



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyectos de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios

TEMA: “Desarrollo de habilidades gerenciales de ejecutivos por medio de juegos serios a través del simulador Labsag UTA en las empresas de Tungurahua.”

AUTOR: Marjury Alexandra Tenelema Sandoval

TUTOR: Ing. Andrés Francisco López Gómez

AMBATO – ECUADOR

Septiembre 2018



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Andrés Francisco López Gómez

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“Desarrollo de habilidades gerenciales de ejecutivos por medio de juegos serios a través del simulador Labsag UTA en las empresas de Tungurahua”** presentado por la señorita **Marjury Alexandra Tenelema Sandoval**, para optar por el título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 25 de septiembre de 2018



Ing. Andrés Francisco López Gómez

C.I.: 180422562-9

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Marjury Alexandra Tenelema Sandoval**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de citas bibliográficas.



Handwritten signature of Marjury Alexandra Tenelema Sandoval in blue ink, written over a horizontal line.

Marjury Alexandra Tenelema Sandoval

C.I.: 180463512-4

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read 'Ángel Chico Frías'.

Ec. Ángel Enrique Chico Frías

C. I.: 180264582-8

A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read 'José Bernardo Herrera Herrera'.

Ing. MBA. José Bernardo Herrera Herrera

C. I.: 110248114-8

Ambato, 25 de septiembre de 2018

DERECHOS DE AUTOR

Autorizó a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Marjury Alexandra Tenelema Sandoval
C.I.: 180463512-4

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Santísima Virgen María, por haberme regalado la sabiduría necesaria, para poder culminar el presente proyecto de investigación.

A mis padres por haber sido el pilar fundamental, durante este largo proceso, gracias por sus valerosos consejos y por su apoyo incondicional para el cumplimiento de una meta más.

A la Universidad Técnica de Ambato y a los docentes por brindarme sus conocimientos y ayudarme a ser mejor persona y profesional a la vez.

Al Ing. Andrés López, quien ha sabido ser mi guía durante este largo proceso, y con su paciencia, cariño, carisma y amistad, me brindo su conocimiento e impulso a culminar con este proyecto.

Marjury Alexandra Tenelema Sandoval

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación está dedicado a mis padres PATRICIO y CECILIA quienes son mi motor fundamental de vida, que con su ejemplo de lucha, constancia y amor han sido mi motivación para culminar con una meta más en mi vida,

A mis hermanas GRACE y ANGELES que me motivan día a día y han compartido buenos y malos momentos, pero aun así me han apoyado.

A ADELA quien ha estado conmigo apoyándome de manera incondicional, para poder cumplir esta meta y brindándome su amistad sincera.

Marjury Alexandra Tenelema Sandoval

INDÍCE GENERAL DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DERECHOS DE AUTOR.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
DEDICATORIA	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIV
RESUMEN EJECUTIVO	XV
ABSTRACT.....	XVI
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Definición del problema	1
1.1.1. Análisis Macro	1
1.1.2. Análisis Meso.....	2
1.1.3. Análisis Micro.....	2
1.2. Árbol de Problemas	3
1.2.1. Análisis del Árbol de Problemas.....	3
1.3. Delimitación y Alcance	4
1.4. Justificación	5
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
2.1. Objetivo general.....	6
2.2. Objetivos específicos	6
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
3.1 Habilidades Gerenciales	7
3.1.1. Origen de las Habilidades Gerenciales	7
3.1.2. ¿Qué son las Habilidades Gerenciales?.....	8
3.1.3. Características de las Habilidades Gerenciales	8
3.1.4. Clasificación de las habilidades gerenciales	9
3.2. Juegos Serios	13
3.2.1. Origen de los juegos.....	14

3.2.2. Definición de Juego.....	14
3.2.3. Características de los Juegos	15
3.2.4. Clasificación de los Juegos	15
3.2.5. Los juegos serios ¿qué son?	16
3.3. Relación de las Habilidades Gerenciales con los Juegos de Simulación.....	27
4. MARCO METODOLÓGICO.....	30
4.1. Enfoque de Investigación	30
4.2. Niveles o Tipo de Investigación	30
4.3. Modalidad Básica de Investigación	31
4.4. Operacionalización de Variables	32
4.5. Determinación de la población y muestra	33
4.5.1. Población.....	33
4.5.2. Muestra.....	34
4.6. Técnica de recolección	35
4.7. Instrumento de Recolección de Información.....	36
4.8. Validación del Instrumento de Recolección de Información	36
4.9. Procesamiento de Recolección de Datos	37
5. RESULTADOS.....	38
“Desafío gerencial 2018” utilizando el simulador Tenpomatic.....	65
Historia de la empresa simulada	65
Políticas de la empresa simulada.....	66
Resultados del reto “desafío gerencial 2018	67
6. CONCLUSIONES.....	74
7. RECOMENDACIONES.....	78
8. BIBLIOGRAFÍA.....	79
9. ANEXOS	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de los juegos	15
Tabla 2: Operacionalización de variables de la 4° Encuesta	32
Tabla 3: Empresas manufactureras según su tamaño.....	33
Tabla 4: Habilidades Gerenciales de Ejecutivos.....	38
Tabla 5: Rama Industrial.....	39
Tabla 6: Años de la empresa.....	40
Tabla 7: Definición de Habilidades Gerenciales.....	41
Tabla 8: Definición de Juegos Gerenciales.....	42
Tabla 9: Percepción de Juegos gerenciales	43
Tabla 10: Uso de Juegos Gerenciales	44
Tabla 11: Uso de Juegos Gerenciales en IES.....	45
Tabla 12: Juegos Gerenciales en la UTA.....	46
Tabla 13: Motivos por los que las IES no cuentan con Juegos Gerenciales.....	47
Tabla 14: Juegos Gerenciales más escuchados	48
Tabla 15: Habilidades para el uso de simuladores.....	49
Tabla 16: Habilidades de Docentes de la UTA para dirigir Juegos Gerenciales	50
Tabla 17: Combinación de conocimiento y experiencia.....	51
Tabla 18: Influencia de la presión del tiempo en la toma de decisiones.....	52
Tabla 19: Preocupación de la UTA por la innovación.....	53
Tabla 20: Proporción entre teoría y práctica que se debería manejar	54
Tabla 21: Tiempo destinado al uso del simulador	56
Tabla 22: Edad	57
Tabla 23: Técnicas que utilizó para la toma de decisiones.....	58
Tabla 24: Registros que analizó.....	59
Tabla 25: Reportes que analizó.....	60
Tabla 26: Importancia de la Integración Lógica de Planes Operativos	61
Tabla 27: Importancia de la Integración Lógica de Reportes	62
Tabla 28: Dificultad al llenar la Hoja de Decisiones	63
Tabla 29: Decisiones de la Firma 1.....	68
Tabla 30: Balance General Comparativo Firma 1	68
Tabla 31: Decisiones Firma 2	69

Tabla 32: Balance General Comparativo Firma 2	69
Tabla 33: Decisiones Firma 3	70
Tabla 34: Balance General Comparativo Firma 3	70
Tabla 35: Decisiones Firma 4	71
Tabla 36: Balance General Comparativo Firma 4	71
Tabla 37: Resultados en Valor por Acción del Reto "Desafío Gerencial 2018"	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Habilidades Gerenciales de Ejecutivos.....	38
Gráfico 2: Rama Industrial.....	39
Gráfico 3: Años de las empresas.....	40
Gráfico 4: Definición de Habilidades Gerenciales	41
Gráfico 5: Definición de Juegos Gerenciales.....	42
Gráfico 6: Percepción de Juegos gerenciales.....	43
Gráfico 7: Uso de Juegos Gerenciales	44
Gráfico 8: Uso de Juegos Gerenciales en IES.....	45
Gráfico 9: Juegos Gerenciales en la UTA.....	46
Gráfico 10: Motivos por los que las IES no cuentan con Juegos Gerenciales.....	47
Gráfico 11: Juegos Gerenciales más escuchados	48
Gráfico 12: Habilidades para el uso de simuladores.....	49
Gráfico 13: Habilidades de Docentes de la UTA para dirigir Juegos Gerenciales ...	50
Gráfico 14: Combinación de conocimiento y experiencia.....	51
Gráfico 15: Influencia de la presión del tiempo en la toma de decisiones.....	52
Gráfico 16: Preocupación de la UTA por la innovación.....	53
Gráfico 17: Proporción entre teoría y práctica que se debería manejar	55
Gráfico 18: Tiempo destinado al uso del simulador	56
Gráfico 19: Edad	57
Gráfico 20: Técnicas que utilizó para la toma de decisiones	58
Gráfico 21: Registros que analizó.....	59
Gráfico 22: reportes que analizó	60
Gráfico 23: Importancia de la Integración Lógica de Planes Operativos	61
Gráfico 24: Importancia de la Integración Lógica de Reportes	62
Gráfico 25: Dificultad al llenar la Hoja de Decisiones	63
Gráfico 26: Resultados de Valor por Acción de Reto "Desafío Gerencial 2018"	72

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Árbol de Problemas.....	3
Ilustración 2: Simuladores Labsag	20
Ilustración 3: Entorno de la empresa simulada	66
Ilustración 4: Firmas del reto "Desafío Gerencial 2018"	67

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Base de Datos de la Cámara de Industrias de Tungurahua	84
Anexo 2: Encuesta N°1: Autoevaluación de Habilidades Gerenciales	90
Anexo 3: Encuesta N°2: Percepción de los ejecutivos acerca de los Juegos Gerenciales.....	92
Anexo 4: Encuesta N°3: Percepción de ejecutivos sobre la utilidad de Juegos de Simulación Gerencial	94
Anexo 5: Encuesta N°4: Ejecución del simulador Tenpomatic-Labsag.....	95
Anexo 6: Invitación al evento “Desafío Gerencial”	97
Anexo 7: Carta de presentación, para el evento "Desafío Gerencial"	98
Anexo 8: Publicaciones en Facebook sobre el evento "Desafío Gerencial"	99
Anexo 9: Afiche del evento "Desafío Gerencial"	100
Anexo 10: Publicación en la página de Facebook de la UTA-Oficial de la ejecución del evento "Desafío Gerencial"	102
Anexo 11: Publicación en el Heraldo sobre la ejecución del evento "Desafío Gerencial".....	103
Anexo 12: Fotografías sobre el desarrollo del evento "Desafío Gerencial"	104
Anexo 13: Claves proporcionadas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría para el uso del simulador Labsag UTA.....	106
Anexo 14: Oficio para obtener el permiso del laboratorio de la Facultad.....	107
Anexo 15: Autorización por parte del Vicerrectorado Administrativo de la UTA para el uso del parqueadero e ingreso gratuito para el día del evento.	108
Anexo 16: Listado de las personas asistentes el día del evento.....	109

RESUMEN EJECUTIVO

En la provincia de Tungurahua, las actividades que generan más fuentes de trabajo, e ingresos económicos son las industrias de: cuero y calzado, carrocería y textil. En las mismas se encuentran empresas de renombre Nacional e Internacional, ya que los productos que se fabrican se exportan, como es el caso de la empresa Curtiduría Tungurahua, Ciudad del Auto CIAUTO y empresa LIWI.

Por tal motivo la presente investigación ha enfocado su estudio en las empresas industriales, con el propósito de analizar ¿cómo se encuentran las habilidades gerenciales de los ejecutivos de dichas empresas? Ya que se necesita poseer diferentes habilidades gerenciales para llevar por buen camino a la empresa y así cumplir con los objetivos planteados.

La tipología de investigación experimental, permitió la recolección de información a través de un focus group, en el que se aplicó 4 encuestas a 10 personas pertenecientes a cargos importantes de empresas de la provincia. Los resultados muestran que las habilidades gerenciales de los asistentes se encuentran en buen estado, pero es necesario mejorarlo en las habilidades de organización y control.

Por dicha razón se propone el uso de nuevas herramientas de capacitación y aprendizaje, como son los juegos de simulación gerencial, que permite generar experiencia en la toma de decisiones, porque ofrece una rápida retroalimentación, permite cometer errores que no repercuten en la vida real y perder recursos, implica la aplicación de concentración, atención y análisis para tomar una decisión acertada con el fin de cumplir los objetivos propuestos por la empresa simulada.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN, HABILIDADES GERENCIALES, JUEGOS SERIOS, LUDIFICACIÓN, SIMULADORES DE NEGOCIOS.

ABSTRACT

In the province of Tungurahua, the activities that generate more sources of work, and economic income are the industries of: leather and footwear, bodywork and textiles. In the same, there are companies of national and international renown, since the products that are manufactured are exported, as is the case of the company Curtiduría Tungurahua, Ciudad del Auto CIAUTO and LIWI company.

For this reason this research has focused on industrial companies, with this purpose, in order to analyze how are the management skills of the executives of these companies? Since you need to have different managerial skills to carry out the good path towards the company and thus meet the established objectives.

The typology of experimental research, the collection of information through a focus group, in which 4 surveys were applied to 10 people belonging to important positions of companies in the province. The results show that the management skills of the assistants are in good condition, but it is necessary to improve it in the organization and control skills.

For this reason, the use of new training and learning tools is proposed, such as management simulation games, which allows generating experience in decision-making, because it offers quick feedback, allows mistakes to be made that do not affect real life. and lose resources, implies the application of concentration, attention and analysis to make an accurate decision in order to meet the objectives proposed by the simulated company.

KEY WORDS: INVESTIGATION, MANAGEMENT SKILLS, SERIOUS GAMES, LUDIFICATION, BUSINESS SIMULATORS.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Definición del problema

1.1.1. Análisis Macro

Hoy en día vivimos en un mundo globalizado, por tal motivo los ejecutivos deben comprender que deben entender las culturas de otros países, sus costumbres y demás. Las habilidades gerenciales cumplen un papel muy importante, en los ejecutivos en estos tiempos, ya que al cumplir cada una de sus funciones se podrán obtener resultados extraordinarios (Chinchilla, 2013).

Actualmente las organizaciones, buscan a ejecutivos que sean capaces de cumplir con cada una de sus funciones, administrar de la mejor manera para que la organización obtenga ganancias en diversos aspectos como son: financiero, posicionamiento en el mercado y en los consumidores. Al brindar productos o servicios de calidad, que satisfagan las necesidades de sus consumidores.

Hogaño varias muchos aspecto de la sociedad, y también en campos de la ciencia, económico, tecnología, lo que da lugar a que los ejecutivos deben estar constantemente informados, porque quien tiene la información es quien gana, para poder llevar a la organización por un buen camino en conjunto con su equipo de trabajo, y proyectarse al futuro deseado (Torres, Díaz, & García, 2012).

En diversos países que se encuentran en vía de desarrollo, se ha adoptado técnicas y prácticas extranjeras, dando como resultado que se desconozca las verdaderas causas y fuentes reales del problema que inspiró la creación de dichas técnicas, lo que genera la ineficacia e ineficiencia de los gerentes.

A nivel de América del norte se puede denotar casos de éxito que han tenido algunas empresas, que utilizan la gamificación. Se puede identificar específicamente tres tipos de proyectos, hacia los que fueron dirigidos con la gamificación: hacia los empleados, hacia los clientes y hacia el sector financiero. (Ovallos, Villalobos, de la Hoz, & Maldonado, 2016).

1.1.2. Análisis Meso

Existen varios aspectos que hacen que se cree la necesidad de desarrollar habilidades gerenciales, como son los tratados de libre comercio entre varios países, o los negocios que se realizan entre países. Existen varios problemas en el desarrollo de habilidades de ejecutivos para poder liderar la organización. Ya que existe un ambiente externo e interno cambiante.

Por este tipo de necesidades se impulsa a desarrollar habilidades gerenciales. La sociedad actual, exige líderes de verdad, que sean capaces de motivar a sus subordinados, ya que el mundo de hoy necesita ir más allá de las habilidades técnicas y conceptuales (Naranjo, 2015), sino también poner en práctica las habilidades humanas que son muy importantes.

Se considera que los ejecutivos deben de usar cada una de sus habilidades para, tener buenas relaciones con sus clientes externos, y los clientes internos para crear un buen ambiente de trabajo, a su vez saber manejar bien los recursos, con el fin de optimizar el tiempo y obtener ganancias, brindando un buen producto o servicio a sus clientes para que se sientan satisfechos.

Se puede decir que las habilidades gerenciales en los países de América Latina son diferentes, ya sea por su cultura o estructura organizacional entre otros. Es así como se aprecia el caso de los gerentes de Colombia que poseen un perfil de liderazgo relacional, utilizan en gran medida la comunicación oral, se comportan como líderes reactivos, y con un alto índice de estrés. (Naranjo, 2015, pág. 2).

1.1.3. Análisis Micro

Dentro de una organización son muchos los aspectos que se deben de tomar en cuenta al tomar decisiones y así desarrollar habilidades gerenciales. Por otro lado se debe también tener un sentido organizacional coherente, ágil, dinámico, que el ejecutivo sea capaz de enfrentar día con día.

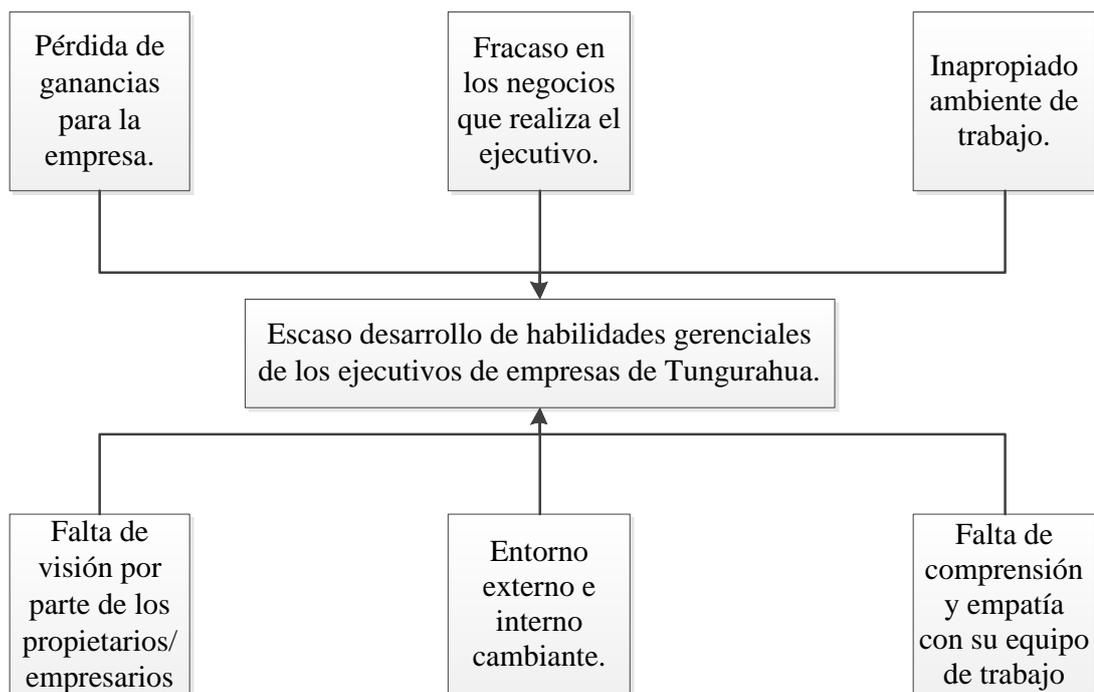
El ejecutivo está por encima de toda la empresa, ya sea esta pequeña, mediana o grande. Tiene a cargo una responsabilidad muy grande. La misma que debe

ser conducida de una manera eficaz para cumplir los objetivos fijados. Y por su puesto una de las claves para obtener el éxito de la organización es la comunicación asertiva.

Por otra parte el ejecutivo debe ser capaz de llevar a cabo, todo el proceso administrativo: Es decir planear, organizar, dirigir y controlar. Además el ejecutivo debe contar con valores éticos, que definan reglas y normas dentro de la organización. Por tanto a continuación se expresa la siguiente pregunta de investigación ¿De qué manera los juegos serios ayudan en el desarrollo de habilidades gerenciales?

1.2. Árbol de Problemas

Ilustración 1: Árbol de Problemas



Elaborado por: Marjury. A. Tenelema S.

1.2.1. Análisis del Árbol de Problemas

El problema del presente proyecto es el escaso desarrollo de habilidades gerenciales por parte de los ejecutivos de empresas de Tungurahua, y se encontraron las principales causas con sus respectivos efectos, como son:

Causa 1: Falta de visión por parte de los propietarios/ empresarios, motivo por el cuál se genera pérdidas de ganancia para la empresa. El propietario de la empresa al no contar con una visión amplia, no permite que el ejecutivo desempeñe de la manera adecuada cada una de sus funciones, al ponerle limitaciones en diferentes aspectos como: presupuesto, expansión de mercado, entre otros.

Causa 2: Entorno externo e interno cambiante, que provoca fracaso de los negocios que realiza el ejecutivo. Actualmente el ambiente externo es muy cambiante, ya sea en la cuestión social, política, tributaria entre otros, que afectan de manera directa a la empresa, que va de la mano al entorno interno de la empresa, es decir al cambiar alguna ley o política del país, afecta también a la empresa. Motivo por el cual el ejecutivo de la empresa debe de estar muy empapado en todo lo que se refiere a cambios en el ambiente externo e interno de la empresa, sino al momento de realizar algún negocio este puede fracasar.

Causa 3: Falta de comprensión y empatía con su equipo de trabajo, generando así un inapropiado ambiente de trabajo. El ejecutivo debe cumplir además dentro de sus funciones con lo que respecta a habilidades humanas, es decir llevarse bien con todos sus subordinados, saberlos escuchar, dirigirlos como equipo de trabajo con el fin de lograr juntos un mismo objetivo. Aunque es fácil de decirlo lo más complicado es cumplir con esta función dentro de su cargo.

1.3. Delimitación y Alcance

La presente investigación se realizará en la provincia de Tungurahua, y se hará énfasis en las empresas grandes, medianas y pequeñas de la provincia, dedicadas a las siguientes actividades económicas: metalmecánico, textil y cuero-calzado.

La base de datos de las empresas se obtuvo a través de la página web del Servicio de Rentas Internas (SRI), también se obtuvo la base de datos de la Cámara de Industrias de Tungurahua y de la Cámara de Comercio de

Ambato.

Cabe recalcar que la provincia de Tungurahua cuenta con nueve cantones los cuales son: Ambato, Baños, Cevallos, Mocha, Patate, Quero, Pelileo, Píllaro y Tisaleo. Por tal motivo se realizará de manera proporcional la elección de empresas en cada uno de los cantones.

1.4. Justificación

El presente proyecto tiene como finalidad, demostrar que los juegos de simulación sirven como una herramienta importante en el desarrollo de habilidades gerenciales de los ejecutivos de las empresas de Tungurahua. Por lo tanto los juegos de simulación o juegos gerenciales son software que simulan distintos entornos empresariales, como finanzas o mercadeo que apoya a los ejecutivos en la toma de decisiones empresariales (Villalobos & Zavala, 2011).

Al utilizar los juegos de simulación se puede conseguir un excelente desarrollo de habilidades gerenciales, y lograr de manera eficiente los objetivos de la empresa. Así también nos permite despertar el raciocinio lógico de los participantes e influir directamente en el comportamiento de los ejecutivos, para la posterior toma de decisiones, y evitar de esta manera la pérdida de recursos de la empresa.

Las actividades que generan más fuentes de trabajo e ingresos económicos son las industrias de cuero, carrocería y textil en la provincia de Tungurahua. Es por este motivo que la investigación se enfocó principalmente en las empresas industriales o manufactureras de la provincia.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los objetivos de investigación son los propósitos de estudio, que se pretende alcanzar con la investigación, (Bernal, 2010), por tal motivo los objetivos tienden a expresar el fin que se pretende alcanzar (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2010). Los objetivos deben ser concretos y expresarse con claridad, ya que son las guías de estudio.

2.1. Objetivo general

Determinar que los juegos de simulación son una herramienta de ayuda para los empresarios de Tungurahua en el desarrollo de habilidades gerenciales

2.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos de esta investigación son los siguientes:

- 1) Fundamentar teóricamente las variables de estudio: juegos serios y habilidades gerenciales.
- 2) Diagnosticar cuales son las habilidades gerenciales más difundidas entre los ejecutivos de las empresa de Tungurahua.
- 3) Proponer el simulador Labsag UTA para que sea utilizado por los ejecutivos de la provincia de Tungurahua, como herramienta para el desarrollo de habilidades gerenciales.

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Dentro de la fundamentación teórica se enmarca la investigación que se va a realizar, prácticamente es una revisión de lo que se ha investigado lo se está investigando (Bernal, 2010). Es el conjunto de proposiciones interrelacionadas, que son capaces de explicar por qué, cómo y cuándo ocurre un fenómeno.

Para el desarrollo de este proyecto se analizan dos variables, la primera variable es habilidades gerenciales, y la segunda variable es los juegos serios. Por tal motivo se analizan cada una de las variables de forma individual, desde su origen, las características de cada una entre otros datos, posteriormente se analizaran de manera conjunta las dos variables y el efecto que causa en los ejecutivos de una empresa.

3.1 Habilidades Gerenciales

“Los negocios son sencillos. La tarea de los directores es cuidar a los empleados. La tarea de los empleados es cuidar a los clientes. Los clientes felices cuidan a los accionistas. Es un círculo vicioso.” JOHN MACKKEY Fundador y CEO de Whole Foods.

3.1.1. Origen de las Habilidades Gerenciales

De las habilidades o competencias gerenciales se empezó a hablar hace más de cien años, en el momento en que Alemania e Inglaterra buscaban puntualizar las exigencias que debían cumplir los aspirantes a obtener un certificado oficial para desempeñarse en áreas específicas.

Para ejercer algún oficio en específico se deben tener conocimientos precisos sobre el tema, para aplicarlos y desempeñarse de la mejor manera posible. Con el tiempo habría de ampliarse hasta llegar al ámbito de la educación. El proceso de transformación que se emprendió y que hasta la actualidad se empeña parte precisamente de las habilidades o competencias (Gutiérrez, 2017)

3.1.2. ¿Qué son las Habilidades Gerenciales?

El entorno empresarial externo e interno es muy cambiante, y a pesar de todos los cambios hay algo que ha permanecido constante y no ha cambiado esencialmente en miles de años son las habilidades básicas que yacen en el corazón de las relaciones humanas, que generan crecimiento.

La dignidad, libertad confianza, respeto y amor siempre han permanecido en las metas humanas. Las habilidades directivas, que son las mismas habilidades necesarias para manejar la vida y la de los demás, es una tarea sin fin. Las mismas habilidades de hoy en día son las de hace un siglo.

Las habilidades son características que diferencian a una persona de otra, además es la capacidad de un directivo de dar soluciones a problemas reales y al tiempo producir un nuevo conocimiento (Gutiérrez, 2017). La habilidad es la capacidad que se obtiene mediante el aprendizaje, con el fin de mostrar resultados previos, con la máxima certeza y seguridad (Lazarte, 2012).

Las habilidades directivas son la capacidad que tiene un directivo de producir resultados previstos con el máximo de certeza y seguridad, y con el mínimo de tiempo y economía, para alcanzar objetivos propuestos por la empresa u organización. (Madrigal, y otros, 2009).

3.1.3. Características de las Habilidades Gerenciales

Las características principales de habilidades gerenciales según (Whetten & Cameron, 2016):

- Las habilidades directivas son conductuales, ya que consiste en realizar acciones que conlleven a un resultado positivo. Las mismas que pueden ser observadas por otros.
- Las habilidades directivas son controlables, porque se encuentran bajo el control del individuo.
- Las habilidades directivas se pueden desarrollar, se puede ir mejorando su desempeño por medio de la práctica y la

retroalimentación.

- Las habilidades directivas están interrelacionadas y se traslapan, ya que es difícil mostrar una sola habilidad para el cumplimiento de algún objetivo.

3.1.4. Clasificación de las habilidades gerenciales

Son necesarias tres clases de habilidades para el éxito de la función gerencial. Como son: habilidades técnicas, habilidades administrativas y habilidades humanas. Dentro de lo que respecta a habilidades técnicas todo dirigente debe contar con el conocimiento acerca de los equipos, métodos y técnicas que se necesitan para desarrollar cualquier actividad dentro de la empresa (Soría, 2004).

Las habilidades administrativas se refieren específicamente al proceso administrativo que es planificación, organización, dirección y control, el mismo que incrementa su nivel de importancia a medida que sube la jerarquía organizacional de la empresa. Y por último las habilidades humanas que son las más difíciles de entender y más que todo de aplicar, ya que se debe conocer las fuerzas humanas activas en la organización es decir se debe conocer cuál es la motivación más apropiada para aplicarlo con el personal de la empresa. Cabe recalcar que el ejecutivo debe contar con actitud y motivación personal con el fin de poner en práctica las habilidades mencionadas en la empresa.

Se muestran también según (Whetten & Cameron, 2016), 10 tipos de habilidades directivas las mismas que se dividen en tres grupos y son las siguientes:

Habilidades Personales

- 1) Desarrollo del autoconocimiento
- 2) Manejo del estrés y del bienestar
- 3) Solución creativa de problemas

Habilidades Grupales

- 1) Facultamiento y delegación
- 2) Liderar el cambio positivo
- 3) Formación de equipos efectivos

Habilidades Interpersonales

- 1) Manejo de conflictos
- 2) Motivación a los empleados
- 3) Comunicación de apoyo
- 4) Ganar poder e influencia

Dentro de las habilidades personales se muestra el desarrollo del autoconocimiento, que no es otra cosa que conocerse así mismo o conocer la propia personalidad e individualidad, otra de las habilidades es el manejo de estrés y del bienestar, no es más que controlar las diferentes situaciones en el entorno laboral con el fin de mantener el bienestar empresarial. La última habilidad es la solución creativa de problemas que significa la búsqueda ingeniosa a desafíos que el mercado plantea.

En lo que respecta a habilidades grupales el facultamiento y delegación es ceder el control para que los colaboradores realicen las actividades correspondientes a una meta planteada, para de tal forma después recibir recompensas.

La siguiente habilidad es liderar el cambio positivo, significa que los líderes de las organizaciones ayudan a las mismas a dar un salto hacia el futuro, con el fin de generar cambios exitosos para la empresa. Y por último la formación de equipos efectivos, dentro de una empresa es un tema crítico pero a la vez relevante, porque por medio de este se genera una gran ventaja competitiva y se potencia los límites de productividad y de eficiencia de cada uno de los colaboradores.

También se mencionan las habilidades interpersonales como es el manejo de conflictos que se refiere a las estrategias que se utilizan para prevenir tensiones y transforman relaciones de confrontación en relaciones de colaboración en el ambiente laboral. Mientras que la motivación a los empleados es la acción de estimular a cada uno de ellos con el fin de lograr un mejor desempeño en el área en la que se desenvuelven, para cumplir los objetivos planteados por la empresa.

La comunicación de apoyo se refiere al manejo de recursos humanos para resolver conflictos, a través del diálogo aceptando las diferencias de conocimientos, culturas o experiencias. Mientras que ganar el poder no es otra cosa que influir en el comportamiento de las demás personas.

Otra clasificación dentro de las habilidades gerenciales que nos presenta (Griffin & Van Fleet, 2016) es la siguiente:

- Habilidades Técnicas
- Habilidades Interpersonales
- Habilidades Conceptuales
- Habilidades para Diagnosticar
- Habilidades para comunicar
- Habilidades para tomar decisiones
- Habilidades para administrar el tiempo

Las habilidades técnicas comprenden la capacidad del gerente en el desempeño y comprensión de las tareas concretas que requieren conocimientos especializados. Las habilidades interpersonales se refieren a la facultad que tiene el gerente para relacionarse con personas y grupos, y de la misma manera para motivar a terceros, para que rindan de la mejor manera.

Las habilidades conceptuales se refieren a la capacidad de que tiene el gerente para el pensamiento abstracto, es decir la capacidad que tiene una persona de crear ideas originales ante posibles escenarios. Las habilidades para diagnosticar es la capacidad que tiene el gerente para elegir la respuesta más conveniente ante cualquier situación.

La habilidad para la comunicación es la facultad que tiene el gerente para transmitir información e ideas de forma eficaz y recibir de la misma manera la información e ideas que proviene de terceros. La habilidad para tomar decisiones es la capacidad del gerente para reconocer y elegir correctamente, las soluciones para resolver problemas y aprovechar oportunidades. Las habilidades para administrar el tiempo es la capacidad que tiene el gerente para organizar sus prioridades laborales, con el fin de trabajar con eficiencia y delegar funciones correctamente.

Otra clasificación de habilidades gerenciales, que nos ofrece (Smutny, Prochazka, & Vaclik, 2016) es la siguiente:

- Habilidad de Comunicación
- Cooperativismo
- Habilidad de Motivación
- Habilidad de Evaluación y Supervisión
- Habilidad de Organización

La habilidad de comunicación se refiere a la forma consciente y armónica de comunicarse que no es más que hablar con claridad y de manera comprensible. El cooperativismo es la responsabilidad de participar en procesos grupales, como, compartir conocimientos, ideas, opiniones pero siempre manteniendo un objetivo en común.

Las habilidades motivacionales que es la capacidad de energizar el comportamiento de los subordinados, que influye en la actividad de cada individuo. La habilidad de evaluación y supervisión es la facultad de evaluar

su propio trabajo y el de los demás y después poder concluir de manera sistemática los resultados. Mientras que las habilidades organizativas comprende la capacidad de organizar su trabajo y el de los demás garantizando un trabajo óptimo y tomar responsabilidad en cada proceso.

Otro tipo de habilidades directivas que nos menciona (Floreál, 2015) son las habilidades duras y blandas. Las habilidades duras se desarrollan con el lado izquierdo del cerebro y tiene relación con lo que se estudia en el colegio o la universidad como: programación, finanzas o estadística, este tipo de habilidades pertenecen a este grupo.

Las habilidades duras son de cualidad técnica y son elementos básicos que no generan mayor diferenciación y no agregan valor. Pero existen otro tipo de habilidades que marcan diferencia entre profesionales y agregan valor en las organizaciones las mismas que se denominan “habilidades blandas (Arroyo, 2012).

Las habilidades blandas generalmente se relacionan con el hemisferio derecho del cerebro, el lado más emocional. Este tipo de inteligencia no se desarrolla con la educación tradicional, dentro de las cuales encontramos: la confianza, la calidad empática, el control del estrés e incluso la capacidad de comunicación. Este tipo de habilidad se aprecian no solo en el desempeño que tiene un profesional en el ámbito laboral sino también en su forma de ser (Floreál, 2015).

3.2. Juegos Serios

Antes de hablar acerca de los juegos serios, debemos conocer cuál es el origen de los juegos, la definición de juego, características y tipos de juegos. Y dentro los tipos de juegos se encuentran los juegos serios y posteriormente se explicará el Juego serio Labsag UTA, que ayudará en el desarrollo de habilidades gerenciales.

3.2.1. Origen de los juegos

Desde hace tiempo atrás se ha utilizado los juegos como vehículo de socialización y entretenimiento, como estrategia para adquirir habilidades y destrezas que permitan desempeñarse en la vida. El juego Go tiene más de 4000 años de antigüedad, y hace parte de la cultura Asiática. En China este juego se denomina Weiqi, y en Japón se lo llama Igo. Además este juego forma parte de las 4 artes clásicas como son: juego, pintura, música y caligrafía (Plata, 2008).

Los juegos empiezan a ser tomados en cuenta de manera formal a partir de que el ejército Prusiano realizara juegos de ejercicio de guerra. Shubik (1989), citado por Castro (2008). El mismo que tiene lugar en un ambiente simulado y se suministran instrucciones orales y escritas, y este juego tiene lugar en un escenario prácticamente real, es decir con barcos, tableros, arena y demás.

Además en el siglo XIX los juegos de guerra, formaron parte de la preparación para la guerra por parte del ejército japonés.

3.2.2. Definición de Juego

El juego es toda acción voluntaria y lúdica, que exige y libera energía que supone un esfuerzo físico y mental (Castro, 2008). Es decir el juego es toda acción que produce bienestar y aumenta la autoestima de los participantes, además que contribuye en el desarrollo interpersonal del jugador y ayuda a desenvolverse en el ambiente en el que se encuentra.

El juego es además una forma libre y espontánea, de diversión y formación para los niños, ya sea de forma individual o grupal, es una manera de recreación artística, que busca en ellos formas de socialización, pesquisa de comunicación entre otras cosas. Esto se va desarrollando y avanzando de acuerdo a la edad de los niños, imaginaciones, sentimientos.

Este fin pedagógico del juego se dio con el fin de evitar que el mismo perdiera su función educativa. Por tal motivo en el jardín de niños aparte de crear un ambiente de formación se brinda un ambiente de diversión para los

niños, en el cual favorece su actividad intelectual. Creando lazos de amistad entre ellos, e inculcando ciertos valores como respeto, responsabilidad, empatía, entre otros.

Los juegos también tienen un gran poder, creando cierta adicción en los jugadores, además de brindar diversión. Además los juegos muestran una serie de caminos, y se elige el más conveniente. Ya sea por sus beneficios, reglas, o dificultad del juego. El juego se encuentra dentro de un círculo separado del mundo real, el cual es guiado por reglas con el fin de obtener los mejores resultados (Borrás, 2015).

3.2.3. Características de los Juegos

A continuación se mencionan las principales características que tiene el juego.

- Tiene como finalidad la diversión de los participantes.
- Actividad dirigida a cumplir una meta, regida por reglas.
- Ayuda en el proceso de socialización, con demás individuos.

3.2.4. Clasificación de los Juegos

Varios autores los clasifican de diversas maneras a los juegos, a continuación la clasificación de Guzmán y De Marco, 2005 citado por Castro, 2008.

Tabla 1: Clasificación de los juegos

CLASIFICACIÓN	JUEGOS	CARACTERÍSTICAS
Clasificación de los juegos según Velarde	Sensoriales	Relativos a la facultad de crear sensibilidad.
	Motores	Desarrollan la coordinación de movimientos, como son los juegos de mano o juegos de destreza. Es decir boxeo, fútbol, entre otros
	Intelectuales	Se fundamentan en el ejercicio mental, con el fin de ejercitar: el razonamiento, la reflexión y la imaginación creadora.

	Sociales	Su finalidad es la agrupación, espíritu institucional entre otros.
Según el tipo de esfuerzo muscular realizado	Infantiles	Este tipo de juegos comprenden desde el nacimiento hasta cuando el/la niño/a tiene seis años. No exige esfuerzo muscular. Es la edad para estimular el juego individual.
	Recreativos	Llamados también juegos de salón, que exigen esfuerzo muscular para llegar a dominarlos.
	Atléticos	Normalmente son juegos de competencia que exigen habilidad y constancia.
	Deportivos	Son juegos especializados, sujetos a reglas.
	Agilidad	Son juegos que permiten cambiar de posición en el espacio.
	Inhibición	Son juegos que tienen como finalidad la agrupación, es decir de socialización.
	Activos	Juegos de actividad corporal, y espontáneamente lo realiza el niño.
Según el número de participantes	Individuales	Son los juegos que ejecuta un solo individuo.
	Colectivos	Son juegos que se realizan entre varias personas y responden al principio de la socialización.
	Libre	Juegos que se realizan en plena libertad sin la vigilancia de alguna persona.

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Fuente: (Castro, 2008)

Dentro de otras clasificaciones de juegos se encuentran los juegos serios

3.2.5. Los juegos serios ¿qué son?

Los juegos serios son también llamados juegos de negocios, juegos gerenciales o simulaciones. Los mismos que se han convertido en una técnica educacional para tener más experiencia en la toma de decisiones (Vizueta, Vera, & Navas, 2017).

Fue hasta 1956 que realmente se habla de juegos gerenciales, a través del desarrollo que hizo la American Management Association creando el Top Management Decision Simulation, un juego que se basaba en tomar decisiones trimestrales sobre precio, volumen de producción y otros temas que competen a la administración de empresas. Dentro de los juegos serios encontramos a Labsag.

3.2.5.1. Características de los Juegos Serios

Los juegos de simulación o juegos serios, presentan las siguientes características (Villalobos & Zavala, 2011):

- Es una herramienta muy útil en el proceso de aprendizaje, debido a que ofrece una rápida retroalimentación.
- Permite cometer errores, sin impactar en la vida real.
- Brinda la posibilidad de moldear la realidad de la empresa.
- Desarrolla roles claros, para ejercer dentro del juego.
- Presenta reglas claras con un lenguaje accesible
- Permite la interactividad entre el participante y el sistema.
- Implica desafío, competencia y solución de problemas.
- Brinda un acercamiento máximo a la experiencia con la vida real.

3.2.5.2. ¿Qué es Labsag?

Labsag es el único Laboratorio de Simuladores en Administración y Gerencia que cuenta con 10 simuladores para cubrir una amplia gama dentro del mundo de los negocios. Su origen remonta a inicios de los años 60 con la creación del primer simulador computarizado generado por la American Management Association. Labsag continua con la misma tradición, pero en lugar de concentrarse en un solo simulador, desarrolla varios simuladores en una plataforma integral. (Michelsen Labsag Ltd. , 2016).

3.2.5.2.1. Capacidades de simulación de Labsag

Labsag contiene simuladores que reconstruyen la realidad de nueve empresas reales y una economía real. Tres de las empresas simuladas presentan problemas de decisión integral, mientras que siete simuladores están basados en empresas dominadas por una sola función: finanzas, marketing, operaciones, logística, publicidad y comunicaciones, de tal modo que al participante le ayuda a fortalecer sus propias capacidades decisorias y resolver retos integrales (Michelsen Labsag Ltd. , 2016).

3.2.5.2.2. Propósito de Labsag

El propósito fundamental es que los participantes adquieran experiencia en la toma de decisiones y la fijación de objetivos. La enseñanza ocurre cuando los participantes observan las consecuencias de las decisiones que han tomado y de tal manera poder rectificar cada uno de los objetivos y políticas para las próximas decisiones (Michelsen Labsag Ltd. , 2016).

El problema inicial se presentara por dos opciones muy claras: la primera es seguir con el curso implícito de la historia recibida, mientras que la segunda opción es cambiar de dirección después de realizar un análisis. La primera lección que salga de esto es el resultado de elegir entre el continuismo o el cambio. La segunda lección viene después al analizar las consecuencias del plan elegido y puesto en práctica.

3.2.5.2.3. Beneficios de Labsag

El simulador Labsag proporciona diferentes beneficios como son:

- Desarrolla habilidades y experiencias en la toma de decisiones.
- Aumenta el conocimiento de manejo de diversas funciones así como de su integración.
- Mejora habilidades de en el uso de información y presentación de resultados.

- Aumenta la motivación de los participantes.
- Mejora la transferencia del conocimiento.
- Aumenta a comprensión de conceptos abstractos.

Existen diversos productos que ofrece Labsag como son:

- Licencias a Universidades
- Retos Internacionales

En lo que respecta a universidades licenciatarias, existen en América Latina más de 120 Universidades licenciatarias de Labsag. Dentro de los países de América Latina que se encuentran vinculados a Labsag son: Argentina, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Colombia, Bolivia, Honduras, México, Perú y Chile.

En lo que respecta a las universidades licenciatarias de Ecuador son:

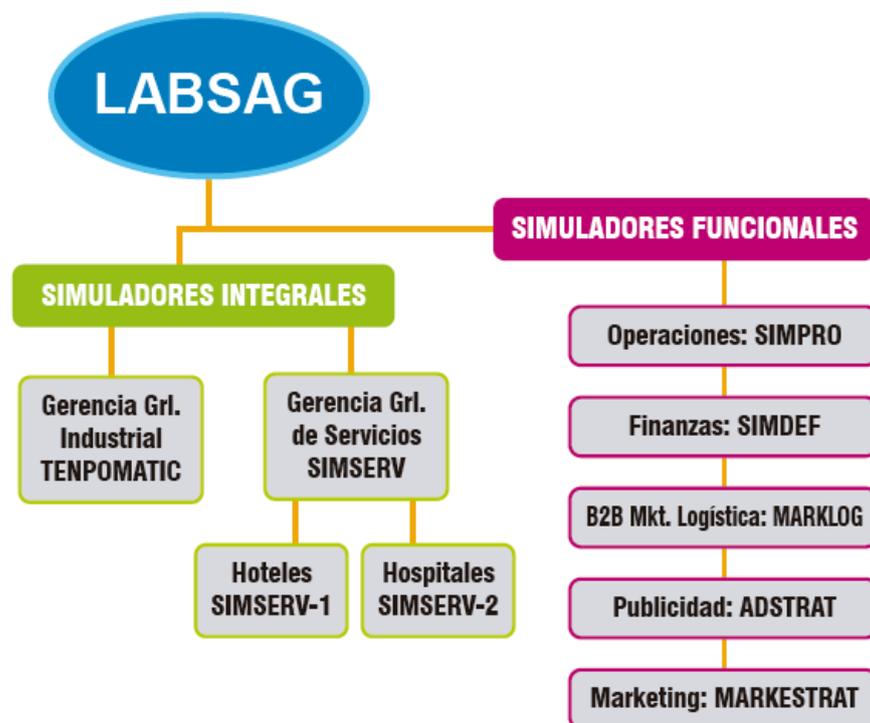
- 1) Universidad Técnica de Cotopaxi
- 2) Universidad de Guayaquil
- 3) Universidad Católica Santiago de Guayaquil }
- 4) Universidad Estatal de Milagro
- 5) Universidad Técnica de Ambato
- 6) Universidad Politécnica Salesiana

En el aspecto de los retos internacionales se realiza dos veces en el año, en los meses de Mayo y Octubre. Entre las Universidades licenciatarias, de diferentes países.

3.2.5.2.4. Entornos de Simuladores de Negocios Labsag

Labsag cuenta con simuladores integrales y simuladores funcionales: los simuladores integrales son TEMPOMATIC (Gerencia General Integral), SIMSERV-Hoteles (Gerencia de Servicios), SIMSERV-Hospitales (Gerencia de Servicios). Y los simuladores funcionales son: SIMPRO (Gerencia de Operaciones), SIMDEF (Gerencia Financiera), MARKLOG (Marketing y Logística B2B), ADSTRAT (Publicidad Estratégica) y MARKESTRAT (Marketing Estratégico).

Ilustración 2: Simuladores Labsag



Fuente: (Michelsen Labsag Ltd. , 2016)

Simuladores Integrales

TEMPOMATIC (Gerencia General Integral)

En este simulador los participantes dirigirán una empresa de bienes de consumo ensamblados, administrando con una visión a largo plazo, todas las funciones gerenciales, finanzas, producción, marketing, ventas y gestión empresarial.

Características del escenario

- Simula un mercado de bienes de consumo ensamblados industrialmente con tres áreas definidas.
- Un sistema de información aporta la historia de los 4 últimos trimestres al nuevo equipo gerencial.
- Lo primordial es la coordinación entre las funciones y planteamiento estratégico.
- La empresa ganadora es la que muestra utilidades altas y consistentes, y un precio de acción mayor a los de los demás.

Objetivos de aprendizaje

- Generar una perspectiva de gerencia a largo plazo.
- Realzar la aplicación práctica de toma de decisiones cuantitativa.
- Desarrollar la capacidad de disminuir el tiempo en la toma de decisiones y cuidar registros y reportes.
- Evidenciar el manejo adecuado de stocks, producción y vendedores.

SIMSERV- HOTELES (Gerencia de Servicios)

Simula una comunidad en la cual los servicios turísticos han sido privatizados. Los participantes deben gerenciar el hotel y competir entre ellos colaborando con la comunidad. Además deben aplicar conceptos de la administración moderna como: finanzas, contabilidad y marketing, utilizando herramientas cuantitativas como pronósticos y análisis del punto de equilibrio.

Características del escenario

- Los participantes ingresan al escenario con 10 años de historia sobre la comunidad donde operan.

- Los hoteles acaban de ser privatizados.
- Las decisiones se expresan en días-cama, estimando la cantidad de mano de obra requerida.
- La empresa ganadora es la que logra incrementar el capital con utilidades durante los años de simulación.

Objetivos de aprendizaje

- Perspectiva gerencial a largo plazo en la empresa de servicios.
- Corroborar que en los servicios marketing no es una función de staff sino de línea.
- Crear experiencia en la toma de decisiones con límites de tiempo y presiones como en la vida real.
- Promover la competencia entre hoteles, pues las decisiones de uno afectan de manera negativa o positiva directamente a los demás.

SIMSERV-HOSPITALES (Gerencia de Servicios)

Simula una comunidad en la cual los servicios de salud han sido privatizados. Los participantes deben gerenciar los hospitales y competir entre ellos, al mismo tiempo ayudar a la comunidad. Deben también aplicar conceptos de administración moderna como finanzas, contabilidad y marketing, utilizar herramientas cuantitativas como pronósticos y análisis de punto de equilibrio.

Características del escenario

- Simula hospitales de tres tamaños: 50 camas, 100 camas y 300 camas.
- Los participantes ingresan a un escenario con 10 años de historia sobre la comunidad donde operan.
- Los hospitales acaban de ser privatizados.

- Las decisiones se expresan en días-paciente, estimándose la mano de obra requerida.
- La empresa ganadora es la que logra incrementar el capital con utilidades durante los años de simulación.

Objetivos de aprendizaje

- Perspectiva gerencial a largo plazo en la empresa de servicios.
- Corroborar que en los servicios marketing no es una función de staff sino de línea.
- Crear experiencia en la toma de decisiones con límites de tiempo y presiones como en la vida real.
- Promover la competencia entre hospitales, pues las decisiones de uno afectan de manera negativa o positiva directamente a los demás.

Simuladores Funcionales

SIMPRO (Gerencia de Operaciones)

Permite a los participantes gerenciar una empresa metalmecánica, en la cual se deberá tomar decisiones relativas al manejo de inventarios de tres productos y la asignación correspondiente de la mano de obra y maquinaria.

Características del escenario

- Los participantes deberán programar la producción de tres productos y la asignación de recursos humanos.
- Las decisiones cubren un día de producción, pero debe cumplir un programa de entrega cada tres días.
- La producción incluye tres máquinas de preparación de productos y tres máquinas de acabado.

- El equipo ganador es el que logra el costo más bajo de producción.

Objetivos de aprendizaje

- Acaparar experiencia en la toma de decisiones sobre control de inventarios y asignación de mano de obra y maquinaria.
- Practicar en la aplicación de técnicas como programación de producción, modelos de lotes económicos y análisis incremental.

SIMDEF (Gerencia Financiera)

El participante se concentra en la toma de decisiones sobre la estructura financiera de la empresa y la asignación a las diferentes áreas de los recursos correspondientes. Para ello se deberá pronosticar, planear y controlar las decisiones financieras dentro de un ambiente económico.

Características del escenario

- Simula un mercado de materias primas básicas donde la demanda es muy fluctuante y las empresas no pueden influir en el precio.
- Las grandes instalaciones de producción requieren cantidades altas de capital que se deprecian con rapidez.
- Debe planearse a corto y largo plazo, seleccionar métodos de pronósticos y elegir entre proyectos de inversión.
- La empresa ganadora es la que logre el mejor precio de acción de mercado, mejor ROI y otros parámetros financieros.

Objetivos de aprendizaje

- Desarrollar habilidades en el uso de contabilidad administrativa, administración de producción y finanzas primordialmente.
- Saber cómo construir una estructura financiera sostenible en el tiempo.

- Lograr práctica y fluidez en la operación, planeando, pronosticando y controlando.
- Profundizar en la interdependencia de las variables financieras dentro de un ambiente de riesgo e incertidumbre.

MARKLOG (Marketing y Logística B2B)

Simula un mercado de bienes intermedios típico del marketing industrial business to business, donde un ingrediente textil orgánico compite con uno químico. Los participantes deberán hacer la mayor cantidad de entregas al cliente sin disminuir la calidad del servicio y evitando altos costos de capital de trabajo.

Características del escenario

- Las decisiones se toman por semanas, despachando embarques a través de diez medios de transporte alternativo, desde aéreo hasta marítimo.
- Los inventarios deben manejarse en la planta productora y también en el mercado final para evitar un alto costo de capital de trabajo.
- Demuestra la contribución de utilidades de marketing industrial y la función logística.
- Gana la empresa con el mejor record de entregas, que es la que genera mayores utilidades.

Objetivos de aprendizaje

- Experimentar de qué manera el nivel de eficiencia en el traslado de productos tiene un alto impacto en las utilidades,
- Prepararse en el uso de la mezcla logística, transporte y probabilidades multimodales.
- Verificar que llegar primero, a tiempo y a menor costo genera

utilidades.

ADSTRAT (Publicidad Estratégica)

Simula tres empresas que compiten entre sí para desarrollar un plan publicitario para un desodorante. El propósito de cada equipo es el desarrollo de un plan publicitario para un desodorante, especificando el monto de inversión, los medios a utilizar, la estrategia creativa y el precio unitario del producto.

Características del escenario

- Consta de tres empresas por industria y tres periodos simulados.
- Cada marca de desodorante deberá competir no en base a los atributos físicos más bien en base a una mejor comunicación.
- El objetivo primordial es el desarrollo de un plan publicitario en el que se especifiquen cuanto deben invertir en publicidad, en que medios y cuál estrategia creativa será la mejor.
- La empresa ganadora será la que mayor utilidad neta acumule al final del período de simulación.

Objetivos de Aprendizaje

- Hacer hincapié en la relación de publicidad con el precio para determinar resultados de ventas.
- Comprender la relación entre porción de mercado y utilidad neta en relación a diferentes estrategias de inversión publicitaria.
- Evaluar tipos de decisiones de los participantes a través de los resultados.

MARKETRAT (Marketing Estratégico)

La tarea de los participantes es crear una estrategia de mercado tomando en

cuenta los conceptos de segmentación y posicionamiento, simulando gerenciar el área de marketing de una empresa de electrodomésticos dependiente de una corporación global.

Características del escenario

- Simular un mercado con el ciclo de vida acelerado, y aparición de nuevas tecnologías, creando un escenario ideal para la generación de estrategias.
- El empleo de publicidad, desarrollo de nuevos productos y posicionamiento permiten desarrollar habilidades.
- La empresa ganadora es la que tiene mejor contribución neta de marketing acumulada.

Objetivos de Aprendizaje

- Ofrece una perspectiva de mercado a mediano y largo plazo.
- Ayuda a manejar las líneas de productos simple y completa.
- Resalta la importancia del ciclo de vida de productos.
- Descomponer decisiones publicitarias en diversos elementos.
- Las estrategias de posicionamiento, la mezcla de marketing es una herramienta.

3.3. Relación de las Habilidades Gerenciales con los Juegos de Simulación

Los juegos serio o juegos de negocios, son una nueva técnica para promover el acierto y mejorar la experiencia en la toma de decisiones. El juego de negocios propone un problema dinámico, común en el mundo de los negocios. En el cual los participantes ocupan el papel de gerentes, con el fin de resolver el problema de la mejor manera.

De este modo se genera experiencia para cada uno de los participantes,

analizando posteriormente los pros y los contras de las decisiones tomadas. Por tal motivo los juegos de simulación sirven como una herramienta de capacitación en el sector empresarial.

Para poner en práctica dichos juegos de simulación, se debe trabajar diversas habilidades comportamentales como son; cooperación, confianza, flexibilidad, entre otras, Y se debe presentar la posibilidad de reglas fijas y fijar objetivos medibles.

Antes se debe mencionar que existe un motivo principal para el fracaso o estancamiento de las empresas. En muchos casos es la falta de conocimiento, o direccionamiento de las empresas a través del conocimiento empírico o heredado. Y una de las excusas planteadas por los directivos es la falta de tiempo. De tal manera que el negocio va creciendo se va adquiriendo nuevas responsabilidades como son: manejo de personal, creación de estrategias de mercado, evaluación de costos entre otras.

Pero al no contar con herramientas específicas y estar lo suficientemente capacitado este rol se torna muy difícil. Al utilizar los juegos serios o juegos de simulación, se desarrolla competencias o habilidades gerenciales como son: habilidades técnicas, habilidades humanas, habilidades conceptuales y habilidades administrativas.

Las mismas que se desarrollaran en los participantes, dentro de un entorno virtual ya que permite a los mismos gerenciar una empresa y adquirir experiencia analizando los pros y los contras de las decisiones tomadas.

Dentro de un entorno de juegos de simulación la estructura de los equipos juega un papel muy importante, aunque la diferencia entre individuos es posible. Porque un subordinado fuerte y capaz puede ayudar en las debilidades de su jefe. Y de tal manera llenar los vacíos de equipo, con el fin de cumplir el objetivo planteado.

Al contar con este tipo de herramientas ayudan al desarrollo de las capacidades y habilidades gerenciales, ayudan también al fortalecimiento del espíritu competitivo y trabajo en equipo con el fin de lograr un objetivo

planteado.

Existen varios ejemplos de compañías de renombre internacional que desde el principio adoptaron los juegos gerenciales o juegos de simulación como una forma de aprendizaje o capacitación. Empresas como: General Electric, IBM, Westinghouse, Caterpillar House, Pillsbury, AT & T, RCA, Procter & Gamble, Joseph Magnin, May Department Stores, Sun Oil y Walden Books, entre otras.

Además el uso de simuladores permite mejorar diversas técnicas, para poder implantarlas en el negocio. Así también como entender la vinculación entre departamentos y desarrollar la capacidad de la toma de decisiones, y ampliar las habilidades del trabajo en equipo.

Y esto proporciona una inmediata transferencia de experiencia, que ayuda a la creación de estrategias, las mismas que generan cambios en la organización.

4. MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico se define como un procedimiento riguroso, el mismo que debe ser formulado de una manera lógica (Méndez, 2001), y el investigador debe seguir en función del conocimiento que va adquiriendo. También se lo conoce como el conjunto de reglas y normas necesarias para el estudio y al solución de problemas de investigación (Bernal, 2010), con el propósito de alcanzar objetivos previamente planteados.

4.1. Enfoque de Investigación

El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir preguntas de investigación, y posteriormente, refinarlas y responderlas (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2010). Regularmente cuando se utiliza este enfoque se parte de una premisa

El enfoque de estudio de la presente investigación es de carácter cualitativo, porque está basada en la observación de comportamientos de varios ejecutivos. La técnica de recolección información que se utilizó fue un Focus Group en el mismo que se aplicaron cuatro encuestas, que fueron las siguientes.

La primera encuesta fue una autoevaluación de las habilidades gerenciales, la segunda encuesta se trató sobre la percepción de los juegos gerenciales, la tercera encuesta tuvo como objetivo conocer la percepción de los ejecutivos sobre la utilidad de los juegos gerenciales, mientras que la cuarta encuesta se trató estrictamente sobre el simulador utilizado Tenpomatic.

4.2. Niveles o Tipo de Investigación

El nivel de investigación fue de tipo exploratorio, es decir tiene como objetivo, la formulación de problemas, para generar una investigación precisa (Méndez, 2001, pág. 134). Además se pudo obtener información general y específica, la misma que servirá como fundamento para investigaciones futuras, de terceras personas que pretendan

También se realizó el tipo de investigación predictiva o experimental, que responde varias preguntas, como son: ¿Qué cambios y modificaciones ha producido?, ¿Qué mejoras se han logrado?, entre otras. Además en esta investigación se realiza experimentos los mismos que pueden ser llevados a cabo dentro o fuera de él. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011).

El mismo que consiste en realizar una invitación a los gerentes de las empresas con el fin de realizar una reunión en la cual que se explicara todo lo que se refiere a los juegos serios y las habilidades gerenciales, además de aplicar el simulador Labsag UTA, para que no solo sea teoría sino también práctica, que es lo que más les interesa a los gerentes. El simulador que se utilizó fue el Simulador de Gerencia General Industrial (Tenpomatic), que es dirigido para empresas industriales.

4.3. Modalidad Básica de Investigación

La modalidad básica de la presente investigación es de tipo documental, que consiste en el análisis de la información de un determinado tema, con el propósito de establecer diferencias o el estado actual del tema objeto de estudio (Bernal, 2010).

Y de tal manera contribuir al marco teórico que se realizó a través de diversas bases de datos físicas y virtuales. Las bases de datos físicas son revistas indexadas, libros físicos pertenecientes a la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, y en lo que respecta a las bases de datos virtuales son artículos virtuales de Google Académico, y bases de investigación virtuales como: Scielo, Redalyc, Dialnet, entre otras

4.4. Operacionalización de Variables

Tabla 2: Operacionalización de variables de la 4° Encuesta

CONCEPTUALIZACIÓN	DIEMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TECNICAS/ INSTRUMENTOS
Las habilidades directivas son la capacidad que tiene un directivo de producir resultados previstos con el máximo de certeza y seguridad, y con el mínimo de tiempo y economía, para alcanzar objetivos propuestos por la empresa u organización.	Técnicas de análisis y recolección de información para la toma de decisiones.	* Modelos Estadísticos * Análisis de Valor *Presente * Sistemas de información * Programación Lineal * Otros	¿Qué técnicas para la toma de decisiones utilizó durante la simulación	Encuesta dirigida a los ejecutivos de las empresas
		* Estados de Situación * Flujos de caja * Costos-Producción * Ventas-Estadísticos de mercadeo	¿Qué registros analizo durante la simulación?	Encuesta dirigida a los ejecutivos de las empresas
		* Estados Financieros * Reportes de ventas * Capacidad de producción * Registro de caja	¿Qué reportes analizó durante la simulación?	Encuesta dirigida a los ejecutivos de las empresas
	Integración de planes y reportes	* Totalmente de acuerdo * De acuerdo * Ni de acuerdo ni en desacuerdo * En desacuerdo * Totalmente en desacuerdo	Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de planes operativos.	Encuesta dirigida a los ejecutivos de las empresas
		*Totalmente de acuerdo * De acuerdo * Ni de acuerdo ni en desacuerdo * En desacuerdo * Totalmente en desacuerdo	Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de reporte.	Encuesta dirigida a los ejecutivos de las empresas
	Integración de conocimientos, para cumplir el objetivo.	*Parte 1 * Parte 2 * Parte 3 * Parte 4 * Parte 5 * Parte 6	Marque la dificultad que encontró al llenar cada parte de la hoja de decisiones.	Encuesta dirigida a los ejecutivos de las empresas

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

4.5. Determinación de la población y muestra

4.5.1. Población

Según (Bernal, 2010, pág. 160) nos indica “La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación o el conjunto de las unidades de muestreo”.

El objeto de estudio de la presente investigación son las empresas grandes, medias y pequeñas, de la provincia de Tungurahua, dedicadas a las siguientes actividades económicas: Metal-mecánico, textil y cuero-calzado. Es decir empresas industriales.

Las cuales de acuerdo al Directorio de Empresas proporcionado por la página del INEC, encontramos que las empresas manufactureras de la provincia de Tungurahua para el año 2016 fue de 5.742 empresas divididas según su tamaño, de la siguiente manera: Microempresa, Pequeña empresa, Mediana empresa A, Mediana empresa B y Grande empresa (INEC, 2016).

Tabla 3: Empresas manufactureras según su tamaño

Número de Empresas por Tamaño de la Empresa					
Tamaño de Empresas	2012	2013	2014	2015	2016
Microempresa	4,528	4,950	5327	5,433	5,235
Pequeña empresa	391	444	470	461	415
Mediana empresa A	35	41	53	44	41
Mediana empresa B	29	32	30	30	27
Grande empresa	20	27	27	28	24
Total	5,003	5,494	5,907	5,996	5,742

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Fuente: INEC

Cabe recalcar que las empresas según su tamaño se las define de acuerdo al volumen de ventas anuales y el número de personas ocupadas. Para las microempresas es necesario tener ventas anuales menores o iguales a \$100.000,00 y el personal ocupado de 1 a 9 personas. Para la pequeña

empresa las ventas anuales deben ser de \$100.001,00 a \$1'000.000,00 y un personal ocupado de 10 a 49 personas.

En lo que respecta a la mediana empresa A, deben tener ventas anuales de \$1'000.001,00 a \$2'000.000,00, y un personal ocupado de 50 a 99 personas. La mediana empresa B, debe tener ventas anuales de 2'000.001,00 a 5'000.000,00 y un personal ocupado de 100 a 199 personas. La empresa grande sus ventas anuales deben ser de \$5'000.001,00 en adelante y un personal ocupado de 200 personas en adelante.

4.5.2. Muestra

Es la parte de la población que se selecciona y de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio en el cuál se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio (Bernal, 2010).

Para el cálculo de la muestra de la investigación se estableció un margen de error del 0,05%, con una probabilidad de éxito y de fracaso de 0,50% para cada uno, el nivel de confianza de 1,96. La población objeto de estudio son 5.472 empresas manufactureras de la provincia de Tungurahua, y el cálculo de la muestra con la fórmula finita es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

n: Tamaño de la muestra

Z: Nivel de confianza 95% (1,96)

P: Probabilidad a favor 50% (0,50)

Q: Probabilidad de fracaso 50% (0,50)

N: Población o universo

e: Nivel de error 5% (0,05)

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)5742}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + 5742(0.05)^2}$$

$$n = \frac{5514.6168}{0.9604 + 11.06}$$

$$n = \frac{5514.6168}{15.3154}$$

$$\mathbf{n = 360.07}$$

Después de haber realizado el cálculo de la muestra, como resultado se obtuvo que sean 360 empresas, la muestra. Es decir son 360 directivos, a quienes se debe realizar el estudio. Pero el estudio se realizara al 25% de la muestra es decir a 90 directivos, de empresas manufactureras de la provincia de Tungurahua.

Para poder enviar las invitaciones a los ejecutivos de las empresas, se obtuvo la base de datos de la Cámara de Industrias de Tungurahua, y también la base de datos de la Cámara de Comercio de Ambato. Las mismas que se las puede observar en el ANEXO 1.

Para el desarrollo del evento, se realizó el cálculo del índice de respuesta a través de la siguiente formula:

$$\frac{\text{Cantidad de respuestas de la invitación}}{\text{Cantidad de personas que se les envió la invitación}} * 100$$

$$\frac{10}{360} * 100$$

$$0,0277 * 100$$

$$2.78\%$$

Por tal motivo al evento asistió el 2.78% de la muestra, es decir que de las 360 personas invitadas asistieron 10 personas.

4.6. Técnica de recolección

La recolección de información se realiza para alcanzar los objetivos planteados, acerca del tema de investigación. Se la realizara a los ejecutivos de las empresas industriales de la provincia de Tungurahua, sobre su

conocimiento de las habilidades gerenciales, también sobre su conocimiento y percepción acerca de los juegos gerenciales y sobre su utilidad

Esta investigación se llevara a cabo por el ing. Andrés López y la señorita Marjury Tenelema, el día jueves 12 de julio de 2018, a las 17:00, en el Laboratorio N°1 de la Facultad de Ciencias Administrativas. (*Ver en ANEXOS , Solicitudes de autorización de : Parquedero e Ingreso gratuito para los gerentes a la Universidad Técnica de Ambato en el campus Huachi, Solicitud de autorización del Laboratorio de la Facultad de Ciencias Administrativas*).

4.7. Instrumento de Recolección de Información

Para la investigación se utilizará la encuesta como instrumento fundamental para obtener información sobre: el conocimiento que tiene los ejecutivos acerca de las habilidades gerenciales, el conocimiento que tienen acerca de los juegos gerenciales, luego de haber utilizado el simulador Labsag UTA se llevara a cabo dos encuestas más, que son, para conocer sobre la percepción de utilidad de los juegos gerenciales, y sobre el uso del simulador utilizado Tenpomatic.

Las encuestas cuentan con preguntas abiertas y cerradas, las mismas que se basan en diferentes aspectos sobre conocimiento y percepción de juegos gerenciales y habilidades gerenciales. (*Ver encuestas en ANEXOS: Encuesta N°1: Autoevaluación de Habilidades Gerenciales; Encuesta N°2: Conocimiento de los Juegos gerenciales; Encuesta N°3: Percepción sobre la utilidad de los juegos gerenciales y Encuesta N°4: Uso del simulador Tenpomatic*).

4.8. Validación del Instrumento de Recolección de Información

Las encuestas que se aplicaron fueron tomadas de libros de autores y de tesis ya validadas anteriormente:

Encuesta N°1: Autoevaluación de Habilidades Gerenciales, esta encuesta fue tomada del libro Habilidades Directivas de (Griffin & Van Fleet, 2016).

Encuesta N°2: Conocimiento y Percepción sobre juegos gerenciales, fue tomada de la tesis realizada por (Ponluisa, 2018).

Encuesta N°3: Percepción sobre la utilidad de los juegos gerenciales, fue tomada de la tesis realizada por (Ponluisa, 2018)

4.9. Procesamiento de Recolección de Datos

Después de haber aplicado el instrumento de recolección de información, se procedió a ejecutar los datos para posteriormente tabularlos, graficarlos y analizarlos de la siguiente manera:

1. Verificación de datos.
2. Revisar que las preguntas hayan sido contestadas de la manera más confiable.
3. Introducir los datos en el programa SPSS y Excel para el procesamiento de la información.
4. Diseño de tablas y gráficos.
5. Análisis de cada tabla y gráfico.

5. RESULTADOS

Resultado de la primera encuesta sobre “*Autoevaluación de Habilidades Gerenciales*”

1. Autoevaluación de Habilidades Gerenciales

Tabla 4: Habilidades Gerenciales de Ejecutivos

Autoevaluación de Habilidades Gerenciales						
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Validó	Planificación	43	25.2%	25.2%		25.2%
	Organización	41.5	24.3%	24.3%		49.6%
	Dirección	44.5	26.1%	26.1%		75.7%
	Control	41.5	24.3%	24.3%		100.0%
Total		170.5	100.0%	100.0%		

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

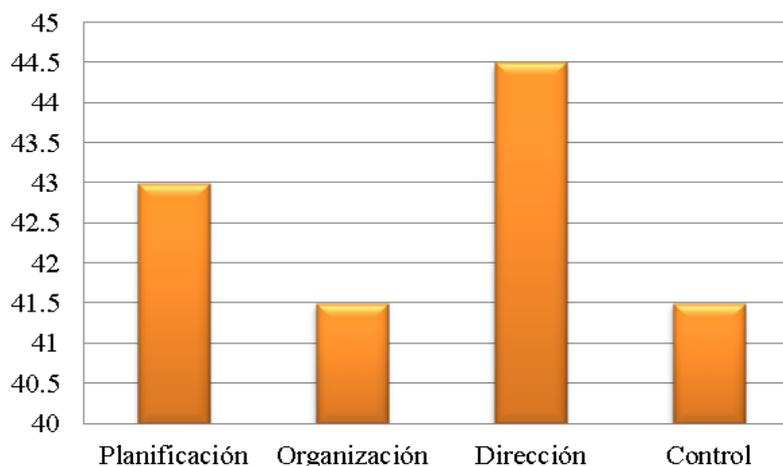


Gráfico 1: Habilidades Gerenciales de Ejecutivos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas, el 25,2% nos indica que dentro de lo que respecta la planificación tienen un desempeño bastante bueno dentro de la empresa en la que labora, mientras que el 24,3% señala que en lo que respecta a organización tienen un desempeño menor en comparación a la planificación, el 26,1% indica que en lo que respecta a dirección tiene un desempeño mayor relacionado a todas las habilidades

gerenciales y el 24,3% restante que corresponde a control tiene el mismo desempeño que en organización.

Se deduce que la habilidad gerencial que desempeñan mejor los ejecutivos de las empresas de Tungurahua es la Dirección, siguiéndole la habilidad de planificación y por último en el mismo escalón las habilidades de organización y control.

Resultados de la segunda encuesta sobre *“Percepción de ejecutivos acerca de Juegos Gerenciales”*

1. Identifique su rama industrial

Tabla 5: Rama Industrial

1. Identifique su Rama Industrial					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Textil	4	40,0%	40,0%	40,0%
	Carrocera	1	10,0%	10,0%	50,0%
	Otra	5	50,0%	50,0%	100,0%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

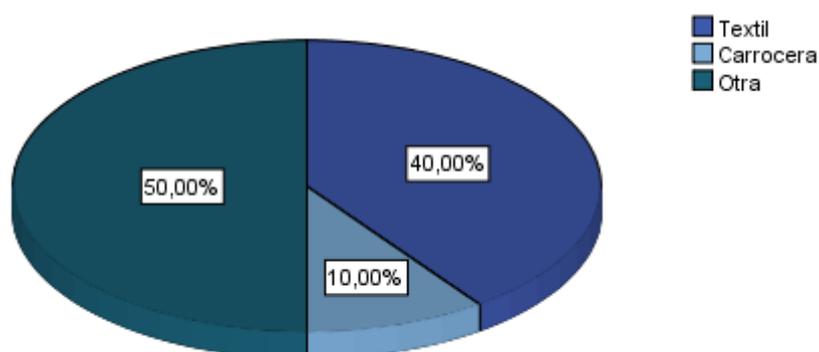


Gráfico 2: Rama Industrial

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

El proyecto de investigación, se realizó para empresas industriales. Es decir para el sector Textil, Carrocero, Cuero-calzado. Se determinó que de un total de 10 personas asistentes al evento 4 personas que representan al 40% corresponden al sector textil,

mientras que 1a persona que representa el 10% corresponde al sector carrocerero, y el 50% corresponden a otros sectores.

2. Años de la empresa

Tabla 6: Años de la empresa

2. Años de la empresa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	10,0%	10,0%	10,0%
1	1	10,0%	10,0%	20,0%
10	2	20,0%	20,0%	40,0%
11	1	10,0%	10,0%	50,0%
15	1	10,0%	10,0%	60,0%
2	1	10,0%	10,0%	70,0%
22	1	10,0%	10,0%	80,0%
5	2	20,0%	20,0%	100,0%
Total	10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

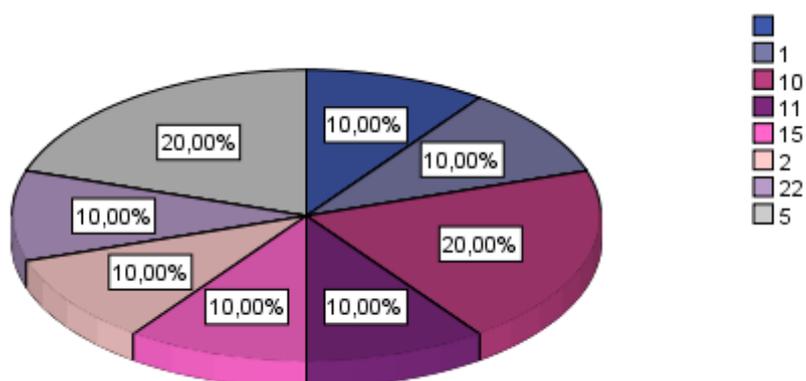


Gráfico 3: Años de las empresas

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De las personas asistentes al evento pertenecientes a empresas de la provincia de Tungurahua se puede destacar que la empresa con mayor años brindando su servicio a la provincia es la Empresa Eléctrica EEASA con 22 años, luego a la empresa Patrick's Jeans con 15 años en el mercado, posteriormente la empresa Ciauto con 10

años en el mercado, la empresa Bull's Jeans con 5 años en el mercado y por último la empresa Cooperativa Juventud Unida con 2 años brindando sus servicios.

3. ¿Sabe usted que son las habilidades gerenciales?

Tabla 7: Definición de Habilidades Gerenciales

3. ¿Sabe usted que son las habilidades gerenciales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	60,0%	66,7%	66,7%
	No	3	30,0%	33,3%	100,0%
	Total	9	90,0%	100,0%	
Perdidos	Sistema	1	10,0%		
Total		10	100,0%		

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

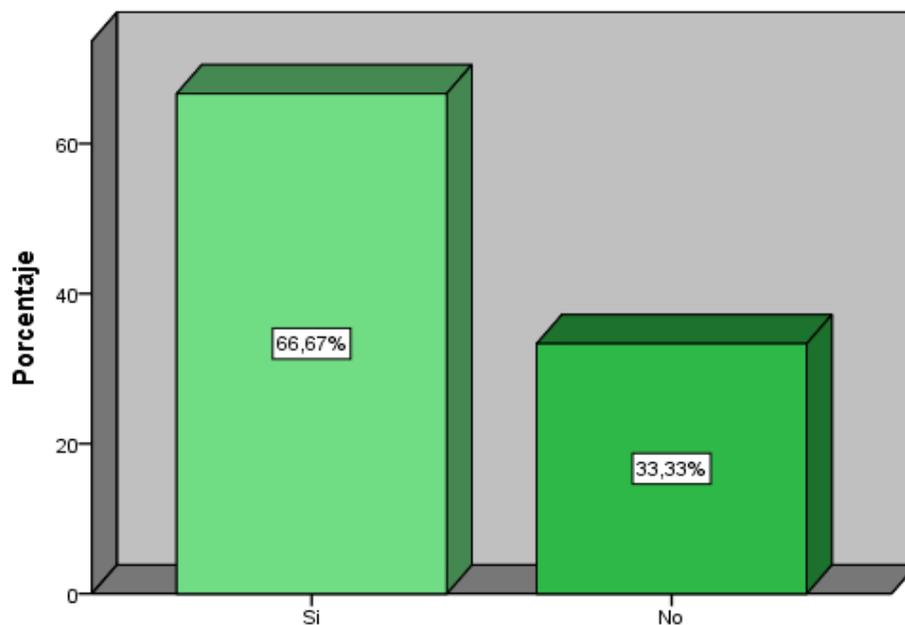


Gráfico 4: Definición de Habilidades Gerenciales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas encuestadas, el 66,67% si sabe que son las habilidades gerenciales, mientras que el 33,33% no tiene conocimiento sobre que son las

habilidades gerenciales. Se puede deducir que la mayoría de las personas que asistieron al evento tenían un conocimiento amplio sobre las habilidades gerenciales

4. ¿Sabe qué son los juegos gerenciales?

Tabla 8: Definición de Juegos Gerenciales

4. ¿Sabe usted qué son los juegos gerenciales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	1	10,0%	10,0%	10,0%
	No	9	90,0%	90,0%	100,0%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

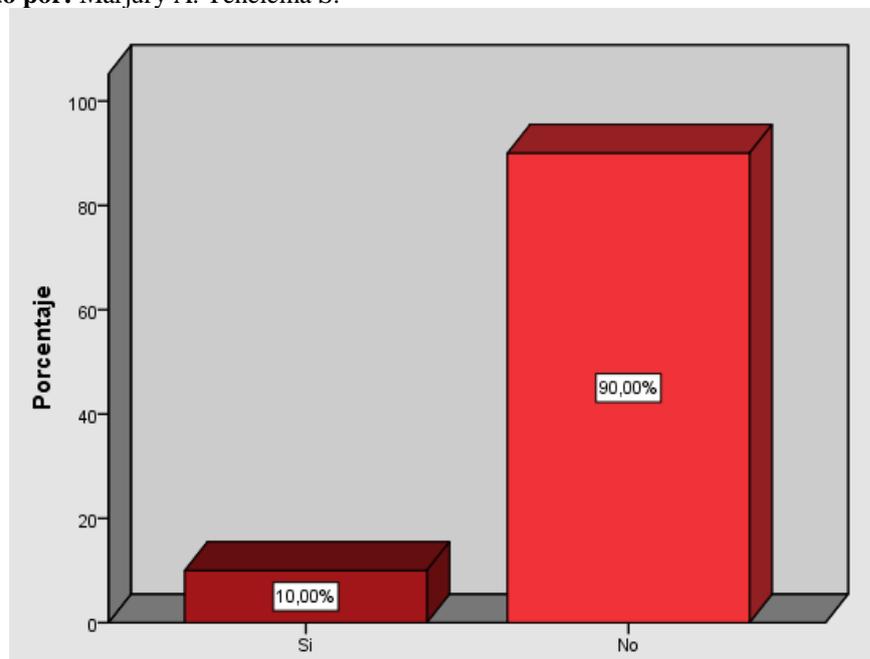


Gráfico 5: Definición de Juegos Gerenciales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas que asistieron al evento, únicamente una persona que corresponde al 10% conocía que son los juegos gerenciales, mientras que 9 personas que representan el 90% manifestaron que no sabían que son los juegos gerenciales.

Es evidente que el tema de juegos gerenciales es un tema que es desconocido para la mayoría de personas, siendo una herramienta innovadora en la capacitación del personal y también para el desarrollo de habilidades.

5. ¿Cuál es su percepción general de los juegos gerenciales?

Tabla 9: Percepción de Juegos gerenciales

5. ¿Cuál es su percepción general de los juegos gerenciales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Son útiles	8	80,0%	80,0%	80,0%
	Están cerca de la realidad	2	20,0%	20,0%	100,0%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

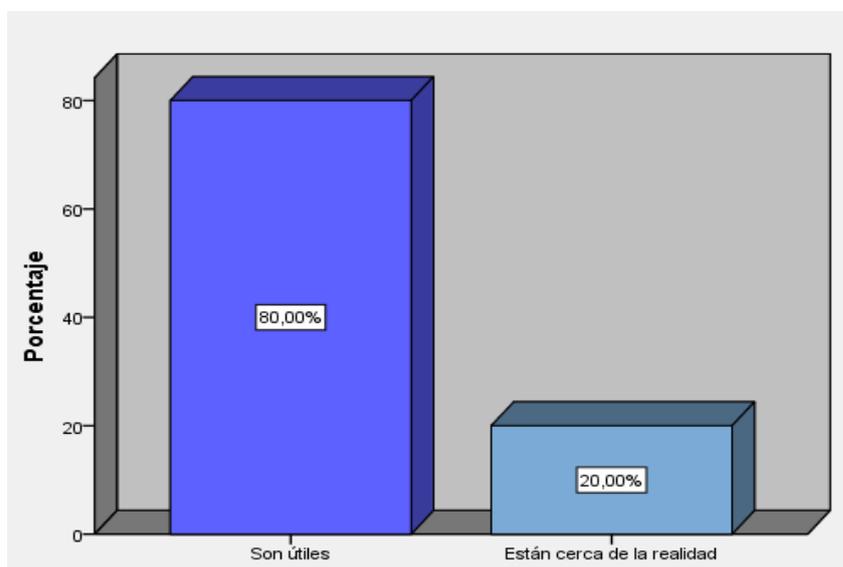


Gráfico 6: Percepción de Juegos gerenciales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas, 8 que representan el 80% indican que su percepción de los juegos gerenciales es que son útiles para las empresas, mientras que 2 personas que corresponden a 20% indican que los juegos gerenciales se acercan a la realidad que día con día viven las empresas.

Los juegos gerenciales para los empresarios son muy útiles ya que se acercan a la realidad, ya que maneja un escenario simulado con problemas o situaciones que las empresas viven día con día.

6. ¿Ha jugado alguna vez un juego gerencial?

Tabla 10: Uso de Juegos Gerenciales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	1	10,0%	10,0%	10,0%
	No	9	90,0%	90,0%	100,0%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

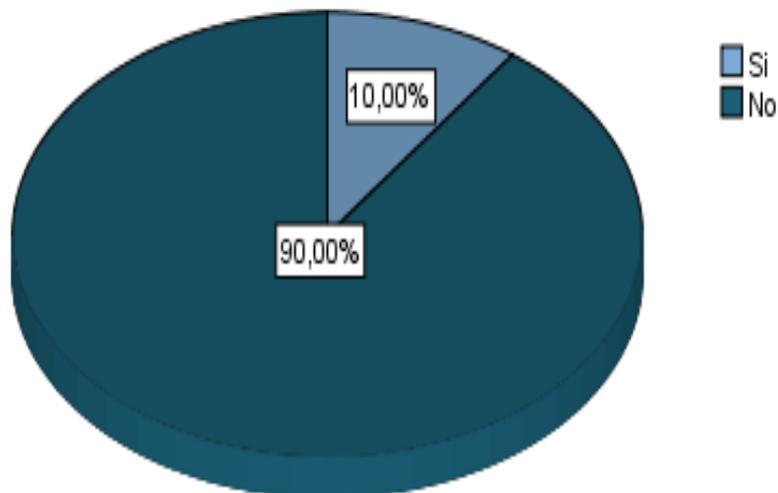


Gráfico 7: Uso de Juegos Gerenciales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas, una persona que representa el 10% indicó que sí ha jugado alguna vez juegos gerenciales, mientras 9 personas que representan el 90% indicaron que no han jugado juegos gerenciales.

7. ¿Conoce de alguna Universidad o Instituto Técnico que utilice los juegos gerenciales?

Tabla 11: Uso de Juegos Gerenciales en IES

7. ¿Conoce de alguna Universidad o Instituto de Educación Superior que utilice los juegos gerenciales?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	40,0%	40,0%	40,0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	50,0%	50,0%	90,0%
	De acuerdo	1	10,0%	10,0%	100,0%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

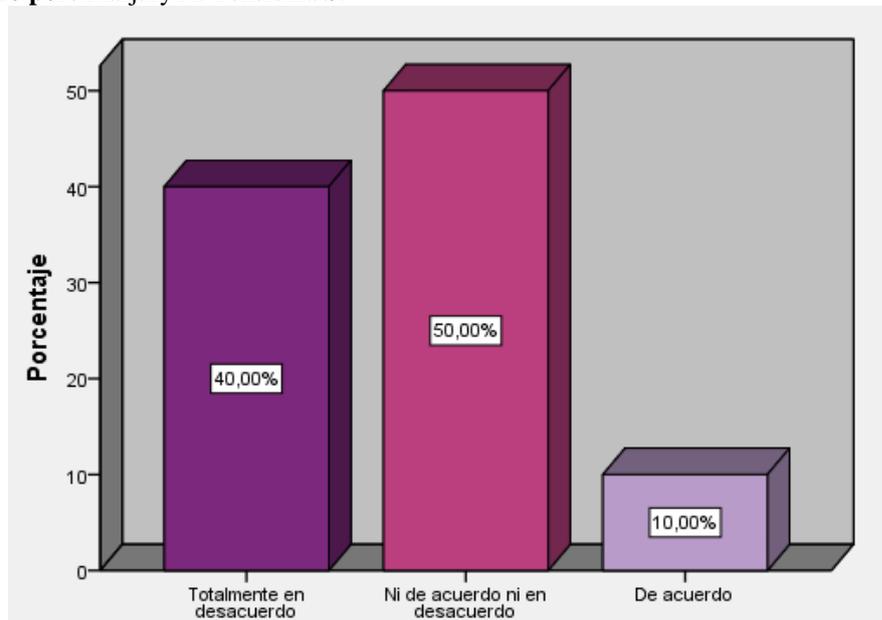


Gráfico 8: Uso de Juegos Gerenciales en IES

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

El 50% que representan a 5 personas indican que desconocen si existe alguna universidad o instituto técnico, en el cual se utilizan los juegos gerenciales. De igual manera 4 personas que corresponden el 40% mencionan que no conocen otra Universidad o instituto técnico que utilice juegos gerenciales mientras que 1 persona indica que si conoce otra universidad o instituto técnico que utilicen juegos gerenciales.

8. ¿Sabías qué la Universidad Técnica de Ambato cuenta con juegos gerenciales?

Tabla 12: Juegos Gerenciales en la UTA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	7	70,0%	70,0%	70,0%
	Desconozco	3	30,0%	30,0%	100,0%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

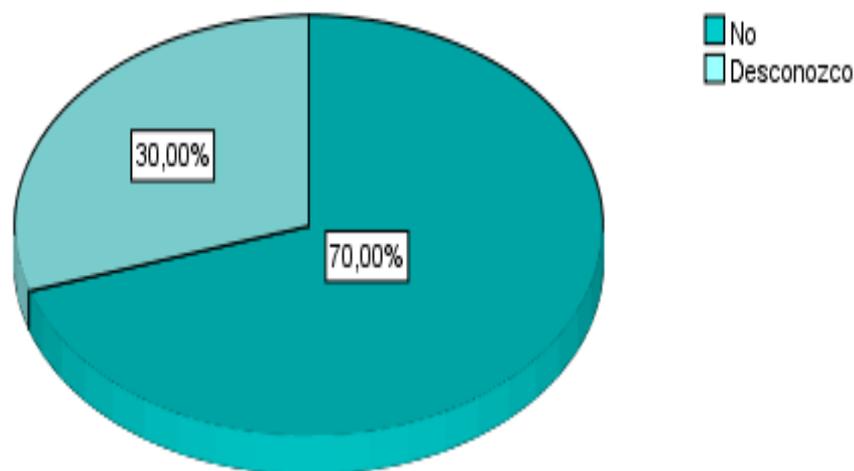


Gráfico 9: Juegos Gerenciales en la UTA

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

El 30% que corresponden a 3 personas indican que desconocen que la Universidad Técnica de Ambato cuenta con juegos gerenciales, mientras que el 70% aseguran que no sabían que la Universidad Técnica de Ambato cuenta con juegos gerenciales. Pero después del evento se evidenció que la universidad sí cuenta con juegos gerenciales para una mejor formación de los estudiantes.

9. ¿Cuáles considera que son los motivos por los que las Instituciones de Educación Superior no tiene juegos gerenciales?

Tabla 13: Motivos por los que las IES no cuentan con Juegos Gerenciales

9. ¿Cuáles considera que son los motivos por los que las Instituciones de Educación Superior no tiene juegos gerenciales?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Valido	Falta de recursos económicos	2	20.0%	20.0%	20.0%
	Falta de laboratorios o infraestructura	1	10.0%	10.0%	30.0%
	Falta de personal capacitado	3	30.0%	30.0%	60.0%
	Falta de interés	3	30.0%	30.0%	90.0%
	Falta de conocimiento	1	10.0%	10.0%	100.0%
Total		10	100.0%	100.0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.



Gráfico 10: Motivos por los que las IES no cuentan con Juegos Gerenciales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas el 10% menciona que considera la falta de conocimiento como un motivo para que las IES no tengan juegos gerenciales, mientras que el 30% menciona que uno de los motivos para que las IES no tengan juegos gerenciales es la falta de interés, el 30% indica que consideran como motivo la Falta de personal capacitado para que las IES no tengan juegos gerenciales, mientras que el 10% menciona que la falta de laboratorios o infraestructura es un motivo para que las IES no tengan juegos gerenciales, y el 20% menciona que la falta de recursos económicos es un motivo para las IES no tengan juegos gerenciales.

10. Identifique los simuladores de juegos gerenciales de los que usted ha escuchado.

Tabla 14: Juegos Gerenciales más escuchados

10. Identifique los simuladores de juegos gerenciales de los que usted ha escuchado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	LABSAG	1	10,0%	10,0%	10,0%
	BUSINESS STRATEGY GAME	1	10,0%	10,0%	20,0%
	Otros	1	10,0%	10,0%	30,0%
	Ninguno	7	70,0%	70,0%	100,0%
	Total		10	100,0%	100,0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

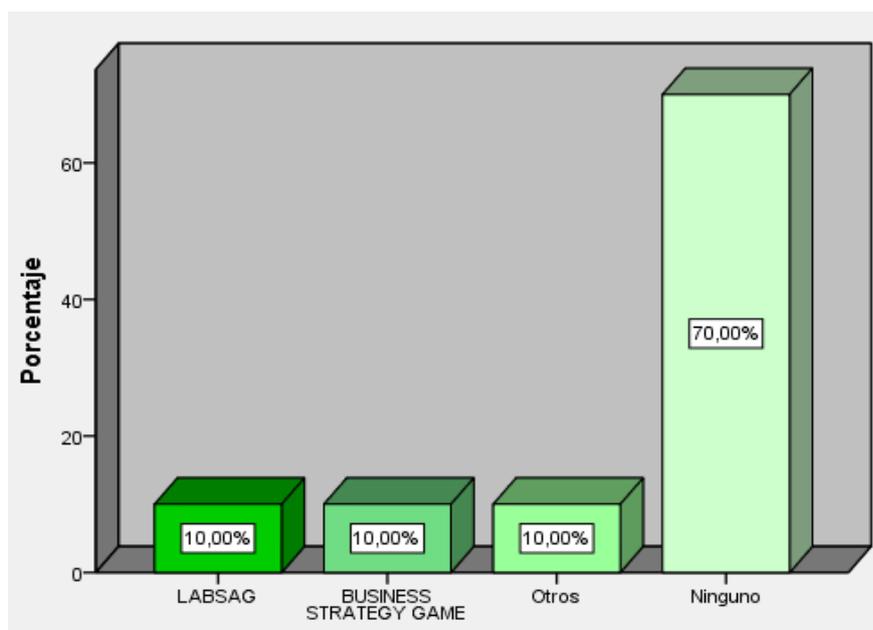


Gráfico 11: Juegos Gerenciales más escuchados

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

Se evidencia que 1 persona que representa el 10% ha escuchado sobre los juegos gerenciales Labsag, el otro 10% que corresponde a 1 persona menciona que ha escuchado sobre los juegos gerenciales BUSINESS STRATEGY GAME, el 10% manifiesta que ha escuchado otros juegos gerenciales y el 70% que corresponde a 7 personas indican que no han escuchado sobre los juegos gerenciales.

11. ¿Considera usted que tiene las suficientes habilidades para el uso de juegos gerenciales?

Tabla 15: Habilidades para el uso de simuladores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	70,0%	70,0%	70,0%
	No	3	30,0%	30,0%	100,0%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

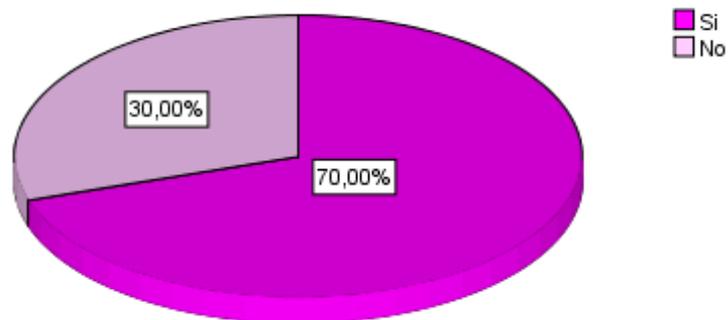


Gráfico 12: Habilidades para el uso de simuladores

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas el 30% que corresponde a 3 personas considera que no tiene las suficientes habilidades para utilizar los juegos gerenciales, mientras que 7 personas que representan el 70% consideran que si tiene las suficientes habilidades para el uso de juegos gerenciales.

12. ¿Cómo considera usted las habilidades de los docentes universitarios de la Universidad Técnica de Ambato para dirigir juegos gerenciales?

Tabla 16: Habilidades de Docentes de la UTA para dirigir Juegos Gerenciales

12. ¿Cómo considera usted las habilidades de los docentes universitarios de la Universidad Técnica de Ambato para dirigir juegos gerenciales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	1	10,0%	11,1%	11,1%
	Bueno	4	40,0%	44,4%	55,6%
	Excelente	4	40,0%	44,4%	100,0%
	Total	9	90,0%	100,0%	
Perdidos	Sistema	1	10,0%		
Total		10	100,0%		

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S

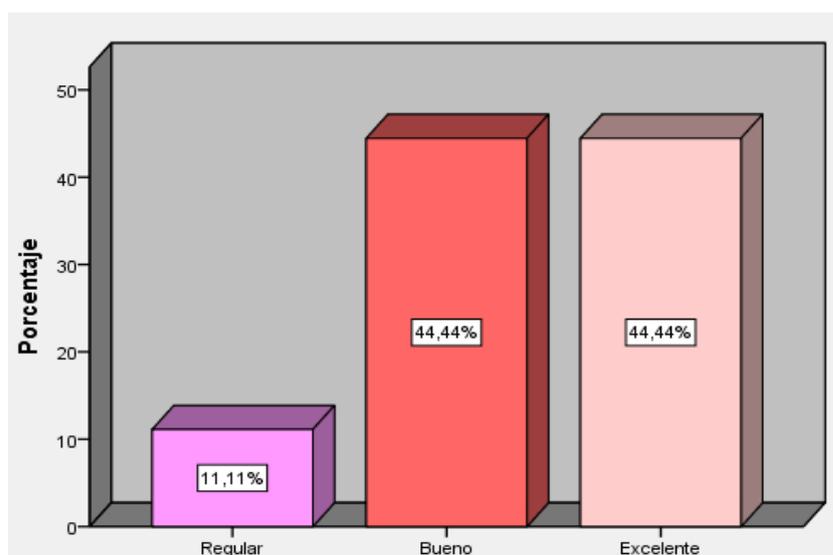


Gráfico 13: Habilidades de Docentes de la UTA para dirigir Juegos Gerenciales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S

Análisis e Interpretación

De un total de 10 personas 1 persona que representa el 11,11% indica que considera regular las habilidades de docentes de la UTA para dirigir juegos gerenciales, mientras que 4 que representan el 44,44% consideran que las habilidades de los docentes de la UTA para dirigir los juegos gerenciales son buenas y 4 personas que representan el 44,44% manifiestan que las habilidades de docentes de la UTA para dirigir juegos gerenciales es excelente.

Resultado de la tercera encuesta sobre: *“Percepción de la utilidad de juegos de simulación gerencial”*

1. ¿Al aplicar el juego gerencial ha tenido que combinar los diferentes conocimientos que ha visto a lo largo de su experiencia?

Tabla 17: Combinación de conocimiento y experiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80%	88,89%	88,89%
	No	1	10%	11,11%	100%
	NR	1	10%		
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S

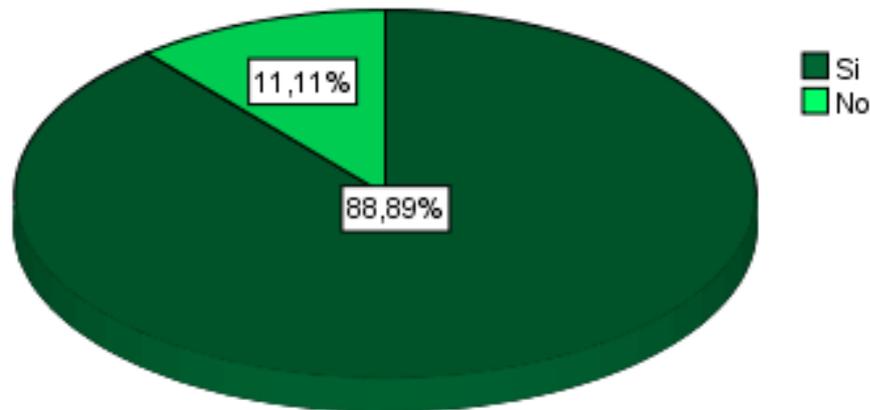


Gráfico 14: Combinación de conocimiento y experiencia

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S

Análisis e Interpretación

Después de haber utilizado el juego gerencial el 88,89% que representan a 8 personas indican que durante el juego gerencial si tuvieron que combinar diferentes conocimientos que han adquirido a lo largo de su experiencia, mientras que 1 persona que representa el 11,11% indica que no tuvo que combinar diferentes conocimientos adquiridos a lo largo de su experiencia.

2. ¿La presión del tiempo en las decisiones y la información incompleta la llevaron a tener que hacer una evaluación profunda de cada situación presentada en los simuladores?

Tabla 18: Influencia de la presión del tiempo en la toma de decisiones

2. ¿La presión del tiempo en las decisiones y la información incompleta lo llevaron a tener que hacer una evaluación profunda de cada situación presentada en los simuladores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80%	88,89%	88,89%
	No	1	10%	11,11%	100%
	NR	1	10%		
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S

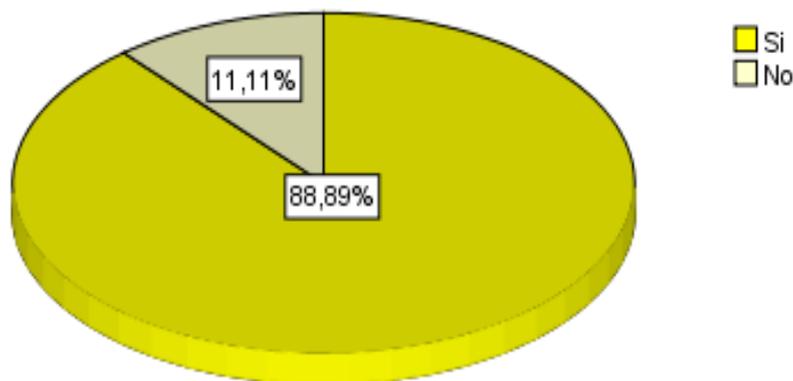


Gráfico 15: Influencia de la presión del tiempo en la toma de decisiones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S

Análisis e Interpretación

El 88,89% que representa a 8 personas menciona que la presión del tiempo y la información los llevaron a hacer una evaluación profunda de la situación que se presenta en el simulador, mientras que el 11,11% que corresponde a 1 persona menciona que ni el tiempo ni la información incompleta lo llevo a hacer una profunda situación que se representa en el simulador.

3. ¿Considera que la Universidad Técnica de Ambato se preocupa por la innovación de las metodologías de enseñanza?

Tabla 19: Preocupación de la UTA por la innovación

3. ¿Considera que la Universidad Técnica de Ambato se preocupa por la innovación de las metodologías de enseñanzas?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	33,3%	33,3%	33,3%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	11,1%	11,1%	44,4%
	De acuerdo	1	11,1%	11,1%	55,6%
	Totalmente de acuerdo	4	44,4%	44,4%	100,0%
	NR	1			
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

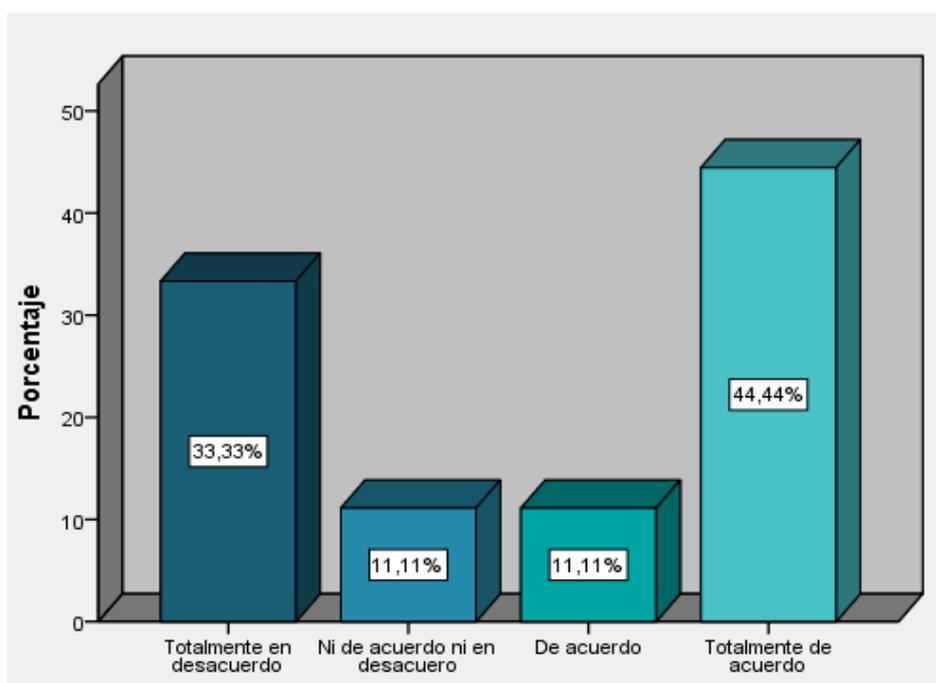


Gráfico 16: Preocupación de la UTA por la innovación

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

El 33,33% que corresponde a 3 personas indica que están en desacuerdo que en la

Universidad Técnica de Ambato se preocupe por la innovación de las metodologías de enseñanza, mientras que el 11,11% que corresponde a una persona menciona que no está de acuerdo ni en desacuerdo que la Universidad Técnica de Ambato se preocupe por la innovación de las metodologías de enseñanza, el 11,11% que corresponde a 1 persona señala que está de acuerdo que la Universidad Técnica de Ambato se preocupa por la innovación de las metodologías de enseñanza y el 44,44% que corresponde a 4 personas señala que está totalmente de acuerdo que la Universidad Técnica de Ambato se preocupa por la innovación de las metodologías de enseñanza.

4. ¿Cuál es la proporción entre teoría y práctica que deberían tener las carreras de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato?

Tabla 20: Proporción entre teoría y práctica que se debería manejar

4. ¿Cuál es la proporción entre teoría y práctica que debería tener las carreras de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	70% Teoría - 30% Práctica	1	10%	11,11%	11,11%
	60% Teoría - 40% Práctica	1	10%	11,11%	22,22%
	50% Teoría - 50% Práctica	7	70%	77,78%	100%
	NR	1	10%		
	Total	10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

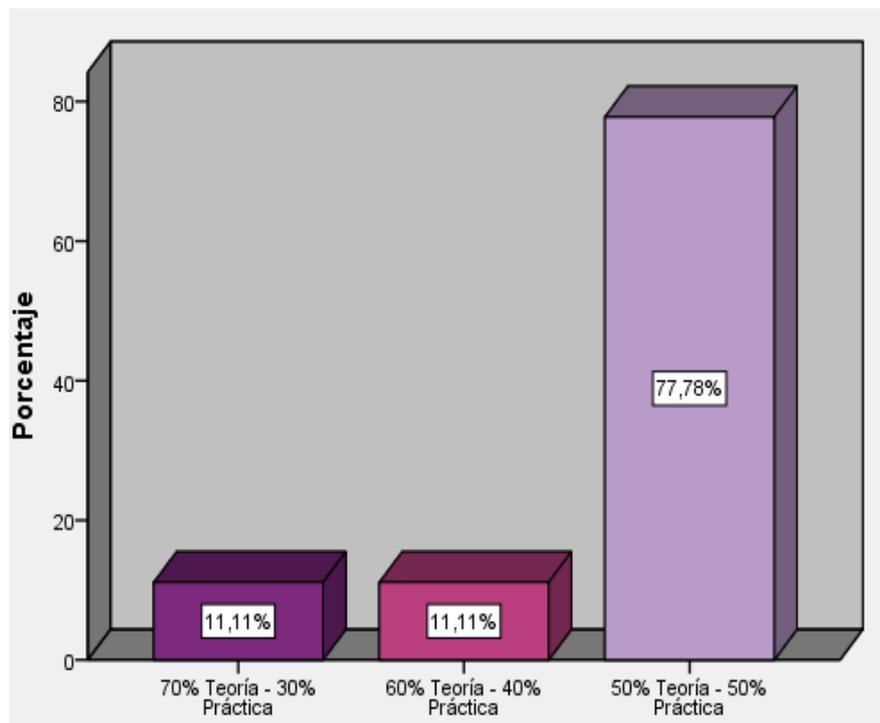


Gráfico 17: Proporción entre teoría y práctica que se debería manejar

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

El 11,11% que corresponde a una personas menciona que la proporción entre teoría y práctica que se debe aplicar en las carreras de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA es de 70% Teoría -30% Práctica, mientras que el 11,11% que corresponde a una persona menciona que la proporción entre teoría y práctica que se debe aplicar en las carreras de la Faculta de Ciencias Administrativas de la UTA es de 60% Teoría – 40% Práctica y el 77,78% que corresponde a 7 personas menciona que la mejor opción de la proporción entre teoría y práctica es de 50% Teoría y 50% Práctica para las carreras de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA.

5. ¿Cuánto tiempo está dispuesto a emplear al simulador de Labsag?

Tabla 21: Tiempo destinado al uso del simulador

5. ¿Cuánto tiempo está dispuesto a emplear al simulador de Labsag?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 hora	2	20%	22,22%	22,22%
	3 horas	6	60%	66,67%	88,89%
	6 horas	1	10%	11,11%	100%
	NR	1	10%		
Total		10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

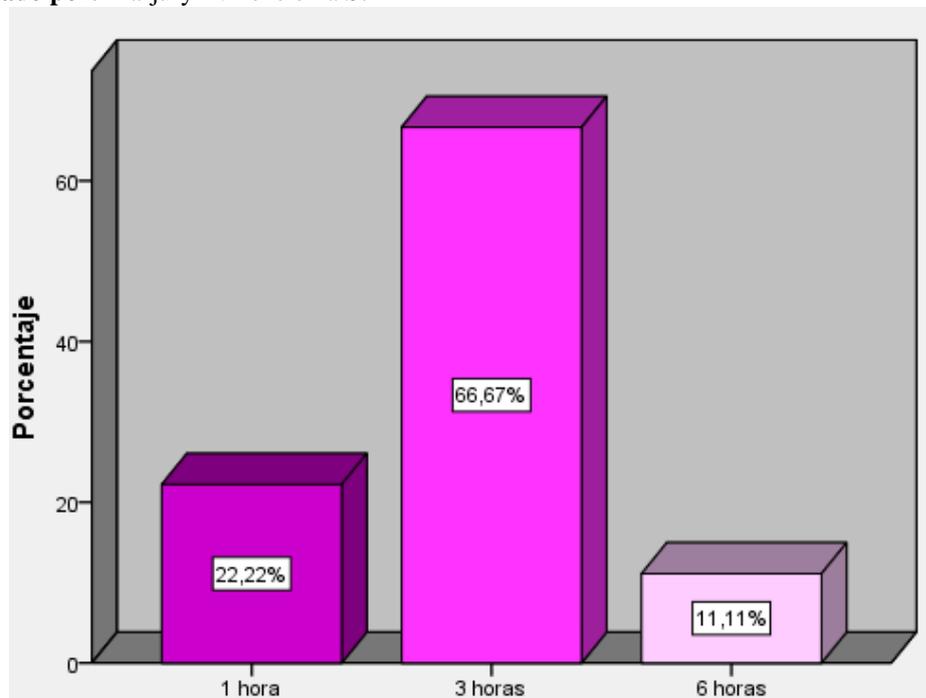


Gráfico 18: Tiempo destinado al uso del simulador

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

El 22,22% que corresponde a dos personas menciona que están dispuestas a dedicarle 1 hora al simulador de negocios Labsag, mientras que el 66,67% que corresponde a 6 personas menciona que están dispuestas a dedicarle 3 horas de tiempo para utilizar el simulador de negocios Labsag y el 11,11% que corresponde a 1 persona menciona que está dispuesta a dedicarle 6 horas de su tiempo a utilizar el simulador de negocios Labsag.

6. Indique su edad

Tabla 22: Edad

6. Indique su edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	25	1	10%	11,1%	11,1%
	29	2	20%	22,2%	33,3%
	30	1	10%	11,1%	44,4%
	32	1	10%	11,1%	55,6%
	37	1	10%	11,1%	66,7%
	39	2	20%	22,2%	88,9%
	50	1	10%	11,1%	100,0%
	NR	1	10%		
	Total	10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

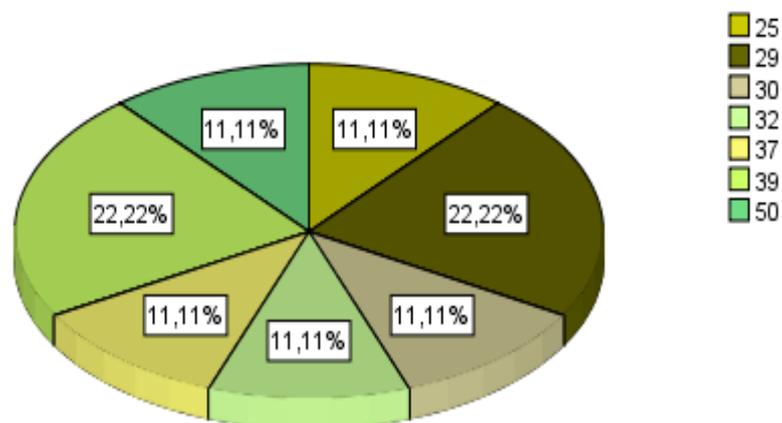


Gráfico 19: Edad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

El 11,11% que corresponde a una persona tiene una edad de 25 años, el 22,22% que corresponde a 2 personas indican que tiene 29 años, el 11,11% indica que tiene una edad de 30 años, 32 años y 37 años, mientras que el 22,22% que corresponde a 2 personas mencionan que tiene una edad de 39 años y el 11,11% menciona que tiene una edad de 50 años.

Resultado de la cuarta encuesta sobre: “El usuario de Tenpomatic”

Para la realización de esta encuesta se contó únicamente con la participación de 9 personas, ya que una persona tuvo que retirarse por motivos personales.

1. ¿Qué técnicas para la toma de decisiones utilizó durante la simulación?

Tabla 23: Técnicas que utilizó para la toma de decisiones

1. ¿Qué técnicas para la toma de decisiones utilizó durante la simulación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Modelos estadísticos	3	30%	33,3%	33,3%
	Análisis de valor presente	3	30%	33,3%	66,7%
	Sistemas de información	1	10%	11,1%	77,8%
	Programación lineal	2	20%	22,2%	100,0%
	NR	1	10%		
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

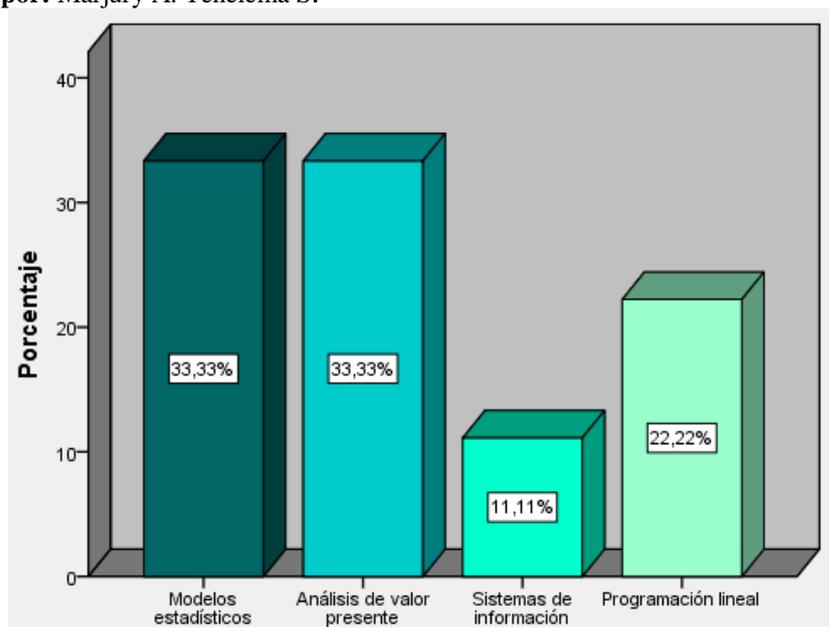


Gráfico 20: Técnicas que utilizó para la toma de decisiones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 9 personas, el 33,33% que corresponde a 3 personas menciona que la técnica de toma de decisiones que utilizaron fue modelos estadísticos, mientras que el 33,33% que corresponde a 3 personas indicaron que la técnica de toma de

decisiones que utilizaron fue análisis de valor presente, el 11,11% que corresponde a una persona señala que la técnica de toma de decisiones que utilizaron fue sistemas de información, y el 22,22% que corresponde a 2 personas indicaron que la técnica de toma de decisiones fue programación lineal.

2. ¿Qué registros analizó durante la simulación?

Tabla 24: Registros que analizó

2. ¿Qué registros analizó durante la simulación?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Estados de Situación	6	54.5%	54.5%	54.5%
	Flujos de caja	3	27.3%	27.3%	81.8%
	Costos-Producción	2	18.2%	18.2%	100.0%
	Ventas-Estadísticos de mercadeo	0	0.0%	0.0%	
Total		11	100.0%	100.0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

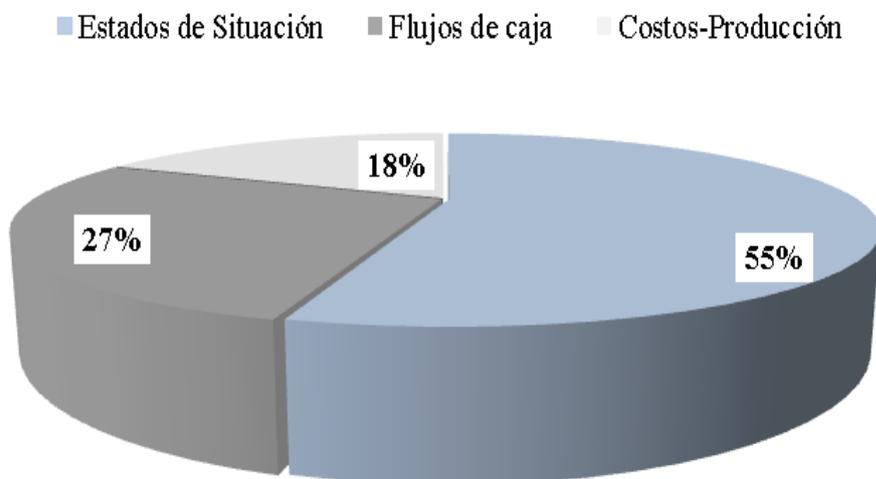


Gráfico 21: Registros que analizó

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 9 personas el 18% mencionan que utilizaron Costos- Producción como registro que analizó durante la simulación, mientras que el 55% mencionan que utilizaron los Estados de Situación como registro de análisis durante la simulación y el 27% señala que utilizaron los flujos de caja como registro de análisis durante la

simulación.

3. ¿Qué reporte analizo durante la simulación

Tabla 25: Reportes que analizó

3. ¿Qué reportes analizó durante la simulación?						
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Estados Financieros	6	60%	60%		60%
	Reportes de ventas	1	10%	10%		70%
	Capacidad de Producción	1	10%	10%		80%
	Registro de caja	2	20%	20%		100.0%
Total		10	100.0%	100.0%		

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

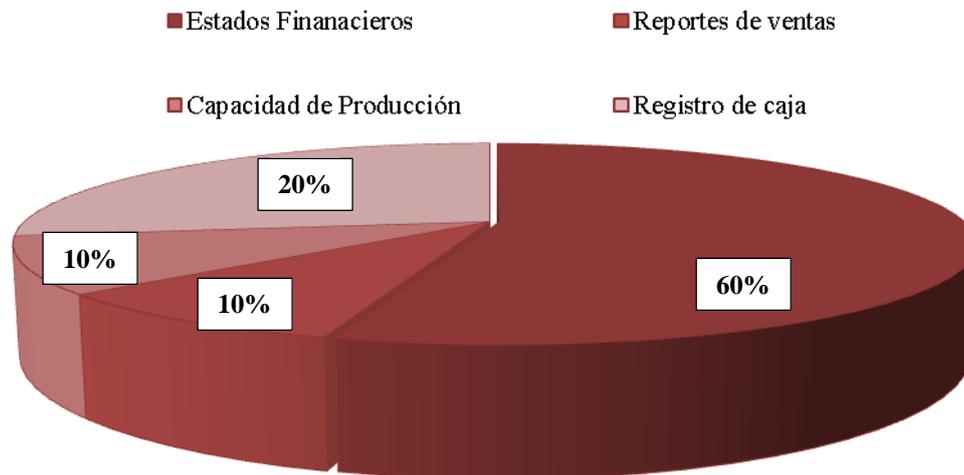


Gráfico 22: reportes que analizó

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 9 personas, el 60% menciona que los reportes que analizó durante la simulación fueron los estados financieros, mientras que el 20% señala que utilizó los registros de caja, el 10% indica que utilizó los reportes de capacidad de producción, y el 10% restante indica que analizó los reportes de ventas.

4. Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de planes operativos.

Tabla 26: Importancia de la Integración Lógica de Planes Operativos

4. Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de planes operativos.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	50%	55,6%	55,6%
	De acuerdo	1	10%	11,1%	66,7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%	33,3%	100,0%
	NR	1	10%		
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

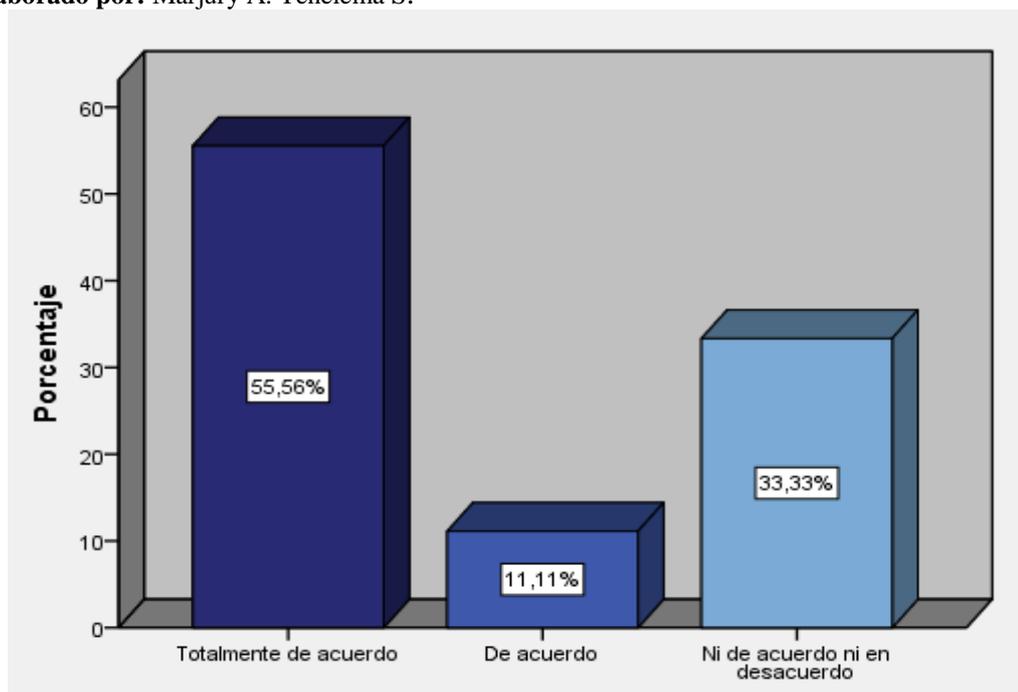


Gráfico 23: Importancia de la Integración Lógica de Planes Operativos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 9 personas el 55,56% que corresponden a 5 personas mencionan que están totalmente de acuerdo que es importante la integración lógica de planes operativos, mientras que el 11,11% que corresponde a 1 persona menciona que está

de acuerdo que es importancia la integración lógica de planes, y el 33,33% que representa a 3 personas señala que no está de acuerdo ni en desacuerdo que es importante la integración lógica de planes operativos.

5. Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de reportes.

Tabla 27: Importancia de la Integración Lógica de Reportes

5. Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de reportes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	40%	40%	40%
	De acuerdo	2	20%	20%	60%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%	30%	90%
	NR	1	10%	10%	100%
Total		10	100,0%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

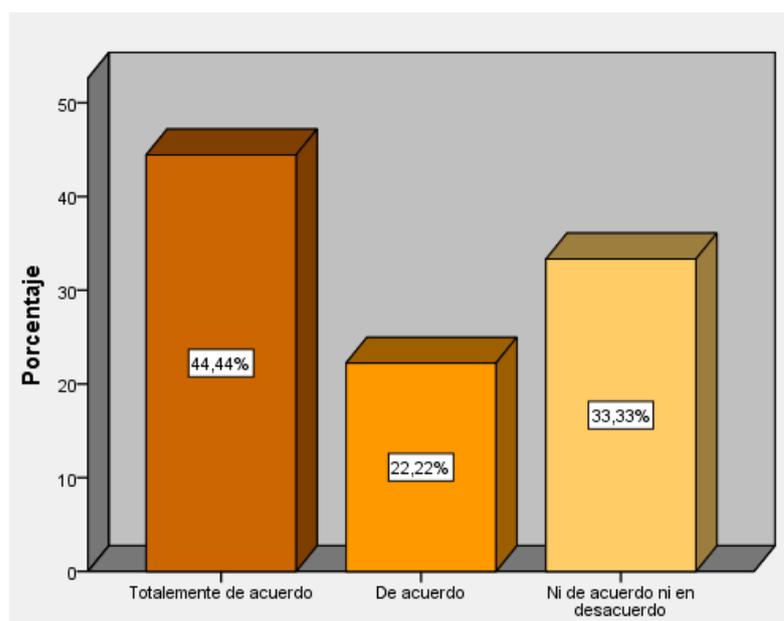


Gráfico 24: Importancia de la Integración Lógica de Reportes

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 9 personas el 40% que corresponde a 4 personas menciona que está totalmente de acuerdo que es importante la integración lógica de reportes, mientras que el 20% menciona que está de acuerdo que es importante la integración lógica de

reportes, y el 30% que corresponde a 3 personas menciona que no está de acuerdo ni en desacuerdo con la importancia de la integración lógica de reportes.

6. Marque la dificultad que encontró al llenar cada parte de la hoja de decisiones.

Tabla 28: Dificultad al llenar la Hoja de Decisiones

6. Marque la dificultad que encontró al llenar cada parte de la hoja de decisiones		Muy difícil	Difícil	Ni difícil ni fácil	Fácil	Muy Fácil
Válido	Parte 1	0	4	2	1	2
	Parte 2	0	6	0	1	2
	Parte 3	2	3	1	1	2
	Parte 4	1	3	2	1	2
	Parte 5	1	5	0	1	2
	Parte 6	2	3	0	1	3
Total		6	24	6	6	13

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

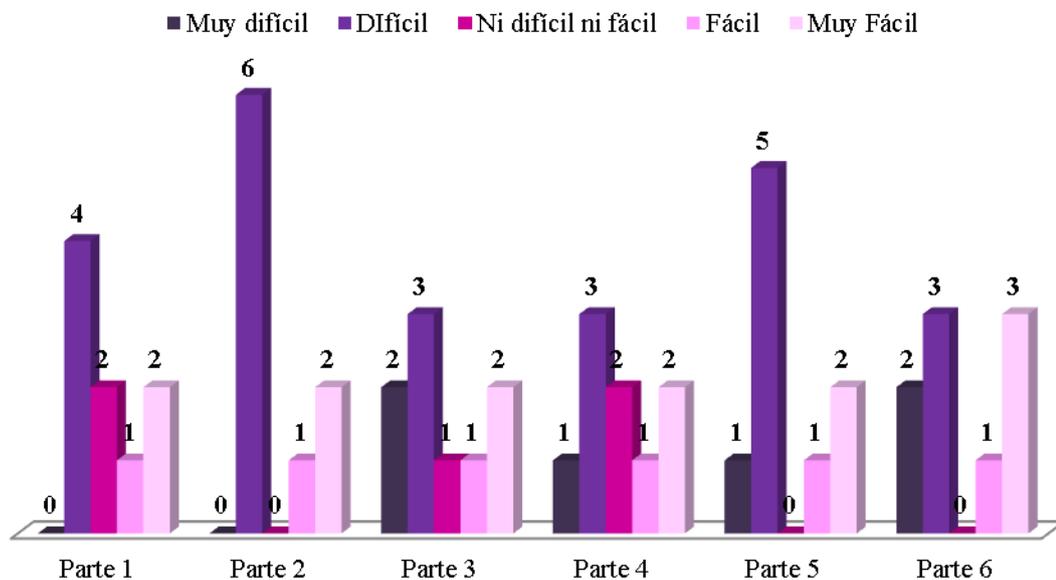


Gráfico 25: Dificultad al llenar la Hoja de Decisiones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Análisis e Interpretación

De un total de 9 personas, 4 personas manifiestan que la parte 1 estaba difícil, mientras que 2 personas mencionan que estaba ni difícil ni fácil la parte 1, 1 persona

señala que estuvo fácil la parte 1 y dos personas mencionan que estuvo muy fácil llenar la parte uno de la hoja de decisiones.

Para la parte 2 6 personas señalan que estuvo difícil llenar la hoja de decisiones, 1 persona menciona que estuvo fácil llenar la hoja de decisiones, y dos personas señalan que estuvo muy fácil llenar la parte 2 de la hoja de decisiones.

En lo que respecta a la parte 3 de la hoja de decisiones, 2 personas mencionan que estuvo muy difícil llenar esta parte, 3 personas mencionan que estuvo difícil llenar la parte 3 de la hoja de decisiones, mientras que 1 persona menciona que no estuvo ni difícil ni fácil llenar la parte 3 de la hoja de decisiones, 1 persona menciona que estuvo fácil llenar la parte 3 de la hoja de decisiones y 2 personas señalan que estuvo muy fácil llenar la parte 3 de la hoja de decisiones.

Referente a la parte 4 1 persona indica que estuvo muy difícil llenar esta parte de la hoja de decisiones, 3 personas mencionan que estuvo difícil llenar la parte 4 de la hoja de decisiones, 2 personas mencionan que no estuvo ni difícil ni fácil llenar la parte 4 de la hoja de decisiones, una personas menciona que estuvo fácil llenar la parte 4 de la hoja de decisiones y 2 personas señalan que estuvo muy fácil llenar la parte 4 de la hoja de decisiones.

Para la parte 5 de la hoja de decisiones una persona menciona que estuvo muy difícil llenar la parte 5 de la hoja de decisiones, 5 personas señalan que estuvo difícil llenar la parte 5 de la hoja de decisiones, 1 persona indica que estuvo fácil llenar la parte 5 de la hoja de decisiones y 2 personas señalan que estuvo muy fácil llenar la parte 5 de la hoja de decisiones.

En lo que respecta a la parte 6 de la hoja de decisiones 2 personas mencionan que estuvo muy difícil llenar esta parte, 3 personas indican que estuvo difícil llenar la parte 6 de la hoja de decisiones, una persona señala que estuvo fácil llenar la parte 6 de la hoja de decisiones y 3 personas señalan que estuvo muy fácil llenar la parte 6 de la hoja de decisiones.

“Desafío gerencial 2018” utilizando el simulador Tenpomatic

El simulador gerencial Tenpomatic está diseñado para integrar todas las áreas de conocimientos de una empresa industrial y proveerle de experiencia en el uso de teorías y técnicas requeridas en el mundo empresarial. Además Tenpomatic se distingue por representar áreas funcionales de una empresa tales como: producción, marketing y finanzas.

El objetivo de Tenpomatic es brindar experiencia a través de la simulación, ya que ofrece varias oportunidades y situaciones aplicables a varias situaciones que comúnmente pasan en el mundo de los negocios.

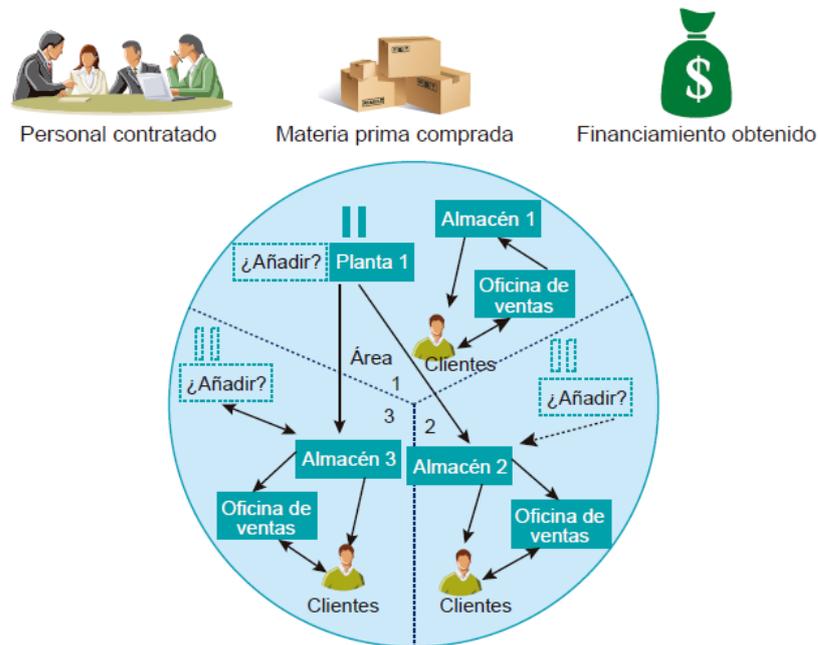
Historia de la empresa simulada

Años anteriores el fundador de la empresa solía trabajar comercializando productos de consumo duradero, pero gracias a su amplia visión y deseo de superación, creó su propio negocio. Hace unos cuatro años creó un invento Tenpomatic, que se pueden clasificar en la misma línea como relojes, licuadoras, tostadoras y pequeños reproductores de disco compactos. Tres años más tarde la corporación integrada por el fundador y varios amigos se fundó, con un total de 100000 acciones comunes valorada cada una en \$10.00

En la empresa se decidió que en lugar de fabricar todo por su cuenta, compraría kits como materia prima y se ensamblaría para realizar Tenpomatics. La empresa buscó enseguida una planta, ordenó maquinaria y el equipo, y puso anuncios solicitando obreros y vendedores. Se encontró una construcción dentro de la comunidad, se instaló la maquinaria y se contrató obreros y vendedores, La operación actual y planes de expansión se los muestra en la ilustración 3.

Los kits se ensamblan en la Planta 1 por cuadrillas compuestas por tres obreros, los productos eran vendidos por los vendedores, quienes trabajan en oficinas cercanas. Debido a que la empresa comenzó siendo pequeña, todas las decisiones y análisis eran responsabilidad de un equipo de gerentes instalado en las oficinas de la planta en el Área 1.

Ilustración 3: Entorno de la empresa simulada



Fuente: (Michelsen Labsag Ltd. , 2016)

Políticas de la empresa simulada

El directorio de la empresa ha establecido varios lineamientos, para la nueva administración durante los siguientes tres o cuatro años, las mismas que son:

- No quieren extender los recursos para expandir al mercado de la empresa que se muestra en la ilustración 3.
- Creen que la demanda del producto se está expandiendo en ese mercado y quieren que la gerencia lo explote.
- La empresa vende su producto mejorando la imagen del producto y mediante los esfuerzos de los vendedores, quienes están apoyados en dos tipos de publicidad, que es publicidad nacional y local en la revista.
- La política anterior ha establecido solo un precio de venta, ya que las características del mercado han impedido establecer precios de ventas más altos.

Resultados del reto “desafío gerencial 2018”

Ilustración 4: Firmas del reto "Desafío Gerencial 2018"



LABSAG Laboratorio de Simuladores en Administración y Gerencia

Participantes y Resultados

FIRMA 1
FREDDY BARRIONUEVO JOSÉ CHIMBORAZO PAUL BONILLA
FIRMA 2
MARÍA CHANGO MARIA GUEVARA
FIRMA 3
ANGEL QUISINTUÑA ANGEL MAZABANDA
FIRMA 4
MARÍA ALTAMIRANO OSCAR MORALES ALVARO RODRIGUEZ

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Labsag UTA

Después de haber creado los equipos de trabajo es decir las firmas, se observa que cada firma obtuvo resultados diferentes, los mismo que se los puede observar en el balance general, que genera la simulación para observar cómo se encuentra la empresa al tomar las decisiones. Como podemos observar a continuación:

Firma 1

Tabla 29: Decisiones de la Firma 1

FIRMA 1	
DECISIONES CORRECTAS	DECISIONES INCORRECTAS
Le dieron mejoras al producto, manteniendo el número de páginas de publicidad	<p> Aumentaron la cantidad de producto destinados para venta, pero como también aumentaron el precio no tuvo una gran acogida en el mercado. Y tuvieron unas ventas en este periodo de \$ 648,034.00.</p> <p>*Haber realizado un préstamo de \$175,000.00, habiendo el período anterior hecho ya un préstamo de \$150,000.00. Y no se pagó deudas anteriores.</p> <p>*Incumplimiento de las políticas de la empresa al emitir acciones, sin aún no haber alcanzado un precio superior a \$14.00previamente.</p> <p>* No haber llenado la parte número 5 de Bonos: Emisión y Pago, que se refiere a toda la información necesaria sobre el pago de un préstamo de \$800,000.00.</p>

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Tabla 30: Balance General Comparativo Firma 1

FIRMA 1		
	PERIODO ANTERIOR	PERIODO ACTUAL
TOTAL ACTIVOS	\$ 2,280,272.00	\$ 2,415,399.00
TOTAL PASIVOS	\$ 577,396.00	\$ 681,261.00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,702,880.00	\$ 2,415,403.00
VALOR DE ACCIÓN	\$ 9.76	\$ 10.40

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Por las decisiones que los integrantes de la firma 1 tomaron ocurrieron los siguientes cambios en el Balance General, el valor de Activos Totales aumento un 5.93%, pero de la misma manera sus Pasivos Totales aumentaron en un 17.99%, el total de patrimonio aumento un 41,84% y por tanto las decisiones llevaron a que el valor de la acción aumente un 6,56%, y esto se debe a que de la misma manera como el valor de los activos de la empresa se aumenta, el valor de los pasivo debe disminuir para

que la empresa vaya a un buen ritmo pero en este caso no sucedió esto, pero aun así el valor de la acción aumento.

Firma 2

Tabla 31: Decisiones Firma 2

FIRMA 2	
DECISIONES CORRECTAS	DECISIONES INCORRECTAS
*Eliminaron la publicidad nacional y disminuyeron la publicidad local porque ciertamente la empresa ya tenía un reconocimiento en el mercado.	*No realizaron mejora en el producto sin tomar en cuenta que la empresa vende el producto mejorando la imagen.
*No realizaron ningún préstamo.	*Mantener el precio y disminuir la producción para la venta lo que le acarreo tener un valor de ventas de \$ 577,640.00.
*Se pagó la cantidad de \$100,000.00 por deudas anteriores.	* No haber llenado la parte número 5 de Bonos: Emisión y Pago, que se refiere a toda la información necesaria sobre el pago de un préstamo de \$800,000.00.

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Tabla 32: Balance General Comparativo Firma 2

FIRMA 2		
	PERIODO ANTERIOR	PERIODO ACTUAL
TOTAL ACTIVOS	\$ 2,280,272.00	\$ 2,251,045.00
TOTAL PASIVOS	\$ 577,396.00	\$ 499,085.00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,702,880.00	\$ 1,751,965.00
VALOR DE ACCIÓN	\$ 9.76	\$ 10.73

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Por las decisiones que los integrantes de la firma 2 tomaron ocurrieron los siguientes cambios en el Balance General, el valor de Activos Totales disminuyo un 1.28%, pero de la misma manera sus Pasivos Totales disminuyeron en un 13.56%, el total de patrimonio aumento un 2.88% y por tanto las decisiones llevaron a que el valor de la acción aumente un 9.94%, y esto se debe a que en este caso las decisiones que los integrantes tomaron fue pagar los pasivo que la empresa tenía y es una buena opción pero no se debe descuidar los activos que tiene la empresa y tampoco disminuir la producción es por eso que se observa que en este caso los pasivos disminuyeron, repercutiendo con el valor de los activos de la empresa, aunque el valor de la acción

aumento considerablemente,

Firma 3

Tabla 33: Decisiones Firma 3

FIRMA 3	
DECISIONES CORRECTAS	DECISIONES INCORRECTAS
*Le dieron mejoras al producto manteniendo un margen normal de publicidad.	*No se especificó desde que área se transfirieron las unidades, para la venta. *Incumplimiento de las políticas de la empresa al emitir acciones, sin aún no haber alcanzado un precio superior a \$14.00previamente. *Haber llenado de manera incorrecta la parte número 5 de Bonos: Emisión y Pago, que se refiere a toda la información necesaria sobre el pago de un préstamo de \$800,000.00.

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Tabla 34: Balance General Comparativo Firma 3

FIRMA 3		
	PERIODO ANTERIOR	PERIODO ACTUAL
TOTAL ACTIVOS	\$ 2,280,272.00	\$ 0.00
TOTAL PASIVOS	\$ 577,396.00	\$ 0.00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,702,880.00	\$ 0.00
VALOR DE ACCIÓN	\$ 9.76	\$ 2.24

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Por las decisiones que los integrantes de la firma 3 tomaron ocurrieron los siguientes cambios, las decisiones no fueron las correctas es por eso que la empresa tuvo una pérdida demasiado grande que el simulador no genero resultados del balance general, pero se puede observar que el valor de la acción disminuyo un 77,05%.

Firma 4

Tabla 35: Decisiones Firma 4

FIRMA 4	
DECISIONES CORRECTAS	DECISIONES INCORRECTAS
*Se realizó mejoras al producto manteniendo en cierta manera la publicidad nacional y local.	*Incumplimiento de las políticas de la empresa al emitir acciones, sin aún no haber alcanzado un precio superior a \$14.00previamente
*Reducir el precio de venta de igual manera para las tres áreas. Y redujeron la cantidad de producción en venta por lo que fue la decisión más acertada y tuvieron un valor de ventas de \$ 748,562.00.	* No haber llenado la parte número 5 de Bonos: Emisión y Pago, que se refiere a toda la información necesaria sobre el pago de un préstamo de \$800,000.00.

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Tabla 36: Balance General Comparativo Firma 4

FIRMA 4		
	PERIODO ANTERIOR	PERIODO ACTUAL
TOTAL ACTIVOS	\$ 2,280,272.00	\$ 2,267,466.00
TOTAL PASIVOS	\$ 577,396.00	\$ 519,795.00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,702,880.00	\$ 1,747,675.00
VALOR DE ACCIÓN	\$ 9.76	\$ 10.65

Fuente: Reto “Desafío Gerencial 2018”

Elaborado por: Marjury A. Tenelema S.

Por las decisiones que los integrantes de la firma 4 ocurrieron los siguientes cambios en el Balance General, el valor de Activos Totales disminuyó un 0.56%, pero de la misma manera sus Pasivos Totales disminuyeron en un 9.98%, el total de patrimonio aumento un 2.63% y por tanto las decisiones llevaron a que el valor de la acción aumente un 9.12%, y esto se debe a que en este caso las decisiones que los integrantes tomaron fue pagar los pasivo que la empresa tenía y es una buena opción pero no se debe descuidar los activos que tiene la empresa y tampoco disminuir la producción es por eso que se observa que en este caso los pasivos disminuyeron, repercutiendo con el valor de los activos de la empresa, aunque el valor de la acción aumento considerablemente,

Tabla 37: Resultados en Valor por Acción del Reto "Desafío Gerencial 2018"

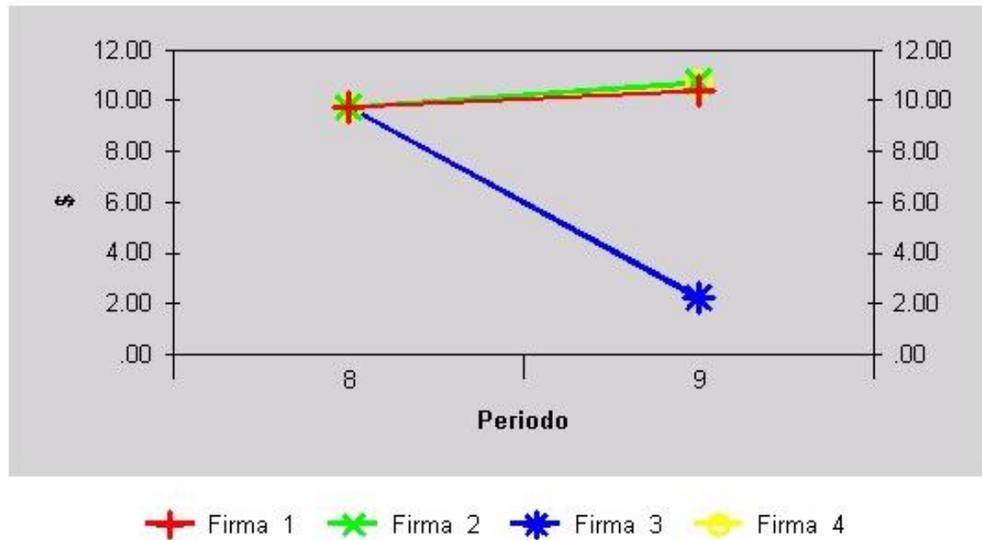
FIRMAS	Periodo 8	Periodo 9
Firma 1	9.76	10.40
Firma 2	9.76	10.73
Firma 3	9.76	2.24
Firma 4	9.76	10.65

Fuente: Reto "Desafío Gerencial 2018"

Elaborado por: Labsag UTA

Gráfico 26: Resultados de Valor por Acción de Reto "Desafío Gerencial 2018"

Precio de Acción - TENPOMATIC



Fuente: Reto "Desafío Gerencial 2018"

Elaborado por: Labsag UTA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La firma número uno perteneciente a la empresa CIAUTO y conformada por los señores: Freddy Barrionuevo, José Chimborazo y Paúl Bonilla, la Firma N°2 de la empresa Patrik´s Jeans la señora María Chango en conjunto con la señora María Guevara representante de la Empresa Eléctrica Ambato, la Firma N°3 de la que forma parte la empresa Juventud Unida los señores Ángel Quisintuña y el señor Ángel Mazabanda y la Firma N°4 perteneciente a la empresa Bull´s Jeans con los señores: María Altamirano, Oscar Morales y Álvaro Rodríguez.

La firma ganadora fue la Firma N°2 ya que el valor de la acción de la empresa simulada fue de \$ 9,76 en el periodo 8 pero para el periodo 9 que se simulo el valor de la acción ascendió a \$10,73, en segundo lugar se encuentra la firma N°4 ya que el valor de la acción ascendió de \$9,76 a \$10,65 y en tercer lugar se encuentra la firma N°3 ya que el valor de la acción ascendió de \$9,76 a \$10,40 esto nos indica que las tres firmas tomaron decisiones correctas que ayudaron al desarrollo de la empresa, mientras que la firma N°3 no tomaron las decisiones acertada ya que el valor de la acción disminuyo de manera significativa de \$9,76 a \$2.24.

Recomendaciones para utilizar el simulador Tenpomatic

1. Las decisiones que se tomen, no deben ser de fin de juego, porque después de un periodo simulado se puede seguir simulando con más periodos según a las decisiones anteriores tomadas.
2. El rango que se permite para el precio del producto es de \$34 a \$47.
3. Para que la empresa pueda emitir acciones, la empresa simulada debe haber adquirido un precio de acción superior a \$14.
4. La producción se debe ordenar únicamente del área que tiene planta, es decir solo del área 1 ya que no tiene sentido en pedir producción al Área 1 y 2 que no cuentan con planta de producción.
5. Verificar que los totales de transferencias de unidades cuadren.
6. En el caso de que desee comprar una nueva planta se debe utilizar la parte 6 de la hoja de decisiones.

Conclusiones de la primera encuesta

- Los ejecutivos tienen un mejor desempeño dentro de las habilidades gerenciales que respecta con la dirección con un 26,1%, seguido por la planificación con un 25,2%, mientras que lo que respecta a organización y control se encuentran en el mismo rango con un 24,3%. Por tal motivo se destaca que los ejecutivos tienen mejores habilidades de dirección y planificación, mientras que la organización y el control se encuentran en tercer lugar cada una.
- .Dentro de la habilidad de planificación las actividades que mejor realizaban los ejecutivos fueron: **1.** Estableces metas claras, tanto para ellos como para los demás y **2.** Estar siempre dispuesto a probar y experimentar cosas nuevas, mientras en lo que respecta a los puntos más bajos se detectaron los siguientes puntos: **1.** Analizar los pro y los contras que implica tomar cualquier decisión y **2.** Poner cada uno de los planes que tengan por escrito para que los demás conozcan cual es el propósito de ejecutar el mismo.
- En lo que respecta a la habilidad de Organización se encontró como la mejor actividad que realizan los ejecutivos la siguiente: **1.** Coordinación con los integrantes del equipo de trabajo para cerciorarse de que el desempeño de la tarea sea sostenido, mientras que las actividades que realizan dentro de esta actividad y requieren ser mejoradas son las siguientes: **1.** Ponderar distintas maneras de realizar cualquier actividad antes de decidir el curso de la acción, y **2.** Informar los avances que se ha realizado antes de realizar la tarea.
- En lo que respecta la habilidad de Dirección los puntos que más resaltaron fueron los siguientes: **1.** Poner el ejemplo de lo que deben hacer los demás miembros del equipo y **2.** Comprender las necesidades de los demás y ayudar a que toman la iniciativa para satisfacer dichas necesidades. Mientras que los puntos más bajos se encontraron los siguientes: **1.** Ofrecer guía y capacitación para ayudar a los miembros del grupo para que realicen de mejor manera su trabajo y **2.** Mantener informados a los miembros del grupo sobre los avances que se van realizando.

- Dentro de la habilidad de Control el punto que más resalto fue el siguiente: **1.** Reconocer que “visualizar los problemas antes de que ocurran” es mejor que “arreglar los problemas una vez que han ocurrido”, mientras que los puntos con menor puntaje fueron los siguientes: **1.** Evaluar con regularidad la cantidad y calidad de los avances que realizan los miembros del equipo en cada tarea que realizan, y **2.** Anticipar las medidas negativas que se podrían presentar y tomar medidas inmediatas para minimizarlas.

6. CONCLUSIONES

- Las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y conocimientos que un directivo debe poseer, para producir resultados con el máximo de certeza y seguridad. A la vez desarrollando acciones relacionadas con el liderazgo y administración fundamentales en el manejo de una organización. Con el fin de lograr los objetivos planteados por la empresa, acortando el tiempo y minimizando recursos.
- Los juegos serios son también llamados juegos gerenciales, simuladores gerenciales o juegos de negocios, hoy en día es un tema vanguardista que genera más experiencia en la toma de decisiones (Vizueta, Vera, & Navas, 2017). Porque ofrece una rápida retroalimentación, además de cometer errores que no tenga repercusiones en la vida real, además que implica desafío, competencia y solución de problemas. Brinda un acercamiento máximo con experiencia con la vida real (Villalobos & Zavala, 2011).
- Los juegos gerenciales son una nueva técnica que ayuda para mejorar el acierto en la toma de decisiones. Este tipo de juegos brinda al usuario un problema dinámico, como el mundo de los negocios, con el fin de resolver los problemas de la mejor manera posible. De tal modo que genera experiencia para cada participante.
- Conforme al diagnóstico realizado se determinó que las habilidades gerenciales de nuestros sujetos de estudio se determinó que las habilidades que más desarrollan son las habilidades de dirección, en segundo lugar las habilidades de planificación y deben tomar mayor atención a las habilidades de organización y control.
- En lo que respecta a la ejecución del simulado de Labsag UTA Tenpomatic, la mayoría de participantes tuvieron un buen desempeño, ya que de las cuatro firmas participantes, tres de ellas tomaron decisiones adecuadas y el valor de la acción aumentó para el trimestre N°9, solo en el caso de una firma no tomaron las decisiones acertadas y el valor de la acción disminuyó de manera significativa.

- Al utilizar el simulador se pusieron a prueba cada conocimiento y experiencia que tenía cada participante, al desarrollar las habilidades gerenciales para tomar las decisiones correctas analizando los pro y los contra de cada decisión que iban a tomar posteriormente.

7. RECOMENDACIONES

- Para mejorar el empleo de las habilidades gerenciales, se recomienda buscar nuevos mecanismos, ya sean de capacitación por parte de la empresa, como el uso de juegos gerenciales que es una herramienta de vanguardia, y ayuda a mejorar sus habilidades.
- Dentro de las Universidades es necesario brindar un aprendizaje que tenga la combinación de teoría y práctica, se recomienda combinar la teoría un 50% y la práctica un 50%, para que al momento de ingresar a la vida laboral no sea tan complicado para cada uno de los estudiantes.
- Para que los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas tengan un mejor aprendizaje se recomienda utilizar el simulador Labsag UTA, ya que la misma cuenta con escenarios de simulación como: Marketing, estrategias de marca, gerencia general para empresas de servicios e industriales y demás.
- Se recomienda que en las empresas simuladas en Labsag en el caso de tener varias cuentas por pagar, y cuando la empresa y el producto sean ya reconocidos, disminuir la cantidad de productos para la venta y reducir el precio para de tal manera lograr las ventas al máximo y de tal manera cubrir los pasivos que tienen y así el precio de la acción aumente.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Amaya, J. (2015). *Toma de decisiones gerenciales*. ECOE Ediciones.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades Gerenciales, Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Benzaquen, J. (2014). *La ISO 9001 y TQM en las empresas*. GCG, 3.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia, Colombia: Prentice Hall.
- Borrás, O. (2015). *Fundamentos de la gamificación*. Madrid, España: Corright.
- Castro, S. (2008). *Juegos, Simulaciones y Simulación-Juego y los entornos multimediales en educación ¿mito o potencialidad?* Carácas, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Castro, S. (2008). *Juegos, Simulaciones y Simulación-Juego y los entornos multimediales en educación ¿mito o potencialidad?* Carácas, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Chinchilla, D. F. (2013). *Las habilidades y competencias del gerente en la empresa de hoy*. Bogota, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011). *Investigación Fundamentos y Metodología* (Segunda ed.). Naucalpan ed Juarez, México: Pearson Educación.
- Floreál, P. (30 de Noviembre de 2015). *Talen CLue*. Recuperado el 30 de Julio de 2018, de Talen Clue: <http://blog.talentclue.com/soft-skills-y-hard-skills-que-les-pides-a-tus-candidatos>
- Formoso, F. (2011). *La integración de los sistemas de gestión*. México.
- Gonzales, Á. (30 de Julio de 2014). *¿Alguien más quiere discutir sobre la historia de la "gamificación"?: A un clic de las TIC*. Recuperado el 18 de Octubre de 2017, de A un clic de las TIC:

<https://aunclidelastic.blogthinkbig.com/alguien-mas-quiere-discutir-sobre-la-historia-de-la-gamificacion/>

Griffin, R. W., & Van Fleet, D. D. (2016). *Habilidades Directivas: Evaluación y Desarrollo*. D. F., México: Cengage Learning.

Gutiérrez, E. (2017). *Competencias Gerenciales: Habilidades, conocimientos y aptitudes* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. D. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). D. F., México: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. D. F., Méxic: McGraw Hill.

INEC. (2016). *Directorio de Empresas*. Recuperado el 08 de 06 de 2018, de Directorio de Empresas:
http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true

Lazarte, J. L. (21 de Noviembre de 2012). *Habilidades Gerenciales: Definición y Clasificación*. Recuperado el 30 de Julio de 2018, de Habilidades Gerenciales: Definición y Clasificación:
<http://clasesdegerencia.blogspot.com/2012/11/lectura-n-1-habilidades-gerenciales.html>

Madrigal, B. E., Baltazar, A., Franco, R., Gonzáles, H., Ochoa, A., Madrigal, R., y otros. (2009). *Habilidades Directivas* (Segunda ed.). D. F., México: Mc Graw Hill.

Méndez, C. E. (2001). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación* (Tercera ed.). Bógota, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.

Michelsen Labsag Ltd. . (2016). *Labsag*. Recuperado el 21 de 05 de 2018, de Labsag: <http://www.labsaguta.com/origenes.asp>

- Munch, L., & Ángeles, E. (2009). *Métodos y Técnicas de investigación* (Cuarta ed.). D. F., México: Trillas.
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 29.
- Naranjo, R. (Enero de 2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 29.
- Ovallos, D., Villalobos, B., de la Hoz, S., & Maldonado, D. (2016). Gamificación para la gestión de la innovación a nivel organizacional. Una revisión del estado del arte. *Revista Espacios*, XXXVII, 2.
- Plata, J. (2008). Los "Juegos Gerenciales" el presente de la gerencia. *Econográfos Escuela de Administración y Contaduría Pública*, 15.
- Ponluisa, D. J. (2018). Tesis: "Influencia de los juegos gerenciales en los programas de educación superior de ciencias económicas y administrativas para el desarrollo de habilidades gerenciales". Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaclik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. *Innovar Journal*, XXVI(62), 13.
- Soría, V. (2004). *Relaciones Humanas*. D. F., México: Limusa.
- Torres, L. J., Díaz, J. T., & García, J. C. (2012). Multihabilidades gerenciales un subsistema para el pensamiento estratégico en las organizaciones actuales. *Gestión del Conocimiento*, IX, 12.
- Villalobos, D. R., & Zavala, W. A. (2011). *Estudio de juegos empresariales , para el desarrollo de habilidades gerenciales en la pequeña y mediana empresa. Caso de aplicación, Industria Metalmecánica*. San Salvador: Universidad Dr. José Matías Delgado.
- Vizueta, S., Vera, P., & Navas, Y. (2 de Marzo de 2017). Juegos gerenciales como

herramienta para el perfeccionamiento de las habilidades profesionales.
Dominio de las ciencias, III, 19.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2016). *Desarrollo de Habilidades Directivas*
(Novena ed.). México: Pearson Educación.

ANEXOS

9. ANEXOS

Anexo 1: Base de Datos de la Cámara de Industrias de Tungurahua

No.	RAMA INDU.	EMPRESA	GERENTE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL	PRODUCTOS
1	ALIMENTICIA	VABAGRO	ING. ALEJANDRA VALENZUELA	PARQUE INDUSTRIAL AMBATO CALLE 4 Y LA E	2434176 / 2434255/2434286	ventas@agrovab.com.ec	PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE FLORES TROPICALES
2	ALIMENTICIA	FÁBRICA EL CONDOR	DR. SANTIAGO VACA	MERA 02-14 Y CUENCA	2421680 / 2421120	felcondor@outlook.com	ELABORACIÓN DE COMPRIMIDOS AROMÁTICOS Y CHOCOLATES
3	ALIMENTICIA	PRODUCTORA DE GELATINA ECUATORIANA PRODEGEL S.A.	ING. FABRICIO PALACIOS	KM 10 1/2 VIA A BAÑOS DIAGONAL A HOLVIPLAS	2748118/ 2748123	mariaf.villacres@prodegel.com.ec	PROCESADORA DE GELATINA FABRICACIÓN DE GELATINA PURA
4	ALIMENTICIA	INDUSTRIAS CATEDRAL S.A.	ING. JAVIER BUENAÑO	AV. RODRIGO PACHANO Y BATALLO MONTECRISTI	2854820/2855363	gerencia@industriascatedral.com	PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE DERRIVADOS DE TRIGO PARAFINA
5	ALIMENTICIA	INDUSTRIAS LÁCTEAS CHIMBORAZO INLECHE CIA.LTDA.	ING. SHUBER BACIGALUPO	PELILEO GRANDE VÍA A PATATE	2871149 / 2871291 F AX: 871212	p_ca10@yahoo.com	ELABORACIÓN DE YOGURES Y LÁCTEOS
6	ALIMENTICIA	MOLINOS MIRAFLORES S.A.	LIC. RAÚL LARA	AV. MIRAFLORES 114 Y PÉREZ DE ANDA	2823510 /2422057/2829564	rlara@molinosmiraflores.com facturación@molinosmiraflores.com	HARINA-AFRECHO-PRODUCCIÓN DE HARINA DE TRIGO
7	ALIMENTICIA	MOLINOS SAN JUDAS TADEO	SRA. GILMA PICO SERRANO	TOMÁS SEVILLA 239 Y 12 DE NOVIEMBRE	2822037	<u>NO TIENEN</u>	MOLIENDA DE CEREALES (MOLINOS TERCERA

8	ALIMENTICIA	PLANHOFA C.A.	ING. DIEGO LAYEDRA	AV. BOLIVARIANA Y EL CÓNDROR	2408047 / 2408272	planhofa@andinanet.net	PULPAS DE FRUTAS - PRODUCCIÓN DE FRUTAS Y JALEAS
9	ALIMENTICIA	BIOALIMENTAR	SR. PATRICIO ACOSTA	PARQUE INDUSTRIAL 4TA ETAPA	3700250 (101)(121)	egarzon@bio.com.ec	PRODUCTOS ALIMENTICIOS
10	ALIMENTICIA	MOLINOS LA JOYA	ING. JUAN FRANCISCO ECHEVERRÍA	AV. LOS ANDES Y ESPEJO	2820401	echeverriaj@produbanco.com	ELABORACION DE HARINAS EN GENERAL
11	ALIMENTICIA	TORTAS DEL CHAVO	HERNANDO CUSTODE	CALLE ISAIAS TORO Y ACOSTA SOLIS	099 946 5386	hernandocustode@hotmail.com	ELABORACION DE TORTILLAS DE HARINA
12	ALIMENTICIA	AMBASODA CIA. LTDA.	ECON. SISA GUAMAN (PRESIDENTE)	VIA A LAS VIÑAS KM 7 1/2	0984430751 - 2753010	ambasodas@hotmail.com	ELABORACION DE BEBIDAS
13	ALIMENTICIA	VALIALBE CIA. LTDA.	SRA. MAYRA ALBARRACÍN	IZAMBA	2434259	valialbe1@gmail.com	ELABORACION DE SNAKS
14	ALIMENTICIA	INALPEV	ING. WILSON SANTAMARIA	TISALEO - BARRIO SAN LUIS	3730850	comercilización@allpa.com.ec	ELABORACIÓN DE PULPA DE FRUTAS
15	CAUCHO Y CUERO	PLASTICAUCHO S.A.	LIC. JAVIER CUESTA V.	PARQUE INDUSTRIAL ETAPA 4	2998-500	sperez@plasticaucho.com	FABRICACIÓN DE CALZADO DE CAUCHO Y LONA - VENUS
16	CAUCHO Y CUERO	INCALZA	ING. MANUEL TORO LARREA	PANAMERICA NORTE KM 2.5 PASAJE ROMANO	2445329/2445350	incalza@amndinanet.net	ELABORACIÓN DE PARTES DE CALZADO DE LONA
17	CAUCHO Y CUERO	CALZALONA	ING. MANUEL TORO LARREA	INDOAMÉRICA JUNTO A LA ENTRADA A LA PENINSULA	2445241/2445236	calzalona@andinanet.net	ELABORACIÓN DE PARTES DE CALZADO DE LONA
18	CAUCHO Y CUERO	MIL BOOTS CIA.LTDA.	SR. HUGO NAVAS PEÑARRERA	PARQUE INDUSTRIAL	2434032	info@milboots.com contabilidad1@milboots.com	FABRICACIÓN DE BOTAS DE CAUCHO
19	CAUCHO Y CUERO	CALZADO MARCIA	ARQ.PATRICIO CHÉRREZ	IMBABURA S/N Y SEYMUR	2410094-2841414	pcherrez60@yahoo.es	CALZADO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

20	CAUCHO Y CUERO	CALZADO GAMOS	SR. MIGUEL GUTIERREZ	AV.ATAHUALPA Y PASAJE REINALDO MIÑO	2841540	nathalygutierrez@hotmail.com	FABRICA DE CALZADO TEKING
21	CAUCHO Y CUERO	PIEFLEX	SR. DAVID SAA	STA ROSA BERNARDINO ECHEVERRIA	2754372 - 2754139	jgarces@pieflex.ec	FABRICA DE CALZADO
22	CAUCHO Y CUERO	OSWALDO HOLGUIN CIA LTDA	ING. MARIA JOSE HOLGUIN VELA	LA MERCED - VIA QUILLAN E INDOAMERICA	2521945	ma.jose.holguinv@gmail.com m - oholguin22@gmail.com	FABRICA DE CALZADO
23	CAUCHO Y CUERO	DISTRISHOES.S.A.	SR.FRANSICO JOSE CUESTA MIÑO	AV. BOLIVARIANA Y SEYMUR	2844956	lgarcia@distrihoses.net	FABRICA DE CALZADO
24	CURTIEMBRE S	CURTIDURÍA TUNGURAHUA S.A.	ING. GONZALO CALLEJAS H.	PARQUE INDUSTRIAL AMBATO CALLE 8 SM Y F TERCERA ETAPA	2434141/ 2434170 2434172	info@curtiduriatungurahua.com	FABRICACIÓN DE CUERO
25	CURTIEMBRE S	PROMEPELL S.A.	ING. CESAR GABRIEL GAVILANEZ	PARQUE INDUSTRIAL A MANO DERECHA DEL CAMAL MUNICIPAL	2434192 / 2434271	compras@curtiduriapromepel.com	CURTIIDURIA - PROCESOS DE CUERO
26	CURTIEMBRE S	SERVICUEROS S.A.	ECO.FRANCISCO HERDOIZA	AV. BOLIVARIANA 747 E ISIDRO VITERI	841953 848984	pherdoiza@servicueros.com	ALQUILER DE MAQUINARIA Y PRODUCCIÓN DE CUERO
27	CURTIEMBRE S	TENERÍA SAN JOSÉ CIA.LTDA.	ING. CRISTINA ZURITA	PANAMERICANA NORTE KM 5 1/2	854227 854996 X: 855898 FA	info@teneriasanjose.com czurita@teneriasanjose.com	FABRICACIÓN DE CUERO
28	ELÉCTRICA ENERGÉTICA	ECUATRÁN	ING. DIEGO LARA	SANTA ROSA KM 7 1/2 VÍA A GUARANDA	3700100	ecuatran@ecuatran.com	TRANSFORMADORES DISTRIBUIDORES DE ENERGÍA ELÉCTRICA
29	ELECTRICA ENERGÉTICA	EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO S.A.	ING. JAIME ASTUDILLO	AV. 12 DE NOVIEMBRE Y ESPEJO	2998600	presidencia@eassa.com.ec	DISTRIBUIDORA DE ENERGÍA ELÉCTRICA

30	ELECTRICA ENERGETICA	INEDYC	ING.FRANKLIN CAMACHO	AV. INDOAMERICA KM 4 1/2	2854899/098761827	inedyc@andinanet.net	TABLEROS ELECTRONICOS DE SISTEMAS
31	ELÉCTRICA ENERGETICA	HIDROSIERRA S.A.	ING. ALFREDO MENA	AV. REPÚBLICA DEL SALVADOR Y PORTUGAL	22458157	lucia.r@energia.org.ec alfredo.mena@energia.org.ec	PRODUCCIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN GENERAL
32	ELECTRICA ENERGETICA	POWER SUPPLY	ING. SANTIAGO CAMACHO	AV. INDOAMÉRICA KM 4 1/2	2854899/098761827/2451777	inedyc@andinanet.net	VENTA DE MATERIALES ELÉCTRICOS
33	ELECTRICA ENERGETICA	CIA. JESUS CAMPOVERDE MORÁN	ING. JESÚS CAMPOVERDE	MEXICO 02-40 Y CHILE INGAHURCO	2413153/0987027377 2523315	jesus-campoverde@hotmail.com	VENTA DE EQUIPOS ELECTRONICOS DE SEGURIDAD
34	METALMECÁNICA	CEPEDA CIA.LTDA.	SRA. TATIANA CEPEDA	AV. PERALTA S/N Y POMPILIO LLONA	2585429/2585351	tcepeda@carroceriascepeda.com	CONSTRUCCIÓN CARROCERÍAS
35	METAL MECÁNICA	CARROCIAS VARMA	DR. JUAN PABLO VARGAS	IZAMBA	2854422/2854708/32 450599	varmasa@andinanet.net	CONSTRUCCIÓN CARROCERÍAS
36	METAL MECÁNICA	CIUDAD DEL AUTO CIAUTO S.A.	ING PIETRO PILO PAIS	CAMINO REAL S/N JUNTO A LA HACIENDA SAN PABLO	0982717307	ciauto@ciauto.ec	FABRICACION DE CHASIS Y VEHICULOS
37	METAL MECÁNICA	ECUAMATRIZ CIA.LTDA	ING. FERNANDO VALENCIA V.	SANTA ROSA VIA ECOLOGICA	2755-188 / 2899091	ecuamatriz@ecuamatriz.com	FABRICACION DE PRODUCTOS DE ACERO
38	METAL MECÁNICA	MUEBLES LEÓN ECUANICRO	SR. XAVIER LEON / CLEOTILDE VELASTÉGUI	FEBRES CORDERO Y AV. 3 CARÁVELAS	2409113/409141	mueblesleon@andinanet.net	CONFECCION DE MUEBLES EN ACERO CROMADO
39	METAL MECÁNICA	SIDERÚRGICA TUNGURAHUA	SRA. MARIA ELENA LÓPEZ	VIA AGUAJAN A 600 MTS DEL RETEN	2460174	siderurgicatungurahua@andinanet.net	PROCESOS DE FUNDICIÓN Y MAQUINADO
40	METAL MECÁNICA	ECUATORIANA DE MOTORES	ECON. MIGUEL NARANJO	PANAMERICA NORTE KM 1 1/2 CATIGLATA	2445251	mnanranjo@motorec.com.ec	COMERCIALIZACION Y ARMAJE DE VEHICULOS
41	METAL MECÁNICA	ESPROP	ING. SANTIAGO PROAÑO	PARQUE INDUSTRIAL	2434129/2434180	info@esprop.com	ELABORACION DE ESPONJAS POLIURETANO
42	METAL MECÁNICA	CEPOLFI INDUSTRIAL C.A.	ING. WALTER SANTAMARIA	PARROQUIA SANTA ROSA	2754231 /2754606 2754231/2754627	cepolfiind@hotmail.com	ACCESORIOS PARA CARROCERÍAS

43	METAL MECANICA	INARECROM S.A.	GINA CRUZ DE SOLIS	PANAMERICANA NORTE KM 5 1/2	2436254	gerencia@inarecrom.com	AUTOACCESORIOS Y CROMADOS
44	TEXTILES	ANDELAS CIA.LTDA.	ING. CARLOS ANDRADE L.	PARQUE INDUSTRIAL AMBATO ETAPA 3	2823425/2824324/2434179 FAX:2844008	andelas@andinanet.net	ELABORACIÓN DE TELA
45	TEXTILES	PRODUTEXTI	ING. DANIEL VILLAGRAN	PARQUE INDUSTRIAL AMBATO 4TA ETAPA	2434043/2434059	produtexti@andinanet.net	INDUSTRIA TEXTIL
46	TEXTILES	TECNORIZO S.A.	ING. OSWALDO ABEDRABBO	PARQUE INDUSTRIAL AMBATO CALLE F LOTE 1 C	2434105/2434109/2434137	tecnorizo@andinanet.net	TOALLAS-TELAS DE FORRO-SERV-ACABADOS TEXTIL.
47	TEXTILES	TEIMSA S.A.	ING. PATRICIO CUESTA V.	SANTO ROSA VIA A GUARANDA KM 8	2754177/2754192	pcuesta@teimsa.com.ec	LINOS, GABARDINAS, HILOS
48	TEXTILES	VESTETEXSA S.A.	ING. FERNANDO MIÑO SEVILLA	CASHAPAMBA VIA PASTEUR Y COLOMBIA	421588 FAX: 2853338	vestetexa@andinanet.net	CONFECCIÓN DE ROPA
49	TEXTILES	EL PERAL CIA.LTDA.	ING. JUAN CARLOS MOLINA	PARQUE INDUSTRIAL	2434185/2434148	elperal@andinanet.net	FABRICACION DE HILOS
50	TEXTILES	TEXTILES SANTA ROSA C.A.	ING. FERNANDO NARANJO LALAMA	SANTA ROSA CALLE GONZÁLEZ SUÁREZ	2754894-5	importaciones@textilesantaro.com.ec contabilidad@textilesantaro.com.ec	HILATIURAS, HILO DE ALGODÓN OTROS
51	TEXTILES	RALOMTEX	SR. RAMIRO LÓPEZ MORA	Av. Edmundo Martínez Vía a Pinllo	2467815/2467816/2466185	pnunez@ralomttx.com.ec	CONFECCION ROPA DE INTERIOR
52	TEXTILES	CORPORACIÓN IMPATEX CIA LTDA	MILTON ALTAMIRANO PRESIDENTE	AV. 22 DE ENERO Y CIRCUNVALACION	285-5704-2450600	impactex@hotmail.com	CONFECCION ROPA DE INTERIOR
53	TEXTILES	EMPRESA RENOVA	MONICA TUMBACO BUENAÑO	Jácome Clavijo y Marcos Montalvo.	2849523	monitumbaco@hotmail.com gerencia@fajasrenova.com	CONFECCION DE FAJAS Y PRENDAS DE CONTROL
54	VARIAS	INDUSTRIAS PLÁSTICAS BROTHERS	ING. JUAN GAMBOA ROBLES	PARQUE INDUSTRIAL CUARTA ETAPA	2434159/2434169	brothers@andinanet.net	JUEGOS GEOMÉTRICOS, REGLAS, ARTICULOS PLÁSTICOS
55	VARIAS	FAIRIS C.A.	ING. JORGE JARAMILLO D.	AV. VERDELOMA ING AHURCO BAJO	2520901	info@fairis.com.ec	PROCESO DE VIDRIO

56	VARIAS	IMPORTADORA ALVARADO CIA.LTDA.	LIC. ANA ALVARADO	PANAMERICANA NORTE KM 7 1/2	2997600	iav@grupoalvarado.com	REPUESTO AUTOMOTRIZ
57	VARIAS	NEOFARMACO	WALTER PEÑA	ATAHUALPA Y NOBOA CAMAÑO	2846468	administrativo@neofarmaco.net	ELABORACION Y DISTRIBUCION DE MEDICAMENTOS
58	VARIAS	ARBORIENTE S.A.	ING. SANTIAGO VÁSCONEZ C.	AV. CESLAO MARIN S/N Y CHONTOA	2885258 / 2883058	snavas@arboriente.com.ec	MADERA TRIPLEX O CONTRACHAPADA
59	VARIAS	MADEARQ	ARQ. ROBERTO NARANJO	VÍA A GUARANDA KM 7 1/2	2828518	guayaconaranjo@hotmail.com	DISSEÑO Y FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA
60	VARIAS	HOTEL FLORIDA	SRA. CECILIA DE SEVILLA	AV. MIRAFLORES 11-31	2422007/2421877	hotelflorida@andinanet.net	SERVICIO DE HOTELERÍA
61	VARIAS	HOTEL MIRAFLORES CORPURINTER S.A.	SRA. MARIA DANIELA LLERENA	AV.MIRAFLORES 15-27	2460204/2460509	mvelastegui@hmiraflores.com.ec	SERVICIO DE HOTELERÍA
62	VARIAS	Q.B.E. SEGUROS COLONIAL	ING. FABIAN VELA HOLGUÍN	AV. LOS GUAYTAMBOS	2824496	fabian.vela@qbe.com.ec sofia.almeida@qbe.com.ec	SERVICIOS DE SEGUROS
63	VARIAS	LABORATORIOS OVALCOHOL CIA.LTDA.	SR. OSWALDO VALLEJO	AV. RODRÍGO PACHANO	32425607	tvallejov@ovalcohol.com	PRODUCTOS ALCÓHOLICOS
64	VARIAS	SPECTRUMECUA DOR S.A.	SR. FABIAN VARGAS	PANAMERICA NORTE KM 6 1/2 EL PISQUE	2854949/2854350	agrocueros@gmail.com	FABRICACION DE JUGUETES CANINOS
65	VARIAS	FABRICA DE LICORES BALDORE	ING. RICARDO AGUSTIN GUEVARA	PATATE SECTOR PITULA	2870096	ricardoguevara@baldore.com	VINOS DE FRUTAS
66	VARIAS	DIARIO LA HORA	SRA. MARTHA VEGA DE SÁA	QUITO ENTRE BOLIVAR Y ROCAFUERTE	2421730	tvega@lahora.com.ec	PRENSA
67	VARIAS	DIARIO EL HERALDO	ECO. CARLOS TORRES	MONTALVO Y SUCRE	2421809	heraldo@andinanet.net	PRENSA
68	VARIAS	DAYMSA DE LOS ANDES AGRIANDES	ING. JUAN MANUEL CUESTA	JULIO CASTILLO JÁCOME Y CESAR AUGUSTO SALAZAR	2854836/2855566	info@agriandes.com	PRODUCTOS AGROPECUARIOS
69	VARIAS	GRAFICAS CADALI	SRA. MARÍA MONTENEGRO	JACOME CLAVIJO No.80 y VICTOR HUGO	2411825 /098400823	ventas.cadali@andinanet.net	ELABORACIÓN DE CARTONES
70	VARIAS	INDUSTRIAS PAPELERA CAICEDO CIA.LTDA.- INDUPAC	ING. VICTOR HUGO CAICEDO	AV.PASTEUR 10-26 Y GRECIA	2826138	indupac@escribe-ec-com	PEPELERIA



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**

ENCUESTA N°1 SOBRE AUTOEVALUACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES

Ocupación:

Nombre:.....

INSTRUCCIONES: Recuerde una situación en la que haya sido parte de un grupo un equipo y debía cumplir con una tarea o un proyecto específico.

Después de leer cada pregunta, califique usando la siguiente escala:

Escala de Calificación

5 Definitivamente me comporté así

4 Tal vez me comporte así

3 Ni si, ni no, estoy indeciso

2 Tal vez no me comporte así

1 Definitivamente no me comporte así

I. Planear

- 1. Preparo una orden del día para las juntas.
- 2. Procuo anticipar lo que sucederá en el futuro como consecuencia de mis decisiones de mis actos en el presente.
- 3. Establezco metas claras, tengo para mí como para otros.
- 4. Antes de tomar decisiones, analizó con detenimiento los pros y los contras que implica.
- 5. Siempre estoy dispuesto a probar cosas nuevas y experimentar.
- 6. Vislumbro con claridad cómo se debe desempeñar la tarea en cuestión.
- 7. Pongo mis planes por escrito para que otros sepan exactamente de qué se trata.
- 8. Procuo ser flexible para poder adaptarme a las condiciones cambiantes.
- 9. Procuo anticipar los obstáculos que se presentarán para saber cómo superarlos y alcanzar las metas.
- 10. Analizo con otros mis planes y los involucro al hacerlo.

II. Organización

- 1. Procuo sujetarse al plan cuando desempeñó la tarea.
- 2. Procuo involucrarme con los diferentes pasos o partes que se necesitan para terminar la tarea en cuestión.
- 3. Pondero distintas maneras de desempeñar la tarea antes de decidir el curso de acción que seguiré.
- 4. Tengo muy claro el orden de prioridad de las actividades necesarias para desempeñar la tarea.
- 5. Me encargo de que otros estén informados acerca del avance alcanzado antes de terminar la tarea.
- 6. Estoy abierto a otras maneras de desempeñar la tarea, incluso las novedosas.
- 7. Modificó las secuencias de las actividades implicadas cuando cambian las circunstancias.
- 8. Tengo muy claro el modo en que deben estar estructurados los pasos necesarios para terminar la tarea.
- 9. Dirijo cuando es conveniente para corroborar el avance en el desempeño de la

tarea.

10. Me coordiné con otros integrantes para cerciorarnos de que el avance en el desempeño de la tarea sea sostenido.

III. Dirección

1. Pongo el ejemplo de lo que deben hacer otros miembros del grupo.

2. Soy muy bueno para motivar a otros miembros del grupo.

3. Procuro mantener un equilibrio entre hacer que se cumpla el trabajo y mantener el espíritu de trabajo en equipo.

4. Procuro mantener los conflictos de manera constructiva, nada amenazante.

5. Ofrezco guía y capacitación, pensando que puede ayudar a otros miembros de grupo a desempeñar mejor sus funciones.

6. Escucho las sugerencias que me hacen otros miembros del grupo.

7. Mantengo a todos informados acerca de las actividades y los avances del grupo.

8. Mi interés por el trabajo de otros es en verdad auténtico.

9. Soy respetuoso cuando planteé soluciones constructivas a otros miembros del grupo.

10. Comprendo las necesidades de otros y los ánimo a que tomen la iniciativa para satisfacerlas.

IV. Control

1. Evalué con regularidad la cantidad y la calidad de los avances alcanzados en la tarea en cuestión.

2. Procuro asegurarme de que la información que tengo es oportuna, exacta, completa y relevante.

3. Comparto información rutinariamente con otros para ayudarles a desempeñar sus tareas.

4. Compró los avances con los planes y tomó medidas correctoras conforme necesiten.

5. Administré mi tiempo y ayudo a otros a hacer lo propio con el suyo.

6. Cuento con buenas fuentes de información, o métodos eficaces para obtenerla.

7. Uso la tecnología (computadoras, tabletas, teléfonos inteligentes, etc.) Para monitorear los avances y comunicarme con otros miembros del grupo.

8. Anticipo las reacciones negativas que se podrían presentar y tomé medidas para minimizarlas

9. Reconozco que “visualizar los problemas antes de que ocurran” es mejor que “arreglar los problemas una vez que han ocurrido”

10. Procuro equilibrar mi atención entre los muchos pasos diferentes que se necesitan para terminar la tarea en cuestión.

Gracias por su colaboración



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**

ENCUESTA N°2 DE PERCEPCIÓN DE EJECUTIVOS ACERCA DE JUEGOS GERENCIALES

Tema: Desarrollo de habilidades gerenciales de ejecutivos por medio de juegos serios a través del simulador Labsag UTA en las empresas de Tungurahua.

Objetivo. Diagnosticar cual es conocimiento y percepción de los ejecutivos acerca de los juegos de simulación gerencial.

Dirigida a.- Ejecutivos de las empresas industriales de Tungurahua

Confidencialidad: Todos los datos proporcionados en el presente formulario serán única y exclusivamente usados con propósitos de investigación científica.

INSTRUCCIONES: En este cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas. Llene el formulario conforme a su conocimiento y experiencia personal. Responda en todo momento con apego a la verdad.

<p>1. Identifique su rama industrial: Marque solo una opción:</p> <table border="1"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Textil</td> <td><input type="checkbox"/> Cuero-calzado</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Carrocera</td> <td><input type="checkbox"/> Otra:</td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Textil	<input type="checkbox"/> Cuero-calzado	<input type="checkbox"/> Carrocera	<input type="checkbox"/> Otra:	<p>2. Años de la empresa</p> <p align="center"># _____</p>
<input type="checkbox"/> Textil	<input type="checkbox"/> Cuero-calzado				
<input type="checkbox"/> Carrocera	<input type="checkbox"/> Otra:				
<p>3. ¿Sabe usted que son las habilidades gerenciales?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>	<p>4. ¿Sabe qué son los juegos gerenciales?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>				
<p>5. ¿Cuál es su percepción general de los juegos gerenciales? Marque solo una opción:</p> <p><input type="checkbox"/> Son útiles</p> <p><input type="checkbox"/> Son complicados</p> <p><input type="checkbox"/> Están alejados de la realidad</p> <p><input type="checkbox"/> Están cerca de la realidad</p> <p><input type="checkbox"/> No sirven de nada</p>	<p>6. ¿Ha jugado alguna vez un juego gerencial?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>				
<p>7. ¿Conoce de alguna universidad o instituto técnico que utilice los juegos gerenciales? Marque solo una opción:</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p>	<p>8. ¿Sabía qué la Universidad Técnica de Ambato cuenta con juegos gerenciales?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Desconozco</p>				
<p>9. ¿Cuáles considera que son los motivos por los que las Instituciones de Educación Superior no tiene juegos gerenciales? Marque todos los que corresponda</p> <p><input type="checkbox"/> Económicos</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de laboratorios o infraestructura</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de personal capacitado</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de interés</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de conocimiento</p>					
<p>10. Identifique los simuladores de juegos gerenciales de los que usted ha escuchado. Marque todas las que corresponda:</p>					
<p><input type="checkbox"/> LABSAG</p>	<p><input type="checkbox"/> SimVenture</p>				
<p><input type="checkbox"/> COMPANY GAME</p>	<p><input type="checkbox"/> InQba</p>				
<p><input type="checkbox"/> CESIM</p>	<p><input type="checkbox"/> Praxis MMT</p>				

<input type="checkbox"/> BUSINESS STRATEGY GAME	<input type="checkbox"/> OTRO/os:										
Ninguno											
11. ¿Considera usted que tiene las suficientes habilidades para el uso de juegos gerenciales? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	12. ¿Cómo considera usted las habilidades de los docentes universitarios de la Universidad Técnica de Ambato para dirigir juegos gerenciales? Marque (X) solo una opción: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Deficiente</th> <th>Insuficiente</th> <th>Regular</th> <th>Bueno</th> <th>Excelente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Deficiente	Insuficiente	Regular	Bueno	Excelente					
Deficiente	Insuficiente	Regular	Bueno	Excelente							

Gracias por su colaboración



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**

ENCUESTA N° 3 SOBRE PERCEPCIÓN DE UTILIDAD DE JUEGOS DE SIMULACIÓN GERENCIAL

Tema: Desarrollo de habilidades gerenciales de ejecutivos por medio de juegos serios a través del simulador Labsag UTA en las empresas de Tungurahua.

Objetivo: Diagnosticar la percepción de la utilidad de los juegos de simulación gerencial

Dirigida a.- Ejecutivos de las empresas industriales de Tungurahua

Confidencialidad: Todos los datos proporcionados en el presente formulario serán única y exclusivamente usados con propósitos de investigación científica.

INSTRUCCIONES: En este cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas. Llene el formulario conforme a su conocimiento y experiencia personal. Responda en todo momento con apego a la verdad.

<p>1. ¿Al aplicar el juego gerencial ha tenido que combinar los diferentes conocimientos que ha visto a lo largo de su experiencia?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>	<p>2. ¿La presión de tiempo en las decisiones y la información incompleta le llevaron a tener que hacer una evaluación profunda de cada situación presentada en los simuladores?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>
<p>3. ¿Considera que la Universidad Técnica de Ambato se preocupa por la innovación de las metodologías de enseñanza?</p> <p align="right"><i>Marque solo una opción:</i></p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p>	<p>4. ¿Cuál es la proporción entre teoría y práctica que debería tener las carreras de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato? Marque solo una opción:</p> <p><input type="checkbox"/> 100% Teoría – 0% Práctica</p> <p><input type="checkbox"/> 90% Teoría – 10% Práctica</p> <p><input type="checkbox"/> 80% Teoría – 20% Práctica</p> <p><input type="checkbox"/> 70% Teoría – 30% Práctica</p> <p><input type="checkbox"/> 60% Teoría – 40% Práctica</p> <p><input type="checkbox"/> 50% Teoría – 50% Práctica</p>
<p>5. ¿Cuánto tiempo está dispuesto a emplear al simulador de Labsag?</p> <p><input type="checkbox"/> 1 hora</p> <p><input type="checkbox"/> 3 horas</p> <p><input type="checkbox"/> 6 horas</p> <p><input type="checkbox"/> 12 horas</p>	
<p>5. Identifique su edad: <i>Escriba en números la edad del encuestado</i></p> <p align="center">_____ años</p>	



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS

ENCUESTA N° 4 SOBRE LA EJECUCIÓN DEL SIMULADOR
TENPOMATIC-LABSAG

Tema: Desarrollo de habilidades gerenciales de ejecutivos por medio de juegos serios a través del simulador Labsag UTA en las empresas de Tungurahua.

Objetivo: Conocer las técnicas de recolección y análisis de información para la toma de decisiones en el simulador Tenpomatic.

Dirigida a.- Ejecutivos de las empresas industriales de Tungurahua

Confidencialidad: Todos los datos proporcionados en el presente formulario serán única y exclusivamente usados con propósitos de investigación científica.

INSTRUCCIONES: En este cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas. Llene el formulario conforme a su conocimiento y experiencia personal. Responda en todo momento con apego a la verdad

1. ¿Qué técnicas utilizó para la toma de decisiones durante la simulación?

- Modelos estadísticos
- Análisis de valor presente
- Sistemas de información
- Programación lineal

Otros:.....

2. ¿Qué registros analizó durante la simulación?

.....
.....

3. ¿Qué reportes analizó durante la simulación?

.....
.....

4. Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de planes operativos:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo

- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. Me ha resultado evidente la importancia de la integración lógica de reportes:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. Marque la dificultad que encontró al llenar cada parte de la hoja de decisiones:

Siendo 5 Máxima dificultad y 1 Mínima dificultad

__ Parte 1

__ Parte 2

__ Parte 3

__ Parte 4

__ Parte 5

__ Parte 6

Gracias por su colaboración

Anexo 6: Invitación al evento "Desafío Gerencial"



Formato de la invitación que se entregó a los gerentes para el evento Desafío Gerencial. Las medidas de la invitación fue de 13 cm. Por 11cm. Y se las entrego en un sobre de carta blanco.

La invitación se entregó conjuntamente con una carta de presentación, en la que se destacó los beneficios de los juegos gerenciales y específicamente el de Labsag UTA. A continuación se muestra la carta de presentación.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS**

Ambato, 25 de junio del 2018.

Señor.
Ing. Juan Carlos Escobar
GERENTE DE CIAUTO
En su despacho

De mis consideraciones

Durante el evento “DESAFÍO GERENCIAL” dirigido por Docentes especializados de la Facultad de Ciencias Administrativas, deseamos poner en su conocimiento el simulador TEMPOMATIC, en el cual Usted podrá poner a prueba sus decisiones estratégicas y apreciar sus resultados, en un entorno practico demostrativo, permitiendo a la ALTA DIRECCIÓN mejorar sus habilidades de gestión empresarial integrando los campos de las: finanzas, producción, marketing y ventas, minimizando el riesgo a la que toda inversión se enfrenta, más aún al no tener políticas gubernamentales estables a mediano plazo.

El costo de la licencia del programa manifestado supera los \$ 45.000,00. La Universidad Técnica de Ambato, consiente del compromiso social con el sector empresarial, a manera de investigación, le extiende la más cordial invitación, para hacer uso del mismo con las personas que laborando en su empresa, consideren esta oportunidad un beneficio al desarrollo del sector empresarial.

El evento se llevará a cabo el día 12 de julio de 2018, a las 17:00 horas, en el campus Huachi, Av. de los Chasquis y Río Payamino, Edificio Ípsilon, de la Facultad de Ciencias Administrativas, Laboratorio N°1 de Organización de empresas.

Agradeceremos, se digne confirmar la asistencia a tan importante evento y el número de personas que podrían interesarse en esta actividad que resolverá dudas, mediante la simulación, acerca del estado de las capacidades y habilidades de gestión de cada uno de los empresarios participantes y sus directivos de alto nivel.

Con sentimiento de consideración y estima.

Ing. Andrés F. López Gómez. MBA

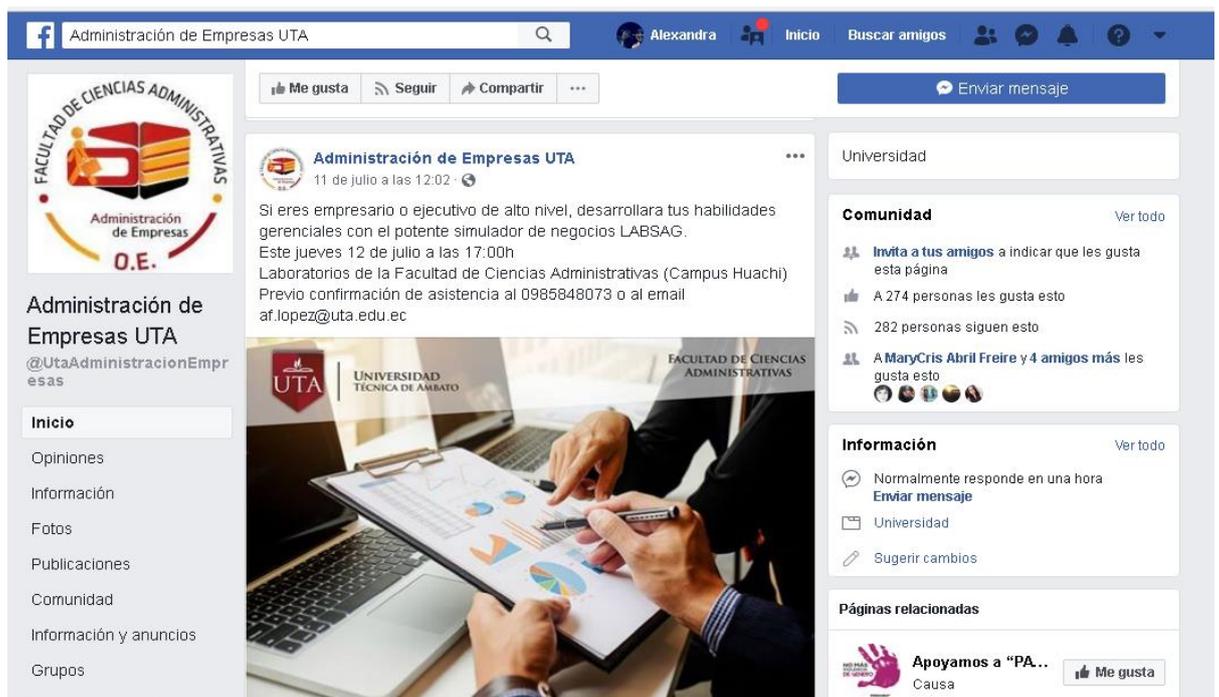
PD.- La confirmación a la asistencia, dígnese hacerlo a través del telf. 0985848073 con la Srta. Marjury Tenelema, o al correo af.lopez@uta.edu.ec

Anexo 8: Publicaciones en Facebook sobre el evento "Desafío Gerencial"

Otra manera que se utilizó para dar a conocer el evento fue a través de las redes sociales, en la página de Facebook de la Carrera de Mercadotecnia, en página de Facebook de la Carrera de Administración de Empresas y por la página de Facebook de la Universidad Técnica de Ambato.



Publicación en la página de Facebook de la Carrera de Mercadotecnia UTA



Publicación en la página de Facebook de la Carrera de Administración de

Empresas UTA



Publicación en la página de Facebook de la Universidad Técnica de Ambato-Oficial

Anexo 9: Afiche del evento "Desafío Gerencial"

Se realizó también afiches para guiar a los gerentes el día del evento, los mismo que fueron diseñados por el grupo de diseño e innovación de la Universidad Técnica de Ambato. El diseño de los afiches fue el siguiente:



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS



“DESAFÍO GERENCIAL 2018”

La Universidad Técnica de Ambato dispone la tecnología más avanzada para la formación de gerentes y ejecutivos de alto nivel. Desarrolla tus habilidades gerenciales con el potente simulador de negocios LABSAG.

12^o
JULIO 2018
17:00

Lugar: Laboratorios de la Facultad de Ciencias Administrativas (Campus Huachi)

Dirigido a empresarios y ejecutivos de alto nivel. Confirme su asistencia al **0985848073** o al mail: **af.lopez@uta.edu.ec**



@ubecnicaambato



@UTecnicaAmbato



Universidad Técnica De Ambato Oficial



@UniversidadTecnicaAmbatoOficial

Afiches que se utilizaron para comunicar el evento y a la vez guiar a los gerentes

Anexo 10: Publicación en la página de Facebook de la UTA-Oficial de la ejecución del evento "Desafío Gerencial"

El día que se realizó el evento, asistieron al evento las personas encargadas de las noticias de la Universidad Técnica de Ambato y también medios de comunicación como el Herald. Motivo por el cual se encuentra una publicación en la página de Facebook de la Universidad Técnica de Ambato-Oficial, el desarrollo del evento, y de la misma manera al día siguiente del evento se publicó en el Herald.



Publicación del evento en página de facebook de la Universidad Técnica de Ambato-Oficial

Empresarios conocen de herramientas para innovar

13 julio, 2018 El Heraldito Carrusel



A la capacitación fueron invitados empresarios de la localidad. (Foto El Heraldito)

El Desafío Gerencial 2018 se denominó la capacitación organizada por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato (UTA) dirigido a emprendedores y empresarios de la ciudad que se efectuó ayer.

El docente de la UTA, Andrés López, explicó que el evento consistió en aplicar el simulador 'labsag' que permite potenciar las habilidades de la gente que ejerce actividades de alta gerencia.

Asistieron empresarios que a través de la Cámara de Industrias expresaron su predisposición por aceptar herramientas que les ayudará concretar la innovación.

Es necesario que las empresas apliquen programas que contribuirán a ser diferentes. Obtendrán ventajas con relación a otras que no dispongan de herramientas que faciliten proveer y pronosticar reacciones de los mercados.

Los simuladores de negocios ofrecen la oportunidad de tomar decisiones y aprender con base a una experiencia realista sin la necesidad de poner en riesgo los capitales de la empresa o relaciones con los clientes. (1)

Publicación en el diario el Heraldito el día 13 de Julio sobre el evento realizado

Anexo 12: Fotografías sobre el desarrollo del evento "Desafío Gerencial"





Día del evento, los ejecutivos participantes, cada equipo de trabajo y los responsables del evento



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Memorando Nro. UTA-FCAUD-2018-0095-M

Ambato, 18 de enero de 2018

PARA: Dr. Ramiro Patricio Carvajal Larenas
Decano Facultad de Ciencias Administrativas

ASUNTO: Simulador Labsag

De mi consideración:

Atendiendo su pedido, remito la información referente a las claves del simulador LABSAG, a la vez que solicito se responsabilice a un funcionario de su uso apropiado:

Conexión con Escritorio Remoto:

IP: 10.102.10.95
Usuario: Usuario
Contraseña: usuario123

Acceso al Sistema

Usuario: admin
Contraseña: admin

Acceso a la Página Web

Usuario: adminlabsag
Contraseña: pam29139

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez
DECANA FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, SUBROGANTE

Referencias:
- UTA-FCAUD-2018-0080-M

Anexos:
- 160-e.pdf

vs.

Claves proporcionadas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría para utilizar el simulador

Anexo 14: Oficio para obtener el permiso del laboratorio de la Facultad

Ambato, 15 de junio de 2018

Doctor
Patricio Carvajal
DECANO
Facultad de Ciencias Administrativas
Presente

De mi consideración:

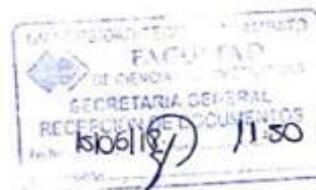
Yo, Marjory Alexandra Tenelema Sandoval con cédula de identidad N°: 1804635124, egresada, de la Carrera de Marketing y Gestión de Negocios Modalidad presencial Facultad de Ciencias Administrativas, me dirijo a usted de la manera más comedida, para solicitar la autorización del uso de los laboratorios de la facultad, con el fin de realizar la recolección de datos para el proyecto de Investigación, previo a la obtención del título, con el tema: "DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES DE EJECUTIVOS POR MEDIO DE JUEGOS SERIOS A TRAVÉS DEL SIMULADOR LABSAG UTA EN LAS EMPRESAS DE TUNGURAHUA".

Por la gentil atención que sirva dar a la presente, agradezco y suscribo-

Atentamente,


Marjory Tenelema

Estudiante
C. I. 1804635124



Oficio para obtener el uso del el laboratorio de la Facultad



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Memorando Nro. UTA-FCA-2018-0321-M

Ambato, 28 de junio de 2018

PARA: Ing. Jorge Ernesto León Mantilla
Vicerrector Administrativo

ASUNTO: Solicitud préstamo de parqueadero

De mi consideración:

Por el presente, me dirijo a su Autoridad, a fin de solicitar de la manera más comedida, la autorización para hacer uso del parqueadero principal de la Facultad de Ciencias Administrativas y el ingreso gratuito a la Universidad Técnica de Ambato campus Huachi para 50 personas, el día jueves 12 de julio de 2018, a las 16:30, con el objetivo de permitir el ingreso a las personas que colaborarán con la recolección de datos, para el Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título, con el tema: "DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES DE EJECUTIVOS POR MEDIO DE JUEGOS SERIOS A TRAVÉS DEL SIMULADOR LABSAG UTA EN LAS EMPRESAS DE TUNGURAHUA", realizado por la señorita Marjory Alexandra Tenelema Sandoval, con Cédula de Identidad: 1804635124, egresada de la Carrera de Marketing y Gestión de Negocios Modalidad presencial de la Facultad de Ciencias Administrativas, de cuyo Proyecto es tutor el Ing. Andrés Francisco López Gómez, Docente de esta Unidad Académica.

*Recibo
C.U.
S. de
P. 2018*

Con sentimientos de distinguida consideración.

*Se pautó
29/06/2018*

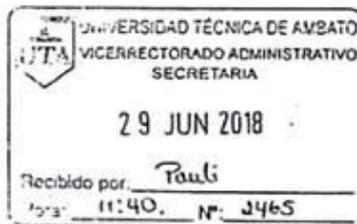
Atentamente,



Dr. Ramiro Patricio Carvajal Cereñas
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Anexos:

- parqueadero.pdf



10x

Autorización para el uso del parqueadero principal de la Facultad e Ingreso Gratuito para gerentes

Registro de Asistencia al "DESAFÍO GERENCIAL 2018"						
NOMBRES	APELLIDOS	EMPRESA	CARGO	NÚMERO DE CÉDULA	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO
Maria Elena	Guevara	EEADSA	puerista	180269674	mgelena.guevara2012@hotmail.com	0999062857
Paul SANTIAGO	Bailla HIRASO	CIATU	Asistente Manufactura	0202319443	paulbaillat@gmail.com	0990207287
Freddy Gonzalo	Barrionuevo Ortiz	Ciauto	Asistente Manufactura	1804496501	freddybarrionuevo@lvr.com	0997803300
José Luis	Chimborato Chimborato	Ciauta	Asistente. Frotación de maquina	180347161-2.	chimboratojoshi@gmail.com	0434184329.
Ma. Elena	Alamirano Nájera	Bulls Jean	Asistente	804 256723	mary-gmce@yahoo	0997273479
Oscar Augusto	Morales Baroso	Bulls Jean	Gerente	1803604857	bullsjean@hotmail.com	0987500817
Angel Marobardo	Marobardo Punina	COOP Juvencio Urecho	Sub Gerente	180468862-8	angel.marobardo88@hotmail.com	0989086564
Maria Cecilia	Chango Tibán	Patrick Jeans	SU Gerente	180341620-3		0994420434

Listado de asistencia de los ejecutivos al evento "Desafío Gerencial"