



**Departamento de Marketing**  
Universidad Complutense de Madrid



# Marketo!

## Simulador de Marketing

Guía general de situación del mercado y uso del simulador.

# Presentación

El Simulador de Marketing "MARKETO!" ha sido desarrollado expresamente para los alumnos de asignaturas relacionadas con los **fundamentos del marketing**. El objetivo del simulador es que el alumno, a través de un proceso de toma de decisiones realista, comprenda los principios básicos del marketing-mix.

A diferencia de otros métodos utilizados en este tipo de asignaturas, como el análisis de casos, etc., la simulación ofrece la oportunidad de **evaluar las consecuencias de las decisiones** en un entorno práctico, cercano a la realidad profesional de la disciplina.

La programación del simulador se ha llevado a cabo teniendo en cuenta las variables más relevantes del marketing. No obstante, a pesar de estar soportado por datos y estudios reales de un mercado concreto, el simulador también tiene en cuenta los **principios teóricos que rigen la disciplina** y que son fundamentales en el proceso de aprendizaje.

El planteamiento está basado en el mercado de productos de **protección solar**, por reunir ciertas características que lo hacen idóneo: (i) es un mercado de productos de gran consumo, (ii) permite simular comportamientos diferentes según el tipo de consumidor, (iii) el grado de innovación es alto, y permite distintas configuraciones de producto, y (iv) todas las variables del marketing juegan un papel más o menos relevante en el proceso de comercialización. Además, es un producto con el que los estudiantes pueden estar más o menos familiarizados, y del que es fácil encontrar información adicional que sirva de apoyo en el proceso de toma de decisiones.

En esta guía se explican las **características** básicas de este mercado, así como la **dinámica del propio simulador**, describiendo su mecánica, las decisiones que se deben tomar, y el modo en que se desarrollará la simulación.

## Definición del mercado

El mercado de los productos de cuidado solar se compone de protectores solares, productos “after-sun”, y bronceadores. Cada uno de ellos puede presentarse en varios formatos, como lociones, geles, sprays, o cremas, y todos ellos, en mayor o menor medida, absorben o reflejan la radiación ultravioleta del sol.

Durante los últimos años, el mercado global ha experimentado un crecimiento del 4,3% debido, fundamentalmente, a una mayor conciencia social sobre los peligros de la exposición continuada al sol. Ese crecimiento se está produciendo, sobre todo, en el continente asiático, mientras que en Europa el crecimiento ha sido más moderado. El consumo global en volumen (unidades físicas) de este tipo de productos ha aumentado un 1,9% con respecto al año pasado, alcanzado un total de 721,8 millones de unidades en este año. Los protectores solares son, con diferencia, el producto más importante de esta categoría, y supone el 80,6% de todo el mercado de productos de cuidado solar. Los productos orientados al cuidado de la piel después de la exposición solar (“after-sun”) solamente suponen el 9,9% de las ventas en volumen globales.

El volumen de ventas en unidades ha tenido crecimientos más modestos, y la distribución geográfica sitúa a Europa como la región con mayor cuota de ventas en valor (32,8%), seguido de Asia (29,5%), y Estados Unidos (20,7%). El resto de las regiones suponen, de forma conjunta, solamente un 17,2%.

A nivel mundial, los canales de distribución que dominan la venta de este tipo de productos son los hipermercados y los supermercados (29,4%). Sin embargo, otras formas de distribución, como las tiendas especializadas en salud y belleza (farmacias, perfumerías, etc.), mantienen una cuota de mercado agregada del (29,1%). La competencia dentro de este mercado está conformada, fundamentalmente, por grupos multinacionales que mantienen posiciones sólidas en los principales mercados internacionales.

**Tabla 1. Participación global por canales de distribución (2022)**

Fuente: Marketline

Canal de distribución	%
Hipermercados	10.7
Supermercados	18.7
Tiendas de salud y belleza	18.9
Farmacias	10.2
Otros (venta directa, ...)	41.5
<b>Total</b>	<b>100%</b>

La base de estas compañías se fundamenta en la consecución de economías de escala, la distribución internacional de sus productos, inversiones importantes en investigación y desarrollo, y en la construcción de un posicionamiento de marca sólido y consistente. Los proveedores son, en su mayoría, fabricantes de productos químicos sujetos a normativas y estándares de calidad muy estrictos. No hay muchos proveedores que compitan en este mercado y, en muchos casos, la negociación de los precios no es fácil para los fabricantes.

La posibilidad de que aparezcan productos sustitutivos es baja, especialmente por el aumento de la conciencia social hacia los perjuicios que tiene para la salud la exposición prolongada a los rayos solares. No obstante, el crecimiento sostenido del mercado sí alienta la posibilidad de que entren más competidores. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que los altos costes de entrada en este mercado y las inversiones necesarias en innovación hacen que esto solamente sea posible para compañías altamente desarrolladas.

Para competir con más garantías, y potenciar el crecimiento del mercado, los fabricantes han desarrollado productos con todo tipo de beneficios adicionales, como la facilidad de aplicación (*sprays*, dosificadores, etc.), ingredientes que repelen a los insectos, hidratación, vitaminas para la piel, agentes hipoalergénicos, etc.

## El mercado europeo

En el mercado europeo la situación es similar, aunque se esperan crecimientos algo más bajos que se sitúan en el 2.3% de media. En el 2022 las ventas se situaron en los 179.9 millones de unidades, que supusieron un aumento leve del 0,5% con respecto al año anterior. Hay que tener en cuenta el descenso generalizado de ventas que causó la pandemia de Covid19 en 2020, y su progresiva recuperación en 2021 / 2022, con niveles de demanda todavía ligeramente inferiores a los que se registraban antes de la crisis sanitaria, pero que se espera aumenten en 2023.

Dentro del mercado europeo, los países que más consumen este tipo de productos son, por este orden, Francia, Italia, Reino Unido, Alemania y España, con diferencias significativas entre el primero y el último.

Desde el punto de vista competitivo, los factores dominantes son los mismos que se definen a nivel global, con diferencias insignificantes en términos prácticos. De este modo, tanto la capacidad de negociación con los distribuidores como la estructura de proveedores, las barreras de entrada al mercado, o la intensidad competitiva, son prácticamente idénticas a las que caracterizan el mercado a nivel mundial.

**Tabla 2. Ventas en valor (millones de €) y participación en Europa**

Fuente: Marketline

País	Valor (2022)	%
Francia	413.5	15.6
Italia	406.5	15.3
Reino Unido	399.8	15.1
Alemania	266.8	10.1
España	247.6	9.3
Resto de Europa	919.0	34.6
Total	2.653,2	100

Por último, en Europa, los canales de distribución no presentan diferencias significativas con respecto a los datos globales, exceptuando el aumento en

importancia de canales especializados como las farmacias. Solamente este canal supone el 15.1% de las ventas totales, restando importancia, fundamentalmente, a la venta directa por parte de los fabricantes.

## El mercado español

El mercado español crece de forma similar al resto de mercados, aunque la recuperación post-pandemia ha sido algo más rápida.

El consumo per-cápita se sitúa en las 0.56 unidades al año, y esta magnitud se ha mantenido constante desde los últimos diez años. En cuanto a los canales de distribución, el mercado español se comporta de un modo distinto al resto de mercados. De este modo, los hipermercados y supermercados generan casi la mitad de las ventas de la categoría (46.2%), y las tiendas especializadas, incluyendo a las farmacias, un 37% aproximadamente. Por tanto, la venta directa apenas es significativa, y la venta online por parte de terceros aún supone una cuota relativamente reducida (7.5%). Conviene aclarar que las ventas en el canal online de hipermercados, farmacias, etc. ya están contabilizadas en el cómputo de la cuota de cada canal. La venta online a la que se refiere ese 7.5% solamente contempla las ventas de plataformas como Amazon, Perfumes Club, etc.

## Comportamiento del consumidor

### La cosmética para el consumidor actual

El mercado de la cosmética en general, y el de los productos de cuidado de la piel en particular, han ido adquiriendo cada vez más importancia para el consumidor europeo. Los últimos estudios muestran que el 71% de los consumidores europeos consideran que la cosmética es una parte muy importante de su

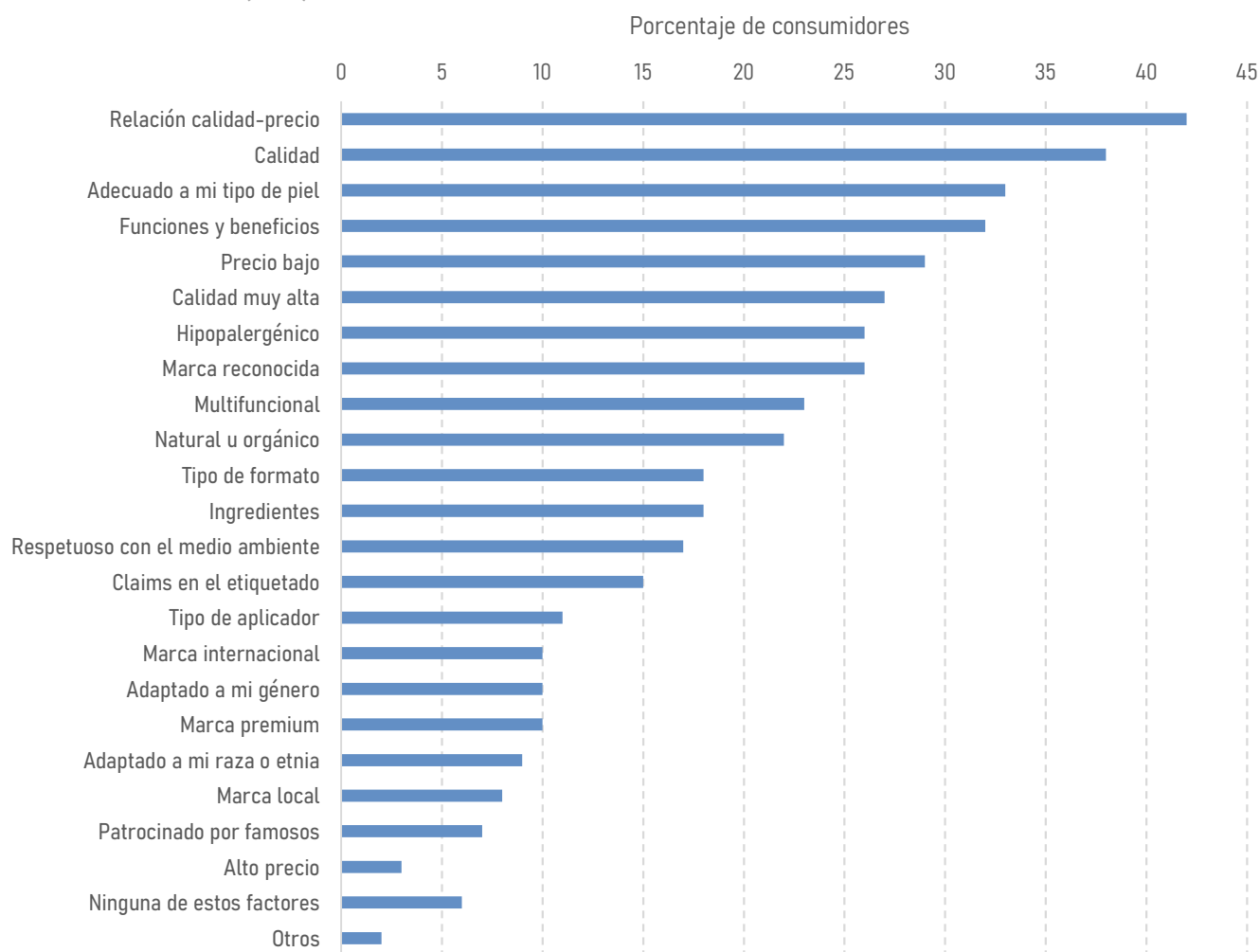
calidad de vida, y el 80% consideran que los productos cosméticos tienen un efecto muy positivo sobre el modo en que se sienten y su autoestima personal (Cosmetics Europe: The Personal Care Association, 2022). Además, consideran que juegan un papel importante en todo tipo de interacciones sociales. Concretamente, los consumidores europeos consideran que los productos de esta categoría contribuyen a un mejor estado de salud general, a mejorar las relaciones laborales y cualquier otro tipo de relación social, así como a la mejora de la autoconfianza. A diferencia de lo que pueda parecer, las diferencias entre hombres y mujeres son mínimas con respecto a la importancia de la cosmética, y solamente aparecen diferencias significativas en lo que se refiere a los productos relacionados con el maquillaje.

Del mismo modo, tampoco hay diferencias importantes en relación con la edad del consumidor, y tanto los más jóvenes (de 16 a 24 años), como los más mayores (más de 65 años), presentan diferencias pequeñas con respecto a la importancia que tiene la cosmética en sus vidas.

La estructura del mercado cosmético se divide en productos relacionados con el sol, cuidado de la piel, cuidado capilar, perfumes, cuidado corporal, maquillaje y productos de cuidado dental. Cabe mencionar que, especialmente en el sur de Europa, los productos relacionados con la exposición solar se equiparan al resto de los productos de cosmética, mientras que en otras zonas de Europa se les considera relativamente alejados de lo que consideran productos puramente

### Gráfico 1. Relación de atributos y valoración del consumidor

Fuente: Euromonitor (2022)



cosméticos. Igualmente, para los países del sur de Europa la cosmética tiene una importancia mayor que para el resto de los países europeos. La gran mayoría de los consumidores (86%) consideran que la industria cosmética presenta un grado de innovación muy alto, y que los productos que se lanzan al mercado son eficaces y de una calidad muy alta. Entre los factores que más valoran los consumidores europeos se encuentran las siguientes: eficacia del producto, su calidad, el grado de novedad, el precio, la apariencia del producto, y las iniciativas de responsabilidad social corporativa de las empresas fabricantes.

Desafortunadamente, los estudios disponibles no aclaran qué es lo que entiende el consumidor por "producto de calidad", ni establece orientaciones concretas con respecto a lo que se considera innovador, o al precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar por este tipo de productos. Sí se dispone, sin embargo, del gasto per-cápita de los consumidores europeos, que se sitúa entre los 225€ al año de países como Noruega, y los 58€ al año de Bulgaria. El gasto per-cápita de España en productos de cosmética se sitúa actualmente en los 150€ al año, algo superior a la media europea, que asciende a los 137€ anuales. Estas cifras hay que interpretarlas con cautela, ya que hay diferencias muy importantes en función del género y de la edad. Por ejemplo, las mujeres europeas de 60 años gastan el triple que las mujeres de 25 años o menos (Euromonitor, 2022).

Las fuentes de información que utilizan los consumidores para informarse sobre las propiedades de los productos cosméticos, o las novedades del mercado, son muy variadas. Según la mayoría de los estudios consultados, el "packaging" del producto, y las páginas web de los fabricantes suelen ser la principal fuente de información, (>50% de los casos cada una de ellas), aunque hay muchas otras fuentes utilizadas por los consumidores como la propia publicidad de las marcas, los blogs especializados, los amigos o la familia, las redes sociales, los profesionales de la estética, etc. No obstante, el auge de las redes sociales ha hecho que muchos estudios desglosen este apartado para entender mejor el proceso de compra de

los usuarios. Aunque estos datos pueden cambiar con cierta rapidez, las fuentes online más consultadas, ordenadas por importancia, son las siguientes: las puntuaciones online de sitios como Amazon, etc., Facebook, YouTube, blogs especializados, Instagram y Twitter.

## Actitudes hacia la protección solar

Los productos que se comercializan en este mercado se diferencian, fundamentalmente, por su factor de protección, y por propiedades adicionales que han ido surgiendo para poder aumentar el atractivo de la oferta (vitaminas para la piel, ingredientes respetuosos con el medio ambiente, etc.). Sin embargo, en los últimos años la marca del distribuidor ha cobrado fuerza, y los consumidores están siendo cada vez más sensibles al precio. Por otra parte, alternativas orgánicas fabricadas a partir de productos naturales se están convirtiendo poco a poco en una alternativa seria. Sin embargo, este tipo de productos aún tienen precios altos, fuera del rango aceptable para muchos consumidores habituales de esta categoría. Además, la ausencia de productos químicos hace que no sean tan efectivos como los protectores tradicionales. Estudios recientes (Euromonitor, 2022) muestran resultados similares, aunque algo más completos. No obstante, hay que tener en cuenta que estos estudios son siempre autoevaluativos, basados en la propia interpretación que hace el usuario de sus preferencias de consumo, y que no siempre coinciden con las motivaciones no conscientes de compra.

Por otra parte, la tipología de consumidores no ha sufrido alteraciones importantes en los últimos años, y siguen apareciendo diferencias relativas al género y la edad. Los hombres se preocupan más por los aspectos funcionales del producto, mientras que las mujeres prefieren alternativas que ofrezcan beneficios adicionales y dan más importancia a la reputación de la marca. Por otra parte, los jóvenes son menos conscientes de los peligros que conlleva la exposición prolongada a los rayos ultravioleta, mientras que los adultos son usuarios convencidos de la necesidad de

este tipo de productos. El comportamiento de compra, además, está condicionado por la existencia de niños en el hogar. En estos casos, los padres priorizan la protección de la piel del niño por encima de cualquier otro tipo de consideraciones. El niño, en estos casos, apenas muestra su preferencia por un producto u otro, y tampoco influye de forma determinante en la decisión de compra de sus padres. En cualquier caso, es un colectivo a tener en cuenta por el uso intensivo que hacen de este tipo de productos, y por su potencial como consumidores cuando lleguen a la edad adulta.

Sin embargo, las diferencias más notables se refieren a las actitudes que los distintos grupos de consumidores tienen con respecto a este tipo de productos. Según estas características actitudinales, se han llegado a distinguir tres segmentos de mercado:

**1. Deportistas.** Suponen el 33% de la población y son personas que hacen deporte al aire libre con frecuencia (todos los días, o varios días por semana), y son conscientes de que la protección de la piel es importante. No obstante, son relativamente sensibles al precio, ya que su consumo de este producto es elevado, aunque suelen fijarse en la composición del protector, tratando de elegir marcas de confianza que cumplan con las necesidades que requiere su uso durante la actividad deportiva.

**2. Turistas.** Este es el segmento más numeroso de los tres, ya que supone el 47% de la población. A pesar de su denominación, en este grupo se incluyen todos aquellos individuos que viajan por motivos de ocio o vacaciones, y se nutre tanto del turismo exterior (extranjeros) como del turismo interior (españoles). Este tipo de consumidor le da mucha importancia al precio de estos productos porque, a pesar de que son conscientes de la necesidad de proteger la piel, no son su prioridad, y piensan que su uso disminuye sensiblemente el bronceado. En este sentido, son los consumidores más funcionales, de modo que buscan productos que cumplan correctamente con su cometido, pero al precio más asequible posible.

**3. Presumidos.** Está formado por los consumidores preocupados fundamentalmente por la belleza.

Suponen el 20% de la población y son conscientes de la protección que necesita la piel, pero no tanto por razones de salud, sino por cuestiones estéticas. Por ello, además de dar cierta importancia al factor de protección, están muy interesados en las propiedades cosméticas adicionales del producto, confiando solamente en marcas premium, y sin importarles en exceso tener que pagar un precio mayor por marcas reconocidas y de calidad superior.

## Variables de decisión del simulador

Las decisiones se deben tomar para el mercado español y, a efectos del simulador, todas las empresas parten de la misma situación inicial, evitando así diferencias entre los equipos competidores. Del mismo modo, el presupuesto disponible es idéntico para todas ellas, de modo que tengan exactamente las mismas oportunidades de crecimiento en el mercado.

El simulador cuenta con un abanico básico de decisiones, organizadas del siguiente modo:

- Decisiones de fabricación
- Decisiones de precio
- Decisiones de distribución
- Decisiones de diseño de producto
- Decisiones de comunicación

Además de estas decisiones, que tienen un carácter explícito porque inciden directamente en el presupuesto de cada empresa, hay decisiones estratégicas implícitas, como las decisiones de segmentación, o la estrategia de competitividad, que intervienen de forma indirecta en el proceso de toma de decisiones, ya que no implican una asignación concreta del presupuesto disponible.

A continuación, se describen brevemente en qué consisten estas decisiones, además de aportar información que será útil durante el proceso de toma de decisiones. La secuencia de las decisiones no tiene



ninguna relevancia, y no es necesario tomarlas en el mismo orden que aquí se exponen.

## Decisiones de Fabricación

El simulador incorpora una decisión muy importante en cuanto a los resultados comerciales se refiere, y consiste en el establecimiento del *stock* a fabricar. La fabricación del producto es uno de los costes más importantes para la empresa, y establece un límite físico a la cantidad de producto que se podría vender. Por otra parte, si no se agota la cantidad de producto fabricada en el periodo de decisión correspondiente, el stock sobrante generará unos costes (almacenaje, etc.) que se descontarían de los ingresos obtenidos<sup>1</sup>.

## Decisiones de Precio

El mercado de los productos destinados a la protección solar muestra una heterogeneidad muy grande de precios. Tomando como unidad básica el envase de 100 ml., los precios oscilan entre los 4€ de los productos más económicos, hasta los 120€ de las marcas más exclusivas. Es importante tener en cuenta que estos son los precios actuales del mercado, pero no existe información fiable sobre cuál debería ser el precio mínimo aceptado por el consumidor, ni tampoco sobre el máximo que podría estar dispuesto pagar. Sin embargo, sí hay investigaciones que muestran que, en esta categoría, la demanda es bastante elástica con respecto al precio en algunos segmentos.

## Decisiones de Distribución

Las decisiones de Distribución Comercial constan de tres canales diferentes, en los que se debe decidir el presupuesto destinado a cada uno de ellos. Cuanto más presupuesto se destine a un canal, mayor esfuerzo estará haciendo la empresa para llegar a los consumidores finales. Los tres canales son Hipermercados, Supermercados y Tiendas especializadas, que incluyen farmacias, parafarmacias,

droguerías y perfumerías. Todas las enseñanzas cuentan con venta física y online, aunque el porcentaje de ventas en establecimientos físicos en esta categoría aún es muy alto (77%). Las decisiones de inversión se deben expresar en euros, y conviene tener en cuenta que la cobertura de la distribución tiene un límite, impuesto por el número físico de establecimientos que existen en el mercado.

## Decisiones de Diseño de Productos

El simulador permite diseñar y realizar modificaciones en las características físicas del producto, y cada una de esas modificaciones lleva asociado un coste determinado. Las características disponibles son las siguientes: factor de protección, ingredientes naturales, y nivel de resistencia al agua. El diseño de un producto en particular se realiza a partir de una escala de 0 a 10 puntos (hay excepciones cuando la característica no puede ser cero, como en el factor de protección) para cada una de estas características. Se debe tener en cuenta el "coste por punto" que se refleja en la Tabla adjunta, e investigaciones que señalan que no siempre es mejor aumentar una característica de forma indefinida, y que puede existir una combinación óptima que proporcionaría los mejores resultados en términos de preferencia, satisfacción y lealtad del consumidor.

**Tabla 3. Coste en euros de cada punto adicional en las características del producto (por 100 ml.)**

Característica	€ por punto adicional
Factor de protección	0.45 €
Ingredientes naturales	1.22 €
Resistencia al agua	0.72 €

La descripción detallada de cada variable de diseño es la siguiente:

<sup>1</sup> El coste del stock será de 1,2€ por unidad. Este coste incluye el almacenaje, así como el deterioro de algunos de los componentes del producto.



## Factor de protección

El factor de protección solar (FPS) es una medida que indica hasta qué punto la piel estará protegida de los rayos ultravioleta. Este tipo de radiación puede causar quemaduras, daños permanentes en la piel, y es un factor de riesgo en la mayoría de los tipos de cáncer de piel. El FPS oscila entre valores muy bajos (1 o 2), hasta valores iguales o superiores a 50. No obstante, la escala de protección no es lineal y, por ejemplo, un FPS de 15 bloquea el 93% de los rayos ultravioleta, un FPS de 30 bloquea el 97%, y un FPS de 50 bloquea el 98% de la radiación.

Hay otros factores que influyen en los posibles efectos perjudiciales de la exposición prolongada al sol. Entre ellos están las condiciones meteorológicas (mayor o menor emisión de radiación ultravioleta), la hora del día, el tipo de piel, el modo de aplicación del protector, o la cantidad que se usa en cada aplicación. Hay que tener en cuenta, no obstante, que la aplicación de los protectores solares inhibe la capacidad de la piel de producir vitamina D, y que su ausencia puede ser causa de numerosas patologías, como pérdida de densidad ósea, que podría generar osteoporosis y fracturas, o raquitismo en los niños. Además, la falta de vitamina D también puede estar asociada a otras afecciones médicas, como la diabetes, la hipertensión, o la esclerosis múltiple. Esto explica por qué hay consumidores reacios a utilizar este tipo de productos, que prefieren exponerse al sol de forma natural, pero con cautela.

La escala de decisión relativa al FPS en el simulador tiene un rango de 1 a 10, con la correspondencia en coste que aparece en la Tabla 3.

## Ingredientes naturales

Los protectores solares pueden estar compuestos en parte, o exclusivamente, de ingredientes naturales u orgánicos. Aunque la variedad es cada vez más amplia, los más comunes son los que incluyen "aloe vera", mantecas, aceites esenciales, o minerales como el óxido de zinc. El diseño de protectores solares naturales encarece de forma significativa el producto,

pero hay consumidores preocupados por este tipo de componentes, y por todo lo que tenga que ver con el cuidado del medio ambiente.

En el simulador, la cantidad de ingredientes naturales se puede indicar en una escala de 0 a 10, en la que 0 indica la ausencia de ingredientes naturales, mientras que una puntuación igual a 10 indicaría que el producto está compuesto íntegramente por este tipo de compuestos naturales y ecológicos.

## Resistencia al agua

La resistencia al agua, al sudor o a la humedad en general, es una de las propiedades que se encuentran con más frecuencia en la oferta actual del mercado. Aunque parte de los consumidores desconfían de la capacidad de resistencia a la humedad que tienen los protectores solares, lo cierto es que dicha capacidad solo es eficiente si el producto se utiliza de forma adecuada.

En el simulador se puede especificar la resistencia al agua, sudor, etc., del protector solar mediante una escala de 0 a 10. El cero indicaría la ausencia de componentes que mantengan intacto el efecto del protector tras su contacto con el agua, mientras que una puntuación de diez indicaría la máxima resistencia del protector solar frente a cualquier tipo de interacción con la humedad.

## Decisiones de Comunicación

Las decisiones de comunicación se basan en cuatro medios principales: Televisión, Radio, Revistas y Prensa, e Internet. En este ámbito de decisión se debe establecer la inversión económica en euros por medio. Se debe tener en cuenta que el simulador no solo tiene en cuenta la presión publicitaria en cada medio, sino también las posibles interacciones que se produzcan entre ellos. Todos los soportes incluidos contienen, en mayor o menor medida, relación con los segmentos de los que consta la categoría de producto.

## Presupuesto disponible

Los equipos competidores parten de la misma situación inicial y con el mismo presupuesto disponible. Dicho presupuesto es de 25 millones de euros, con los que se deben cubrir todos los costes de fabricación y comercialización. Si alguno de los equipos perdiera todo su capital y no tuviera fondos disponibles para participar en el siguiente periodo, quedaría eliminado sin tener la posibilidad de seguir compitiendo.

El resultado final de las decisiones se reflejará en una tabla de resultados. El equipo ganador será aquel que haya conseguido los mayores beneficios totales en el último periodo de decisión.

## Periodicidad de las decisiones

A todos los efectos, el simulador tratará las decisiones en periodos anuales. Aunque este es un escenario realista para algunas decisiones comerciales (comunicación, por ejemplo), no lo es tanto para decisiones como las de segmentación, que suelen tomarse para horizontes temporales más largos.

En cualquier caso, y con el objetivo de enfatizar el aspecto didáctico del simulador, incluso las decisiones de segmentación podrán variar anualmente.

## Mecánica de participación

### Formulario web

Las decisiones se introducirán en un formulario de Google diseñado para ello, cuyo enlace se puede encontrar en la página del simulador <https://joaquinsanchez.github.io/marketo-tp/>.

[Nota: Las cantidades a incluir en el simulador no deben contener signos de separación de miles. En lugar de escribir 1.000, se debe introducir 1000]

El calendario en el que se especifican las fechas de entrega de las decisiones tomadas, así como la redacción del informe que las explica y justifica, se publicarán con antelación para que cada equipo pueda organizarse lo mejor posible.

### Informe de Decisiones y Resultados

Una vez cumplido el plazo para que cada equipo tome sus decisiones, el simulador generará el "Informe de Decisiones y Resultados". Este informe aparecerá en la página web del simulador, en los botones inferiores relativos a cada periodo.

Aunque también es posible consultar los resultados desde dispositivos móviles, sus navegadores están más limitados y algunas partes del informe podrían aparecer deshabilitadas.