

# Una nueva manera de gestionar el curso de juego de negocios: análisis de los cambios experimentados en las competencias genéricas y específicas de alumnos de pregrado

A new way to manage the business game course: analysis of changes experienced in undergraduate students' generic and specific competencies

Renato Gandolfi Castagnola<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú

rgandolfi@pucp.pe

**RESUMEN.** En el dinámico y competitivo mundo empresarial actual, la toma de decisiones acertadas y estratégicas es esencial para el éxito de cualquier organización. La carrera de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) se distingue por su enfoque en la formación de líderes empresariales capaces de enfrentar los desafíos y oportunidades del entorno corporativo. En este contexto, el Curso de Juego de Negocios, que utiliza simuladores de gestión en su proceso formativo, se presenta como una herramienta pedagógica innovadora y práctica, diseñada para proporcionar a los estudiantes una experiencia de aprendizaje integral que combina teoría y práctica en un entorno simulado.

El curso que es dictado desde el año 2016, fue reestructurado buscando replantearse un diferencial tanto en el aprendizaje de los alumnos como en el uso colaborativo del simulador de negocios, para medir este cambio inicial se escucharon las voces de los alumnos desde el inicio hasta el final del curso, comprobando así, si los cambios que se estaban dando generaban un importante impacto en sus aprendizajes.

**ABSTRACT.** In today's dynamic and competitive business world, making accurate and strategic decisions is essential for the success of any organization. The Management and High Direction program at the Pontifical Catholic University of Peru (PUCP) stands out for its focus on training business leaders capable of facing the challenges and opportunities of the corporate environment. In this context, the Business Game Course, which uses management simulators in its training process, presents itself as an innovative and practical pedagogical tool designed to provide students with a comprehensive learning experience that combines theory and practice in a simulated environment.

The course, which has been offered since 2016, was restructured to establish a unique approach to student learning and the collaborative use of the business simulator. To measure this initial change, students' feedback was gathered from the beginning to the end of the course, thus verifying whether the implemented changes had a significant impact on their learning experiences.

**PALABRAS CLAVE:** Simuladores de negocios, Empresas, Metodología de enseñanza, Competencias genéricas, Competencias específicas, Modelo formativo.

**KEYWORDS:** Business simulators, Companies, Teaching methodology, Generic competences, Specific competences, Training model.

## 1. Introducción

Los simuladores de negocios son plataformas que replican situaciones empresariales reales, permitiendo a los estudiantes asumir roles gerenciales y tomar decisiones estratégicas en un contexto seguro y controlado. Este enfoque no solo mejora la comprensión teórica, sino que también fomenta habilidades prácticas críticas, como el análisis estratégico, la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas (Gentry, Eckrich, & Stoltman, 2011; Wolfe & Roberts, 1993). Fitó-Bertran et al. (2014) argumentan que la simulación de un ambiente empresarial auténtico posibilita que los estudiantes fortalezcan sus competencias mediante la vivencia práctica, enfrentándose a los desafíos reales que confrontan los líderes empresariales.

La adopción de simuladores de negocios en la educación superior no es un fenómeno reciente, pero su efectividad ha sido objeto de estudio y debate en múltiples investigaciones. Al respecto, Faria (2001) destaca que la eficacia de estos simuladores depende en gran medida del diseño del programa y de la facilitación por parte de los instructores. Es crucial que los simuladores estén bien integrados en el currículo académico y que los docentes estén capacitados para guiar a los estudiantes en la interpretación de los resultados y en la reflexión sobre sus decisiones. Además, estudios recientes sugieren que la retroalimentación directa de profesionales del sector puede enriquecer significativamente el proceso de aprendizaje (Alavi, 2014; Parker & Chao, 2007).

A partir del semestre 2023-2, el curso ha adoptado un enfoque innovador que va más allá del uso del simulador. Los estudiantes colaboran con empresas reales, recibiendo retroalimentación valiosa que complementa las observaciones de los docentes. Esta interacción con el mundo empresarial proporciona a los estudiantes una visión más completa y práctica de los desafíos y oportunidades que enfrentarán en sus carreras profesionales (Kolb, 1984). Esta iniciativa tiene como objetivo no solo desarrollar competencias específicas en gestión, sino también preparar a los futuros líderes empresariales para tomar decisiones efectivas en entornos reales. Asimismo, se ha incluido en los equipos de alumnos a alumnos de diversas formaciones, es decir de otras facultades, otras universidades tanto de la capital como del interior del país. Abriendo un espacio innovador y diferenciado, complejo y proactivo en donde se pretende evaluar la efectividad y el impacto del uso de simuladores en el proceso de aprendizaje de los futuros profesionales.

Este artículo propone explorar de manera crítica la utilidad de los simuladores de negocios en la educación universitaria, específicamente en un espacio (curso de un semestre), evaluando su impacto en el desarrollo de una serie de competencias que establece la Facultad de Gestión y Alta Dirección (FGAD). Finalmente, y bajo la luz de los resultados se ofrecerán recomendaciones para la mejora efectiva de simuladores de negocios en el currículo universitario, con el objetivo de maximizar su potencial educativo.

## 2. Contexto actual

Como educadores responsables de la formación de los futuros profesionales y líderes del Perú, nos enfrentamos constantemente a la preocupación de si nuestros métodos de enseñanza son realmente efectivos. Preguntas fundamentales surgen en este proceso de autoevaluación: ¿Están nuestros estudiantes aprendiendo de manera óptima? ¿Es esta la metodología más eficaz para su aprendizaje? ¿Cómo podemos transmitir de manera efectiva nuestras experiencias y conocimientos acumulados?

Es imperativo que, como docentes, nos cuestionemos y adaptemos continuamente nuestros enfoques pedagógicos. A través de este proceso de reflexión, hemos identificado la necesidad de remodelar la manera en que los estudiantes adquieren conocimientos. En un contexto donde las competencias profesionales evolucionan rápidamente, es crucial que nuestros métodos de enseñanza se adapten para satisfacer estas nuevas demandas.

Con este objetivo en mente, buscamos ofrecer un valor agregado en cada curso que se imparte en nuestra facultad, proporcionando a los estudiantes las herramientas necesarias para sobresalir en el campo laboral. En este sentido, hemos integrado los simuladores de negocios como una parte fundamental del proceso formativo.



La investigación preliminar ha demostrado que esta metodología contribuye positivamente al desarrollo de competencias críticas en nuestros futuros gestores.

Basándonos en estos hallazgos, hemos diseñado un nuevo curso en el que los estudiantes no solo utilizan simuladores de negocios, sino que también reciben retroalimentación directa de empresarios experimentados. Este enfoque permite combinar teoría y práctica en una experiencia educativa integral. Sin embargo, surge una pregunta crucial: ¿Cómo evaluamos la efectividad de este nuevo método en el aprendizaje de nuestros estudiantes? Para abordar esta interrogante, hemos diseñado una investigación que analizará el impacto de esta metodología innovadora en la formación de los discentes.

Esta investigación se desarrolló en varias etapas a lo largo del ciclo académico 2023-2, abarcando los meses de agosto a diciembre de 2023, en el contexto de un curso académico en donde participaron 27 alumnos, todos ellos se encontraban matriculados en ese curso y ciclo.

### 3. Desarrollo del curso

El curso "Juego de Negocios" es una asignatura electiva de naturaleza eminentemente práctica, diseñada para desarrollar en los estudiantes una capacidad avanzada de pensamiento crítico y sistémico, así como para potenciar sus habilidades de negociación y trabajo en equipo. A través de la elaboración de un plan estratégico de gestión para una empresa simulada, los estudiantes se enfrentan a un entorno competitivo que simula el mercado real, presentando retos, oportunidades y problemas que deben abordar de manera efectiva. El curso es tomado por alumnos que se encuentran en el último año de carrera.

Durante el desarrollo del curso, cada grupo de estudiantes cuenta con la orientación constante del docente, actuando como mentores en la simulación de una empresa que compite con otras en un mercado ficticio. Esta metodología permite que los estudiantes apliquen conocimientos teóricos en un contexto práctico y dinámico.

A partir del ciclo 2023-2, se ha introducido una innovación significativa en el curso: los estudiantes tendrán interacciones regulares con representantes de empresas reales, lo que les permitirá obtener un aprendizaje más profundo y un acercamiento más realista a las condiciones del mercado. Este curso se ha estructurado en torno a tres objetivos específicos de aprendizaje:

- Analizar datos y situaciones empresariales, implementando conocimientos de los distintos ámbitos de la gestión.
- Elaborar propuestas estratégicas y tácticas de desarrollo empresarial que garanticen un alcance tanto a corto como a largo plazo, incorporando los aportes multidisciplinares del equipo.
- Gestionar decisiones con un pensamiento sistémico, crítico y multidisciplinario, evaluando en equipo los resultados orientados al crecimiento de la empresa.

El uso del simulador de negocios es fundamental para alcanzar estos objetivos, permitiendo a los estudiantes tomar decisiones y poner en práctica estrategias durante las fases de prueba y en situaciones simuladas de toma de decisiones reales. Las acciones desarrolladas por los grupos durante las simulaciones serán presentadas ante los profesores y los representantes de las empresas asignadas, quienes proporcionarán retroalimentación valiosa sobre su desempeño y proceso de aprendizaje.

### 4. Metodología

La metodología de enseñanza adoptada en el curso "Juego de Negocios" de la PUCP se fundamenta en el desarrollo de competencias críticas a través de un enfoque práctico y experiencial. Este curso, diseñado para futuros líderes empresariales, integra el uso de simuladores de negocios y la interacción directa con profesionales del sector, con el objetivo de proporcionar a los estudiantes una formación integral que combine teoría y práctica. La metodología desarrollada y adaptada se centra en el desarrollo de diez competencias clave, que se dividen en seis competencias genéricas y cuatro competencias específicas, todas ellas validadas por la

FGAD. Estas competencias abarcan una amplia gama de habilidades esenciales, desde la capacidad de emprender iniciativas creativas y gestionar habilidades personales, hasta la propuesta de mejoras innovadoras, el trabajo en equipos multidisciplinarios y la comunicación efectiva.

El curso "Juego de Negocios" busca transformar la teoría en práctica mediante la simulación de entornos empresariales reales. Los estudiantes participan en la elaboración de planes estratégicos de gestión para empresas simuladas, enfrentándose a retos y oportunidades que imitan los del mercado real. Cada grupo de estudiantes trabaja bajo la guía de un docente y recibe retroalimentación directa de representantes de empresas reales, empresas que se encuentran ya sea en el mismo sector o en sectores muy cercanos en que se desarrolla el simulador, lo que les permite obtener una visión más cercana a la realidad del entorno empresarial. Este enfoque no solo mejora la comprensión teórica, sino que también fomenta el desarrollo de un pensamiento sistémico y crítico, habilidades de negociación y capacidades de trabajo en equipo, todas ellas cruciales para el éxito en el mundo empresarial.

Para evaluar el impacto de esta metodología innovadora, se implementó un riguroso proceso de medición que incluye encuestas de entrada y salida. Al inicio del curso, los estudiantes completaron una encuesta para autoevaluar su nivel en las competencias establecidas, utilizando una escala de valoración que abarca desde "Muy por debajo del promedio" hasta "Excelente". Esta evaluación inicial permite establecer una línea de base sobre las habilidades y competencias de los estudiantes. Al finalizar el curso, se realizó una encuesta de salida que permitió medir la mejora percibida en cada competencia, con opciones de respuesta que iban desde "No he mejorado nada" hasta "He mejorado mucho considerablemente". Este enfoque metodológico no solo facilita el monitoreo del progreso de los estudiantes, sino que también proporciona datos valiosos para ajustar y mejorar continuamente el curso, asegurando así su máxima efectividad educativa.

La implementación de simuladores de negocios combinada con la retroalimentación de los docentes mentores y ahora de profesionales del sector ofrece a los estudiantes una experiencia de aprendizaje rica y multifacética. Los resultados preliminares indican que esta metodología contribuye significativamente al desarrollo de competencias críticas, preparando a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mercado laboral con confianza y eficacia. Esta investigación busca profundizar en la evaluación de esta metodología, explorando su impacto en el desarrollo de habilidades de toma de decisiones, estrategia empresarial y gestión financiera, y proporcionando recomendaciones para su mejora continua.

La presente investigación tiene un alcance descriptivo, según Pasco y Ponce (2015) un estudio descriptivo es aquel en donde se describe variables y conceptos que permiten al investigador una mayor profundización sobre el fenómeno investigado. Por otro lado, la integración de la presencia de empresarios, algo nuevo y poco estudiado, resalta la diferenciación, por lo que se considera también como un estudio exploratorio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), este tipo de estudio permite conocer fenómenos poco estudiados o temas de los que aún no se han realizado investigaciones específicas al respecto y que pueden sugerir nuevas líneas de investigación en un futuro.

En esta investigación se estudió a un grupo de alumnos, 27 estudiantes de la FGAD que se encontraban matriculados en el curso de Juego de Negocios, siendo ellos nuestra población a estudiar. La población de estudio está conformada por 27 alumnos, de las cuales se obtuvo una muestra de 27, es decir participaron el 100%.

A continuación, en la tabla 1, se presentan diez competencias, de las cuales seis son Competencias Genéricas (GC) y cuatro Competencias Específicas (GE).



Competencias	Códigos
CG: "Emprender o poder emprender iniciativas de manera creativa y propuestas para el desarrollo y la sostenibilidad de las organizaciones, ya sean del sector privado, público o social"	C1
CG: "Conoces y gestionas tus propias capacidades demostrando iniciativa y creatividad."	C2
CG: "Realizas propuestas de mejora innovadoras y resuelves problemas demostrando un pensamiento sistémico y crítico."	C3
CG: "Trabajas en equipos multidisciplinarios para el logro de los resultados, demostrando habilidades de negociación, respetando y valorando el aporte de sus demás miembros."	C4
CG: "Elaboras y ejecutas procesos de investigación, integrando conocimientos propios y complementarios al ámbito de la gestión, que te permiten sustentar tus decisiones."	C5
CG: "Te comunicas de manera asertiva y efectiva oralmente y por escrito."	C6
CE: "Proyectas o proyectarías estrategias a largo plazo y actúas o actuarías en el corto plazo, generando valor en las organizaciones."	C7
CE: "Comprendes las dinámicas económicas y financieras que te permiten evaluar y tomar decisiones de inversión y financiamiento."	C8
CE: "Gestionas o gestionarías la organización como un sistema de procesos interrelacionados con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los clientes o usuarios internos y externos de la misma."	C9
CE: "Organizas y recopilas información para comprender las necesidades y expectativas del público objetivo en una organización, desplegando estrategias comerciales y de comunicación."	C10

Tabla 1. Codificación de las competencias. Fuente: FGAD. Elaboración propia.

En la primera semana del dictado del curso, 27 alumnos inscritos en el curso realizaron la primera de las encuestas, una de entrada que se llevó a cabo utilizando las preguntas presentadas en la tabla 2, las cuales reflejan las competencias mencionadas anteriormente.

Los estudiantes tenían diversas opciones de respuesta, que abarcaban una escala de valoración desde "Muy por debajo del promedio" hasta "Excelente", con el fin de expresar su apreciación personal sobre su nivel inicial en dichas competencias.

Preguntas de inicio				
Excelente	Bueno	Promedio	Por mejorar	Muy por debajo del promedio
¿Emprendes o podrías emprender iniciativas de manera creativa y propuestas para el desarrollo y la sostenibilidad de las organizaciones, ya sean del sector privado, público o social?				
¿Conoces y gestionas tus propias capacidades demostrando iniciativa y creatividad?				
¿Realizas propuestas de mejora innovadoras y resuelves problemas demostrando un pensamiento sistémico y crítico?				
¿Trabajas en equipos multidisciplinarios para el logro de los resultados, demostrando habilidades de negociación, respetando y valorando el aporte de sus demás miembros?				
¿Elaboras y ejecutas procesos de investigación, integrando conocimientos propios y complementarios al ámbito de la gestión, que te permiten sustentar tus decisiones?				
¿Te comunicas de manera asertiva y efectiva oralmente y por escrito?				
¿Proyectas o proyectarías estrategias a largo plazo y actúas o actuarías en el corto plazo, generando valor en las organizaciones?				
¿Comprendes las dinámicas económicas y financieras que te permiten evaluar y tomar decisiones de inversión y financiamiento?				
¿Gestionas o gestionarías la organización como un sistema de procesos interrelacionados con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los clientes o usuarios internos y externos de la misma?				
¿Organizas y recopilas información para comprender las necesidades y expectativas del público objetivo en una organización, desplegando estrategias comerciales y de comunicación?				

Tabla 2. Preguntas de entrada de nivel de competencias gerenciales. Fuente: Elaboración propia.

Después de que los alumnos completaron su proceso formativo en el curso de Juego de Negocios, se llevó a cabo una encuesta de salida con las preguntas detalladas en la tabla 3, similares a las de la encuesta de entrada, pero especificándoles que, si luego de aprobado el curso había experimentado o no mejoras en las competencias mencionadas, todo ello en un enfoque para evaluar la mejora de las competencias previamente mencionadas en la primera tabla. Se solicitó a los participantes que respondieran utilizando una escala de

valoración que abarcaba desde "No he mejorado nada" hasta "He mejorado mucho, considerablemente".

Consultas luego del desarrollo del curso y sobre la competencia siguiente:				
No he mejorado nada	He mejorado muy poco	He mejorado en algo	He mejorado ciertamente	He mejorado mucho, considerablemente
Emprendes o podrías emprender iniciativas de manera creativa y propuestas para el desarrollo y la sostenibilidad de las organizaciones, ya sean del sector privado, público o social.				
Conoces y gestionas tus propias capacidades demostrando iniciativa y creatividad.				
Realizas propuestas de mejora innovadoras y resuelves problemas demostrando un pensamiento sistémico y crítico.				
Trabajas en equipos multidisciplinarios para el logro de los resultados, demostrando habilidades de negociación, respetando y valorando el aporte de sus demás miembros.				
Elaboras y ejecutas procesos de investigación, integrando conocimientos propios y complementarios al ámbito de la gestión, que te permiten sustentar tus decisiones.				
Te comunicas de manera asertiva y efectiva oralmente y por escrito.				
Proyectas o proyectarías estrategias a largo plazo y actúas o actuarías en el corto plazo, generando valor en las organizaciones.				
Comprendes las dinámicas económicas y financieras que te permiten evaluar y tomar decisiones de inversión y financiamiento.				
Gestionas o gestionarías la organización como un sistema de procesos interrelacionados con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los clientes o usuarios internos y externos de la misma.				
Organizas y recopilas información para comprender las necesidades y expectativas del público objetivo en una organización, desplegando estrategias comerciales y de comunicación. Gestionas o gestionarías la organización como un sistema de procesos interrelacionados con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los clientes o usuarios internos y externos de la misma.				

Tabla 3. Preguntas de salida de nivel de competencias generales. Fuente: Elaboración propia.

## 5. Inicio del viaje

Como se mencionó fue realizada una encuesta de entrada al inicio del curso, a los 27 alumnos que se encontraban matriculados en el curso, la cual tuvo como finalidad rescatar estadísticas acerca de las primeras percepciones que los estudiantes tienen en relación a las propias competencias requeridas para el desarrollo del curso. En esta, cada estudiante respondió una serie de preguntas sobre su nivel con respecto a cada competencia, donde se pudo observar en la Figura 1 los resultados iniciales.



Figura 1. Niveles de desarrollo inicial de las competencias. Fuente: Elaboración propia.

En un inicio, los participantes del curso ingresaron con el siguiente nivel de percepción del desarrollo de sus competencias (Figura 2).

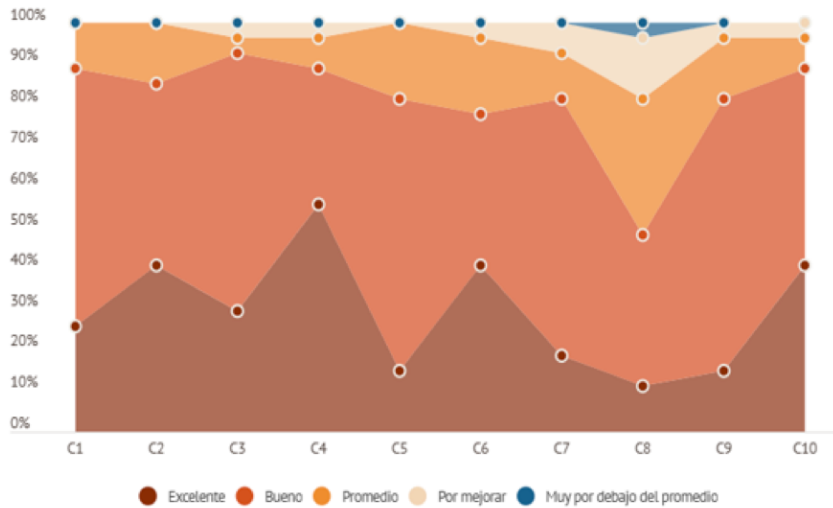


Figura 2. Niveles de desarrollo inicial de las competencias. Fuente: Elaboración propia.

La percepción inicial de los alumnos antes de iniciar el curso indicaba que ya tenían un nivel de desarrollo bueno en relación con las competencias seleccionadas, con un promedio del 65%. Del mismo modo, un 20% percibía tener un nivel excelente, un 10% un nivel promedio y un 5% manifestaba la necesidad de mejorar.

Esto nos ubicaba en un primer escenario y comprender que era importante contar con la misma opinión de los alumnos, siendo ellos los “clientes” de este proceso, anteriormente no se les contextualizaba de esta manera sino desde el foco y perspectiva de los moldeadores de los modelos formativos per se.

A continuación, se presentan cuadros comparativos por pregunta realizada dentro del esquema previamente mencionado, es importante mencionar que cada cuadro representa en la parte izquierda los resultados de la encuesta de entrada y en la parte derecha los resultados de la encuesta de salida.

En cuanto a la competencia C1 (Figura 3), al inicio, el 11.11% consideraba contar con un nivel promedio de desarrollo, mientras que el 62.96% creía tener un nivel bueno, y el 25.93% de los participantes consideraba tener un nivel excelente en esta competencia. A pesar de que la mayoría de los alumnos tenían una percepción inicial buena y excelente, al finalizar el curso, al preguntarles sobre el desarrollo de la competencia mencionada en el curso, todos los alumnos mostraron una mejora del 100% en su percepción sobre esta competencia. El 74.8% considera que ha mejorado de manera definitiva y considerable.

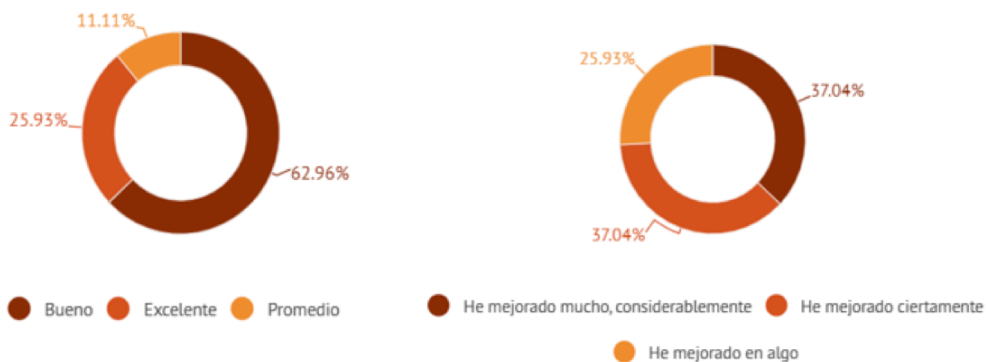


Figura 3. Emprendes o podrías emprender iniciativas de manera creativa y propuestas para el desarrollo y la sostenibilidad de las organizaciones, ya sean del sector privado, público o social. Fuente: Elaboración propia.

En relación con la competencia C2 (Figura 4), el 14.81% de los participantes iniciaron con un nivel promedio. Del mismo modo, el 44.44% consideraba tener un buen nivel, y el 40.74% se percibía con un nivel excelente en dicha competencia. Sin embargo, se evidencia que se han registrado significativos niveles de mejora en la competencia mencionada luego del curso, alcanzando el 100%, lo que ha generado un impacto considerable en los alumnos.

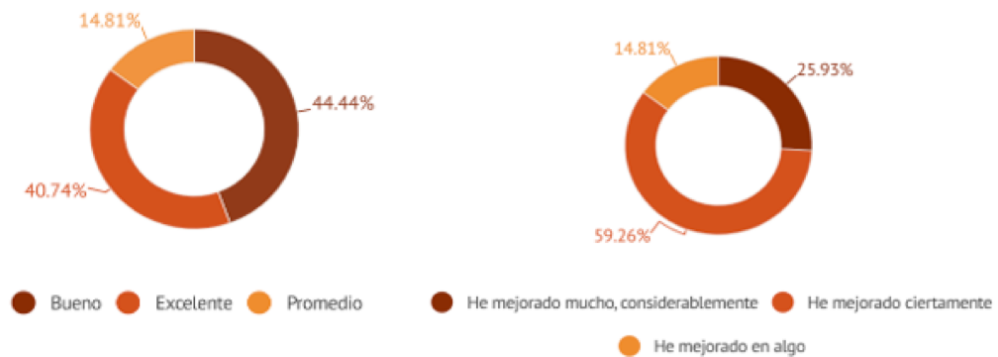


Figura 4. Conoces y gestionas tus propias capacidades demostrando iniciativa y creatividad. Fuente: Elaboración propia.

En la competencia C3 (Figura 5), el 3.7% de los participantes indica encontrarse en un proceso de mejora, y de manera similar, otro 3.7% considera que se encuentra en un nivel promedio. Asimismo, el 62.96% se percibe con un buen nivel, y el 29.6% manifiesta tener un nivel excelente. Frente a esta situación, el 100% muestra mejoras al concluir el curso, y se observa un cambio significativo en la percepción de su nivel. En este sentido, el 48.15% expresa haber mejorado considerablemente, mientras que el 29.63% experimentó una mejora notable.

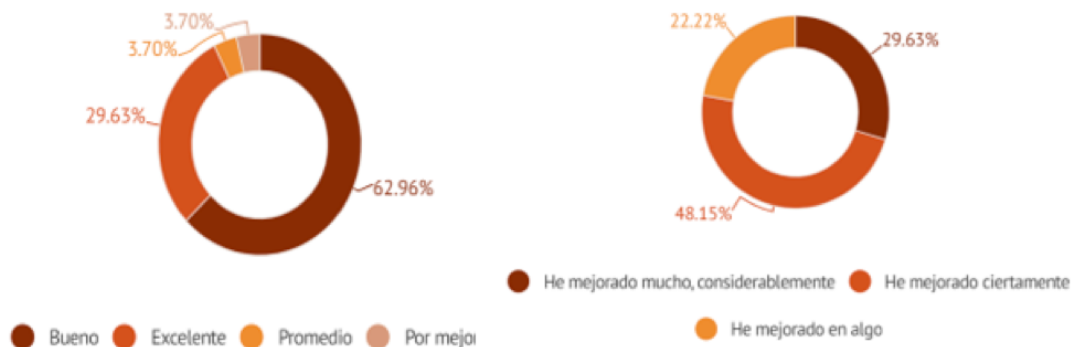


Figura 5. Realizas propuestas de mejora innovadoras y resuelves problemas demostrando un pensamiento sistémico y crítico. Fuente: Elaboración propia.

En relación con la competencia C4 (Figura 6), se destaca que los alumnos consideran que esta competencia se encontraba altamente desarrollada, ya que el 55.56% y el 33.33% perciben tener un nivel excelente y bueno, respectivamente. Además, el 7.41% considera contar con un nivel promedio. No obstante, los alumnos lograron percibir mejoras en un 100%, con un 14.81% que notó algunas mejoras y un 44.44% que experimentó mejoras considerablemente significativas.

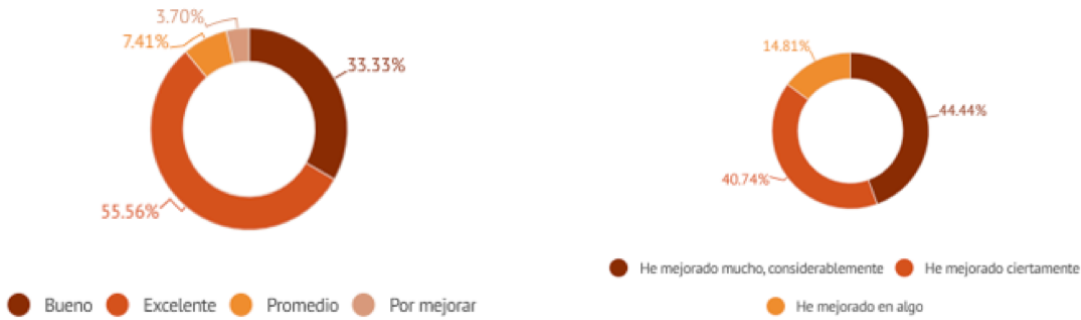


Figura 6. Trabajas en equipos multidisciplinares para el logro de los resultados, demostrando habilidades de negociación, respetando y valorando el aporte de sus demás miembros. Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a la competencia C5 (Figura 7), inicialmente, el 18.52% de los alumnos presentaba un nivel promedio de desarrollo. Por otro lado, el 66.67% consideraba tener un nivel bueno en esta competencia, y finalmente, el 14.81% de los participantes creía tener un nivel excelente. Sin embargo, al concluir el curso, se observó una mejora del 100%, con un 33.33% mostrando mejoras considerables y un 29.63% experimentando mejoras precisas. El 37.04% restante indicó mejoras en aspectos específicos relacionados con esta competencia.

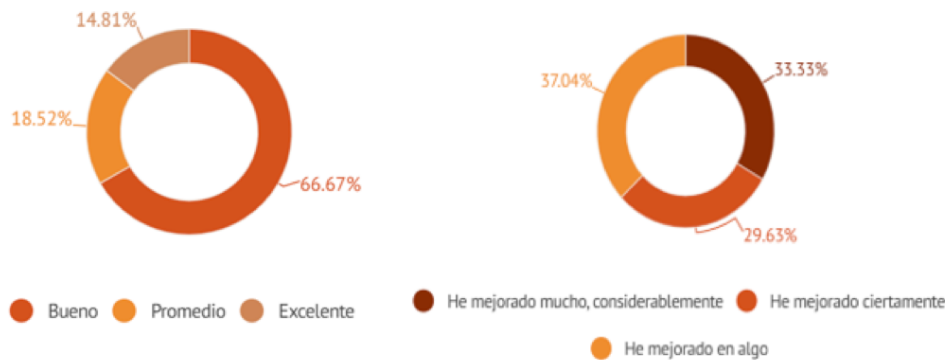


Figura 7. Elaboras y ejecutas procesos de investigación, integrando conocimientos propios y complementarios al ámbito de la gestión, que te permiten sustentar tus decisiones. Fuente: Elaboración propia.

En relación con la competencia C6 (Figura 8), se observa que el 18.52% de los participantes iniciaron con un nivel promedio. Además, el 37.04% creía tener un buen nivel, mientras que el 40.7% se percibía con un nivel excelente en dicha competencia. Por último, solo el 3.7% consideraba que necesitaba mejorar en el desarrollo de esa competencia. A pesar de percibir ese nivel inicial positivo, los estudiantes expresaron haber experimentado mejoras notables en esta competencia, con un 40.74% mejorando de manera considerable y un 29.63% mejorando de manera certera.



Figura 8. Te comunicas de manera asertiva y efectiva oralmente y por escrito. Fuente: Elaboración propia.

En la competencia C7 (Figura 9), el 7.41% de los participantes indicaba estar en un proceso de mejora, mientras que el 11.11% se situaba en un nivel promedio. Asimismo, el 62.96% consideraba tener un buen nivel, y el 18.52% afirmaba tener un nivel excelente. En conclusión, al concluir el curso, se evidencia que el 77.78% de los alumnos experimentó mejoras notables y significativas, mientras que un 22.22% registró mejoras en aspectos específicos relacionados con esta competencia.

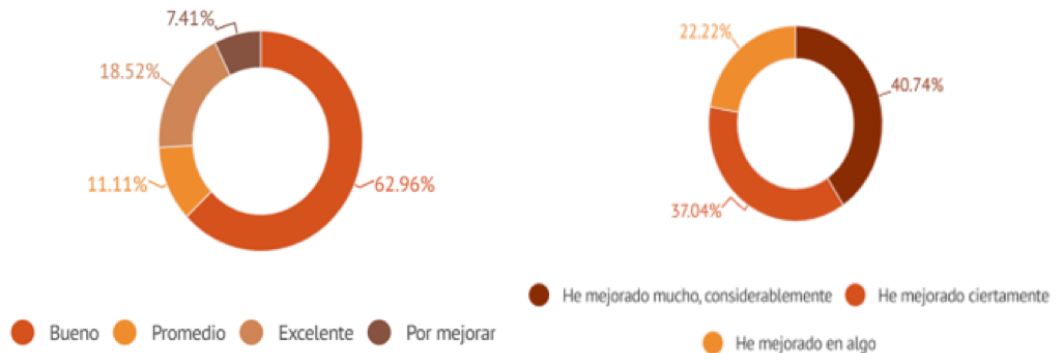


Figura 9. Proyectos o proyectarías estrategias a largo plazo y actúas o actuarías en el corto plazo, generando valor en las organizaciones. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la competencia C8 (Figura 10), se observa que el 11.11% y el 37.04% de los alumnos mencionaba tener un nivel excelente y bueno, respectivamente. Del mismo modo, el 33.33% consideraba tener un nivel promedio, y el 14.81% siente que aún tenía áreas de mejora en esta competencia. Al término del curso, todos los estudiantes perciben haber experimentado mejoras, siendo el 100% de ellos quienes reconocen al menos alguna mejora, con un 25.93% hasta un nivel considerable del 22.22%.

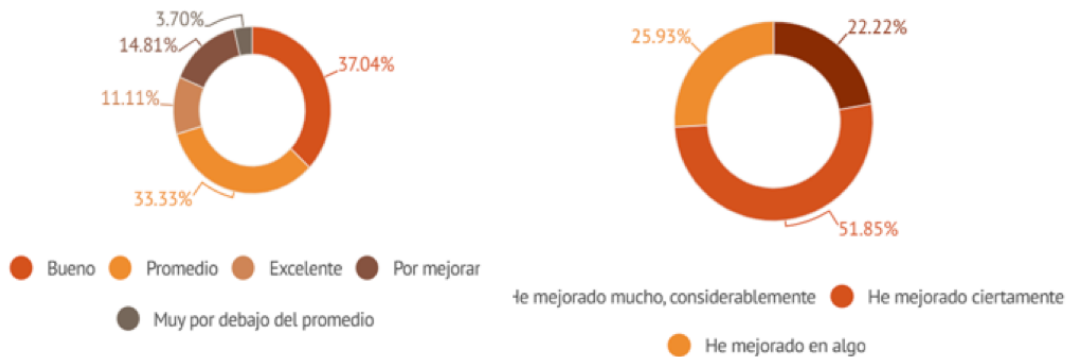


Figura 10. Comprendes las dinámicas económicas y financieras que te permiten evaluar y tomar decisiones de inversión y financiamiento. Fuente: Elaboración propia.

En relación con la competencia C9 (Figura 11), se señala que solo el 4% y el 8% de los estudiantes presentaban niveles de desarrollo por mejorar y promedio, respectivamente. Por otro lado, el 72% opinaba que tenía un nivel bueno en esta competencia, y finalmente, el 16% de los participantes consideraba que poseía un nivel excelente. Al concluir el curso, se evidencia una mejora significativa en el nivel de los alumnos respecto a esta competencia, con un 100% de mejoría. Además, un 33.33% y un 48.15% de los estudiantes percibieron mejoras considerables y notables, respectivamente.

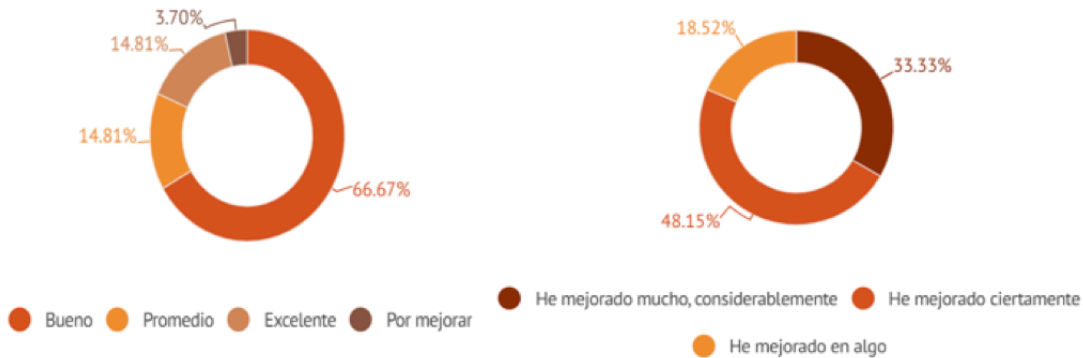


Figura 11. Gestiona o gestionarías la organización como un sistema de procesos interrelacionados con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los clientes o usuarios internos y externos de la misma. Fuente: Elaboración propia.

En relación con la competencia C10 (Figura 12), el 3.13% de los estudiantes indicaban que están trabajando en su mejora, mientras que el 6.25% consideraba que se encuentra en un nivel promedio en dicha competencia. Además, el 56.25% y el 34.38% se percibía con un nivel bueno y excelente, respectivamente. No obstante, al finalizar el semestre, todos los alumnos experimentaron mejoras en esta competencia, siendo el 40.74% de ellos quienes perciben una mejora considerable.



Figura 12. Organiza y recopilas información para comprender las necesidades y expectativas del público objetivo en una organización, desplegando estrategias comerciales y de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

Posterior a la finalización del semestre académico, se evidencia que la percepción de los alumnos, en general, es que han mejorado con respecto a las competencias planteadas al inicio del curso (Figura 13).

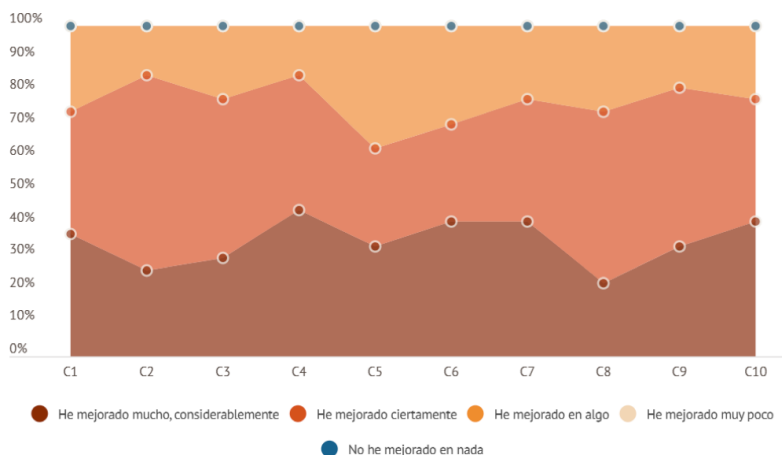


Figura 13. Niveles de desarrollo final de las competencias. Fuente: Elaboración propia.

Tal y como muestra en la Figura 13 sobre el análisis de los resultados, la percepción sobre el nivel de mejora de competencias ha sido satisfactorio para los alumnos, el haber experimentado el curso ha significado de gran utilidad para mejorar su proceso de aprendizaje, asimismo el asesoramiento de docentes y profesionales de las distintas empresas con las que se ha trabajado a lo largo del curso durante el desarrollo del uso del simulador ha significado un apoyo relevante. De esta manera, se puede apreciar que el 40% de los alumnos cuentan con un nivel de mejora considerable, el 40% de los estudiantes una mejora certera y 20% mejoraron algo en el desarrollo de las competencias.

## 6. Conclusiones

Entre las conclusiones que podemos compartir luego de la revisión bibliográfica y del análisis de los resultados de la encuesta se encuentran las siguientes:

El análisis del curso "Juego de Negocios" en la FGAD de la PUCP, nos revela a priori que la integración de simuladores de negocios, la gestión de los docentes mentores conjuntamente con la participación y /o retroalimentación directa de profesionales del sector tiene un impacto positivo y significativo en el desarrollo de competencias críticas en los estudiantes. Los resultados de las encuestas de entrada y salida demuestran que los estudiantes perciben mejoras sustanciales en todas las competencias evaluadas.

En línea a lo previamente mencionado la percepción inicial del alumno, el cual se encuentra ya en los últimos ciclos de la carrera, sobre el desarrollo propio de sus competencias es importante mencionar que no se suele tener acceso de manera directa a este tipo de información, se denota en las respuestas que una mayoría que considera que tiene las competencias generales y específicas en niveles competitivos, ello nos invita a reflexionar sobre el impacto de los cursos anteriores de la carrera es importante denotar.

La metodología de enseñanza utilizada, adaptada para llevar durante casi 3 meses el uso de simuladores, no solo facilita la aplicación práctica de conocimientos teóricos, los mismos que son evidenciados durante los espacios que tiene el curso, sino que también prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mercado laboral con mayor confianza y habilidad, el ensayo error es parte del aprendizaje.

Específicamente, el curso ha mostrado ser eficaz en la mejora de competencias relacionadas con la creatividad, la gestión personal, la innovación en la resolución de problemas, y la negociación en equipos. Los datos sugieren que el enfoque práctico y experiencial, combinado con la guía de docentes y la retroalimentación de empresarios, proporciona a los estudiantes una formación integral y multifacética que refuerza tanto su conocimiento teórico como sus habilidades prácticas.

Ello indica que la metodología implementada es adecuada para cumplir con los objetivos educativos de la FGAD de la PUCP, ofreciendo a los estudiantes una experiencia de aprendizaje robusta y relevante.

### 6.1. Retos a tomar en cuenta

Entre los retos o recomendaciones que podemos compartir y que podrían ser interesante abordar incluso en otros artículos se encuentran las siguientes:

**Ampliar la Interacción con Empresas Reales:** Incrementar la participación de un mayor número y variedad de empresas en el proceso formativo, lo cual puede proporcionar a los estudiantes una perspectiva aún más amplia y diversa del entorno empresarial real.

**Desarrollar Capacidades de Reflexión Crítica:** Integrar sesiones dedicadas a la reflexión crítica y al análisis de decisiones tomadas durante las simulaciones, guiadas por los docentes, para profundizar en el aprendizaje y fomentar una mayor autoconciencia y capacidad de análisis entre los estudiantes.

**Implementar un Seguimiento Post-Curso:** Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación continua de



los egresados para medir el impacto a largo plazo de la metodología en su desempeño profesional, lo cual proporcionará datos valiosos para futuras mejoras del curso.

**Incorporar Tecnologías Avanzadas:** Explorar la incorporación de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y la analítica de datos, en los simuladores de negocios para ofrecer una experiencia de aprendizaje más sofisticada y alineada con las tendencias actuales del mercado.

**Facilitar el Aprendizaje Colaborativo:** Fomentar un entorno de aprendizaje colaborativo y multidisciplinario que incluya la participación de estudiantes de diferentes disciplinas y universidades, lo cual puede enriquecer el proceso educativo y promover una mayor diversidad de pensamiento y soluciones innovadoras.

## 6.2. Alcances y limitaciones del estudio

Una limitación evidente dentro del alcance ejecutado es que el estudio se basó en un curso de la malla curricular de la FGAD, curso electivo en donde los alumnos se matriculan de manera individual y por interés personal, en el ciclo estudio se tuvieron a 27 alumnos matriculados, los cuales finalmente fueron la muestra disponible y estudiada.

Asimismo, no se contó con un grupo de control para la presente investigación, teniendo en cuenta ello para una futura investigación que pueda complementar este proceso de desarrollo de los cursos de simuladores con cursos que no los utilizan. Todo ello alineado a que para futuras investigaciones además se pueda integrar un enfoque mixto y una triangulación de información que nutra el análisis.

## Financiación

Esta investigación no recibió financiación externa.

### Cómo citar este artículo / How to cite this paper

Gandolfi Castagnola, R. (2024). Una nueva manera de gestionar el curso de juego de negocios: análisis de los cambios experimentados en las competencias genéricas y específicas de alumnos de pregrado. *Company Games & Business Simulation Academic Journal*, 4(1), 83-95.  
<https://doi.org/10.54988/cg.2024.1.1575>

## Referencias

- Alavi, M. (2014). Computer-mediated collaborative learning: An empirical evaluation. *MIS Quarterly*, 18(2), 159-174.
- Fitó-Bertran, A.; Hernández-Lara, A.; Serradell-López, E. (2014). Comparing student competences in a face-to-face and online business game. *Computers in Human Behavior*, 30, 452-459.
- Faria, A. J. (2001). The changing nature of business simulation/gaming research: A brief history. *Simulation & Gaming*, 32(1), 97-110.
- Gentry, J. W.; Eckrich, D. W.; Stoltman, J. J. (2011). Integrating the business curriculum with a comprehensive case study: A prototype. *Journal of Marketing Education*, 14(2), 3-10.
- Hernández, R.; Fernandez, C.; Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. Quinta edición. México.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.
- Parker, K. R.; Chao, J. T. (2007). Wiki as a teaching tool. *Interdisciplinary Journal of Knowledge and Learning Objects*, 3, 57-72.
- Pasco, M.; Ponce, M. (2015). *Guía de investigación en Gestión*. (1ra. ed.). Lima, Perú.  
[http://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/10202225/guia-de-investigacion-en-gestion\\_listo\\_2x2\\_16nov\\_f2.pdf](http://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/10202225/guia-de-investigacion-en-gestion_listo_2x2_16nov_f2.pdf).
- Wolfe, J.; Roberts, C. R. (1993). A further study of the external validity of business games: Five-year peer group indicators. *Simulation & Gaming*, 24(1), 21-33.