●	-
Ultra cap. a prueba de fallos	-	-	●
PROGRAMA DE OFFICE			
Actualizaciones de Office	●	●	●
OTROS PROGRAMAS			
Gráficas de negocios	●	●	●
Presentación	●	●	-
Base de datos	●	●	●
Contabilidad	●	●	-
Ingeniería	-	-	●

<http://web5.marketplace-live.com/engine.php?tpl=print&studentID=10490392&sessionID=15064cc55bbe46a020f16b35b2161cd&quarter=6&language=es&resou...> 2/8



27/7/2016

Resumen de Decisiones

Manufactura	-	-	●
MONITOR			
Estándar de 19" (desktop)	●	-	-
alta resolución de 21" (desktop)	-	-	●
Estándar de 14" (laptop)	-	●	-
POTENCIA DE CÁLCULO			
Gama media	●	-	-
Alta velocidad	-	●	●
TECLADO & RATÓN			
Estándar	●	●	-
Expandido	-	-	●
FUNCIONES ESPECIALES			
Sistema automático de respaldo	●	●	●
INTERCONEXIÓN			
Estándar	●	-	-
Alta velocidad	-	●	●
BATERÍA			
Estándar (laptop)	-	●	-

Función de I&D

No hay Inversiones en I&D.

Modificar un Anuncio

	Real PLUS Cotton Plus 0.1 [modificado]	Really Easy Easy Office 0.1 [modificado]	MasterFaster1.0 Be a Master 0.1 [modificado]
Mencione el nombre de la marca	1	1	2
Alta velocidad/tiempo de ejecución			5
Muchas apps integradas	8	5	
Ventas globales/servicio, todos los 4mkts	6	4	6
Mejor actualización de office	4	2	8
A prueba de fallos, depósito de datos			3
Diseño portátil	2		
Nuevo diseño elegante			4
Enlazar PCs con la red/internet	5	3	
Imágen de ingenieros/científicos			1
Imág. de prof. de negocios		7	
Imágen de agentes viajeros de negocios	3		

<http://web5.marketplace-live.com/engine.php?tpl=print&studentID=10400392&sessionID=150c4cc55bbe46a020f16b35b2161cd&quarter=6&language=es&resou...> 3/8


27/7/2016

Resumen de Decisiones

Compre en línea en nuestro sitio web	7	6	7
--------------------------------------	---	---	---

Medios de Comunicación Regional**Mercado Mundial**

Medios de comunicación	Costo	Real PLUS	Really Easy	MasterFaster1.0
Periódicos de Negocios	23,000	0	3	7
Revista General de Negocios	16,000	0	4	0
Revistas de Computadores	5,000	0	0	5
Revistas de Noticias Generales	8,000	0	0	8
Principales Revistas Comerciales	7,500	7	7	0
Revistas de Nuevos Empresarios	9,000	7	0	0
Revistas de Deportes	24,500	0	3	0
Revistas de Ejecutivo de Negocios	29,000	0	8	0
Revistas de Ciencia & Tecnología	15,000	0	0	7
Gastos Publicitarios		95,076	415,048	292,231

Gastos Totales de Publicidad: 802,355

Precio y Prioridad**Mercado Mundial**

Marca	Disponible para la Venta	Precio Minorista	Rebaja de Precio	Prioridad de Ventas
Cotton 1.0	☐	0	0	0
Easy Office 0.1	☒	1,800	0	2
Cotton Plus 0.1	☒	1,800	0	3
Be a Master 0.1	☒	3,000	0	1

Comprar Investigación de Mercado

Compra de: Mercado Mundial

Gastos Totales: 15,000

Recursos Humanos**Compensación de la Fuerza de Ventas**

	Salario Anual	Paquete de Beneficios de Salud	Semanas de Vacaciones	Pensión [% de salario]	Compensación por año
Mercado Mundial	45,000	Cobertura amplia ▼	2 semanas ▼	7	65,499

Compensación del Trabajador de la Fábrica
<http://web5.marketplace-live.com/engine.php?pl=print&studentID=10480392&sessionID=150c4cc55b46a020f18b35b216fcd&quarter=6&language=es&resou...> 4/8


27/7/2016

Resumen de Decisiones

Shanghai-APAC, Mercado Mundial

Annual Salary	Health Benefits Package	Weeks of Vacation	Pension (% of salary)	Compensation per year
28,200	Cobertura amplia	2 semanas	6	40,764

Canal de Ventas

Abrir Oficina de Ventas

Mercado Mundial

Operacional: Chicago-NORAM, San Pablo-LATAM, Paris-EMEA, Shanghai-APAC

Costos totales de oficinas de ventas: 490,000

Contratar Vendedores

Mercado Mundial

Ciudad	Salario Anual	Total de Vendedores	Apoyo	Trabajador	Mercedes	Viajero
Costos de Entrenamiento Trimestral			3,000	2,000	4,000	3,000
Chicago-NORAM	65,499	9	2	3	3	1
San Pablo-LATAM	65,499	9	2	3	3	1
Paris-EMEA	65,499	9	2	3	3	1
Shanghai-APAC	65,499	9	2	3	3	1

Número total de vendedores en el trimestre anterior	36
Número total de vendedores en el trimestre actual	36
Cambio Neto en el número de vendedores en la región	0
Costo de contratar nuevos vendedores	0
Costo de despedir vendedores	0
Costo de emplear vendedores para el trimestre	697,492

Presupuesto total de fuerza de ventas: 697,492

Abrir Centros de Red

Operacional: Mercado Mundial

Costos totales del centro de red: 160,000

Contratar Red de Vendedores

Ciudad	Compensación Anual	Red de Ventas	Red de Servicio	Total de Vendedores
Chicago-NORAM, Mercado Mundial	65,499	7	5	12



27/7/2016

Resumen de Decisiones

Número total de personal de red en el trimestre anterior	12
Número total de personal de red en el trimestre actual	12
Cambio Neto en el número de personal de red	0
Costo de contratar nuevo personal de red	0
Costo de despedir personal de red	0
Costo de emplear personal de red para el trimestre	196,497

Presupuesto total del personal de red: 196,497

Mejorar el Tráfico de la Red

Iniciar	Detener	Estado	Actividades para Fomentar el Aumento de Tráfico de Su Sitio	Costo Establecido	Costo Trimestral	Comisión Pagada al Socio
	☐	operacional	La actualización continua del sitio sirve para atraer a los rastreadores de la red, que catalogan los sitios	6,000	12,000	N/A
	☐	operacional	Enumerando su sitio con los principales motores de búsqueda	12,000	24,000	N/A
	☐	operacional	Contratar con los principales motores de búsqueda para ser listados bajo la categoría de computadores desde la página principal	42,000	30,000	10
	☐	operacional	Contratar con los principales sitios de red electrónicos para quedar ubicado en un listado cruzado	30,000	30,000	20
	☐	operacional	Contratar con los principales motores de búsqueda para quedar ubicado en las tiendas electrónicas	60,000	54,000	100
	☐	operacional	Contratar con los principales motores de búsqueda para mostrar una ventana de anuncio emergente si el usuario encaja en el perfil del cliente	48,000	24,000	20

Gastos totales para mejorar el tráfico de la red: 174,000

Mejorar la Productividad de la Red

Iniciar	Detener	Estado	Actividades para Incrementar la Probabilidad de Compra Una Vez el Visitante esté en Su Sitio	Costo Establecido	Costo Trimestral
	☐	operacional	Número telefónico gratuito para asesorar a los clientes en el proceso de toma de decisión y mantener el servicio de llamadas	3,000	6,000
	☐	operacional	Sitio seguro de internet para la privacidad en la toma de órdenes a través de tarjetas de crédito	9,000	9,000
	☐	operacional	El carro de la compra avanzada y los procedimientos de verificación para que sea más fácil comprar y colocar pedidos	27,000	18,000
	☐	-	Actualización continua del sitio para mejorar el contenido, la apariencia visual y la navegación	6,000	12,000
	☐	operacional	Bancos de información del perfil de cliente para almacenar información por correo, números de tarjeta de crédito, compras anteriores, etc. para facilitar compras,	30,000	30,000

<http://web5.marketplace-live.com/engines.php?pl=print&studentID=1040092&sessionID=150c4cc55bce46af020f16b35b2161cd&quarter=6&language=es&resou...> 6/8


27/7/2016

Resumen de Decisiones

servicio al cliente y la mina de datos			
☒	La mina de datos para el perfil de los visitantes y su comportamiento en la red con el fin de presentar opciones de producto que mejor podrían atraer a los clientes (bancos de perfil del cliente deben ser establecidos al mismo tiempo)	54,000	24,000
☐	operacional El programa de seguimiento de órdenes de pedido, le permite a los clientes y representantes de servicio hacerle un seguimiento de las órdenes/envíos	12,000	18,000
Gastos totales para mejorar la red de productividad: 135,000			

Manufactura

Capacidad Fija

Capacidad fija disponible por día en el trimestre actual: 250

Aumento planeado en la capacidad fija: 0

Capacidad fija disponible por día en el siguiente trimestre: 250

Capacidad Operativa

	Unidades/Día	Unidades/Trimestre
Capacidad fija	250	16,250
Capacidad operativa	125	8,125
Capacidad operativa efectiva	109	7,085
Effective operating capacity needed for demand projection	99	6,408

Proyectada la productividad de los trabajadores 87

Nuevo costo laboral directo/unid. de capacidad operat.	389
Nuevo costo indirecto/unid. de capacidad operat.	38
Gasto en cambiar la capacidad operativa (añadido al costo indirecto)	80,679

Control de Inventario

Marca	Producir	Inventario Máximo al Final del Trimestre
Cotton 1.0	☐	0
Easy Office 0.1	☒	0
Cotton Plus 0.1	☒	0
Be a Master 0.1	☒	0



27/7/2016

Resumen de Decisiones

Finanzas**Acción**

Tipo de Acción	Nombre del Dueño	Acciones	Precio Por Acción	Cantidad Total	Trimestre
Acción Ordinaria	Equipo Ejecutivo	20,000	100	2,000,000	1
Acción Ordinaria	Equipo Ejecutivo	10,000	100	1,000,000	2
Acción Ordinaria	Equipo Ejecutivo	10,000	100	1,000,000	3
Acción Ordinaria	Inversionistas	40,000	100	4,000,000	4

Certificado de Depósito

En la cuenta del Certificado de Depósito de 3 Meses, ningún dinero está siendo vinculado en este trimestre.

Préstamo a Corto Plazo

No hay préstamos convencionales pendientes de pago en este trimestre.



Bibliografía

- Acer, J. W. (1960). *Business games: A simulation technique*. Ames, Iowa, EE.UU: Bureau of Labor and Management, College of Business Administration, State University of Iowa.
- Bernard, H. R. (2011). *Research methods in anthropology: qualitative and quantitative approaches* (2 edición ed.). Plymouth, Reino Unido: Altamira press.
- Cadotte, E. R. (2016). *Marketplace Live*. Retrieved Julio 26, 2016, from Marketplace: <http://www.marketplace-simulation.com/simulations/why-use-simulations>
- Castro, S. (2008). Juegos, Simulaciones y Simulación-Juego y los entornos multimediales en educación: ¿mito o potencialidad? *Revista de Investigacion*(65), 223-245.
- Elgood, C. (1993). *Handbook of Management Games* (5ta ilustrada ed.). Aldershot, Hampshire, Inglaterra: Gower Press.
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential Learning: Experience as the source of learning and development* (Second Edition ed.). New Jersey, EE.UU.: Pearson Education.
- Mesa Prieto, R. (1995). La formacion administrativa apoyada en Juegos Gerenciales. *Revista Universidad EAFIT*, XXXI(98), 43-57.
- Plata Bogoya, J. A., Morales Rubiano, M. E., & Arias Cante, M. A. (2009, Junio). Impacto de los juegos gerenciales en los programas de administracion de empresas como herramienta pedagogica. (U. M. Granada, Ed.) *Revista Facultad de Ciencias Economicas: Investigacion y Reflexion*, XVII, 77-94.
- Plata, J. (2008). Los Juegos Gerenciales: El presente de la gerencia. (E. d. Universidad Nacional, Ed.) *Econografos, Universidad Nacional de Colombia*, 14. Retrieved from <http://www.fce.unal.co/publicaciones/>
- Romero Cuadrado, M., Gutierrez Fernandez, M., & Rodriguez Carrasco, J. M. (2010). Los juegos de simulación empresarial a través de la educación a distancia. *Pecunia: Revista de Ciencias Economicas y Empresariales*, 61-83.
- Taylor, S. J., Bodgan, R., & DeVault, M. (2016). *Introduction to Qualitative Research Methods: The Search for Meanings* (2da Edicion ed.). New Jersey, United States: John Wiley & Sons, Inc.

