

Jogos e Simulação: sua importância na visão de Planejador Financeiro, estudo de caso da empresa Fun Skate.

Priscila da Silva Coelho (UNINORTE) piticoelho@gmail.com

Marcela Seixas Ferreira de Castro (UNINORTE) marcela.castro@uninorte.com.br

Resumo

Estamos em um mundo altamente globalizado, onde as decisões em uma empresa dificilmente se repetem ficando evidente a necessidade de uma metodologia de ensino que propicie ao aluno aprender a pensar e a tomar decisões de forma rápida e eficaz. Com base nesse contexto surge a técnica de simulação de jogos empresariais, que pode ser definida como um processo estruturado de tomada de decisões, no qual o participante assume o papel de um gestor de uma empresa simulada, onde a ideia principal é proporcionar ao participante a chance de errar e de aprender com os erros. Um dos principais benefícios da simulação empresarial está no fato de que o participante torna-se um agente ativo do processo decisório, proporcionando um clima de motivação que, com certeza, facilita a consolidação do processo ensino/aprendizagem.

Palavras-chaves: Simulação, Decisões, Aprendizagem.

1 Introdução

Em tempos modernos de um mundo globalizado, o conhecimento se difunde muito rápido em todo o mundo. Essa conectividade faz com que as empresas possam aproveitar da facilidade de obter conhecimento para estudar melhor o que é necessário para um investimento de sucesso. Dessa forma, o mercado se torna mais competitivo, exigindo cada vez mais o estudo sobre a viabilidade de novos negócios (MOTTA; CALÔBA, 2002).

A sobrevivência de qualquer empresa depende totalmente da sua situação financeira. Fazer análise desse setor é um grande desafio, considerando os diversos indicadores que devem ser analisados, tanto para tomar decisões, como para medir e avaliar os resultados alcançados, ficando evidente a necessidade de uma metodologia de ensino que propicie ao aluno e/ou profissional, aprender a pensar e a tomar decisões de forma rápida e com alto grau de precisão.

Dentro deste contexto surge a técnica de simulação de jogos empresariais, que está sendo muito utilizada para o treinamento e desenvolvimento gerencial, pois o planejamento é indubitavelmente essencial para quaisquer práticas, e é por meio do ato de planejar que se estará traçando um caminho a seguir.

Em síntese, o estudo de caso simulado na empresa Fun Skate permitiu a cada participante ter uma breve noção das dificuldades de se gerenciar uma empresa, e o quão complexa é a tomada de decisão, em função da dificuldade de se analisar uma enorme gama de informações, como as limitações do capital disponível, a necessidade de diferenciação dos produtos, a fixação de preços de vendas, a análise do comportamento dos compradores, e a política de *marketing* a ser adotada.

Além dessas variáveis, havia a necessidade de se analisar e identificar as estratégias adotadas pelos concorrentes diretos, o que se mostrou extremamente complexo.

A despeito de todas essas dificuldades, a empresa Fun Skate soube bem definir o seu planejamento estratégico, adotando decisões consistentes, conforme demonstraram os resultados apurados, redundando em um segundo lugar no *ranking* entre as demais concorrentes diretas

2 CONCEITO DE FINANÇAS

A gestão financeira é uma área funcional presente em toda e qualquer organização, sendo uma área tradicional que vem ao longo do tempo crescendo em importância dentro das empresas. O amplo conhecimento de finanças tornou-se essencial para as pessoas engajadas na prática de conduzir os negócios.

De acordo com Gitman (1997) Finanças pode ser definida como "a arte e a ciência de administrar fundos. Praticamente, todos os indivíduos e organizações obtêm receitas ou levantam fundos, gastam ou investem. Finança ocupa-se do processo, instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empresas e governos". Assim, a análise financeira fornece os meios para tornar flexíveis e corretas as decisões de investimento, no momento apropriado e mais vantajoso.

Para Gropelli e Nikbakht (1998), Finanças "é a aplicação de uma série de princípios econômicos para maximizar a riqueza ou valor total de um negócio".

Portanto, pode-se observar que o conceito e a importância das finanças no contexto empresarial têm assumido um papel preponderante, deixando de ser apenas um centro de apuração de resultado e análise de contas a pagar/contas a receber, para torna-se um ponto de fator crítico de sucesso.

3 O PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Em um cenário econômico cheio de incertezas, crises econômicas e grande concorrência, o planejamento financeiro mostra-se não somente como uma ferramenta para a boa gerência, mas sim como algo necessário a sobrevivência da empresa.

Dentre as funções do administrador é a de planejamento que tem mais relação com a tomada de decisão. Fayol (1994) declara que a previsão deve ser feita com base nos recursos da empresa, na importância das operações e nas possibilidades. Assim, ela teria as seguintes características: existência de apenas 1 (um) programa, que pode ser desmembrado; continuidade das ações; flexibilidade; anualidade do planejamento; precisão. O autor apóia ainda a existência de um planejamento decenal e, eventualmente, reuniões especiais, descrevendo ainda as regras, condições e qualidades necessárias para a boa elaboração dos

planos. As teorias de Taylor e Fayol ficaram conhecidas como a abordagem clássica da administração.

Para Herckert (2000), planejamento é uma maneira de antecipar (por suposições e/ou análises estatísticas) os resultados esperados e a possibilidade de concretização dos mesmos. A intenção do planejamento dentro de uma organização é buscar racionalmente o melhor caminho para se chegar no lugar esperado.

Segundo Gitman: (1997, p. 589) o planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos.

Com base nos conceitos acima, pode-se afirmar que planejamento financeiro estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro, tornando assim a empresa mais segura e estável dando maior liquidez em suas operações financeiras e um maior prestígio com relação aos concorrentes.

3.1 A FUNÇÃO DO DIRETOR DE PLANEJAMENTO

O diretor de planejamento financeiro é responsável pelo desenvolvimento e implantação de todas as questões econômicas e fiscais da empresa. É o profissional que mede a “saúde” da empresa, ou seja, como estão as finanças. Para isso, o gerente de planejamento financeiro deve desenvolver relatórios que demonstrem esse estado atual da empresa. Em caso das finanças estarem mal, pode sugerir alternativas para economizar. Caso esteja boa, a empresa pode investir e acabar crescendo um pouco mais.

Gitman (1997, p. 589) afirma que “as empresas utilizam-se de planos financeiros para direcionar suas ações com vistas a atingir seus objetivos imediatos e a longo prazo”.

Conforme já mencionado, dentro da estratégia financeira de uma empresa, o planejamento é uma ferramenta de vital importância, uma vez que o caixa determina a sobrevivência da empresa, e é através dele que se saberá se a empresa possui liquidez para sanar seus compromissos ou se necessitará fazer financiamentos. O planejamento financeiro evita surpresas e cria planos alternativos caso ocorram imprevistos.

A função *planejamento* aparece dentro das funções básicas da administração. Planejar pode ser definido como o ato de escolher uma entre várias alternativas. De acordo com Braga (1994, p.228), planejar significa definir antecipadamente:

- os objetivos das ações preestabelecidas (O QUE se deseja alcançar);
- a forma pela qual as ações serão desenvolvidas (COMO será feito);
- os meios físicos, tecnológicos, humanos e os recursos financeiros (COM QUE e POR QUANTO será feito);
- os prazos de execução e as épocas de conclusão de cada plano (QUANDO será feito); e
- os responsáveis pela execução das etapas do plano (POR QUEM será feito).

Pode-se observar, portanto, que o Diretor de Planejamento leva em conta as incertezas internas e externas da empresa para que estas forças não afetem a mesma, uma vez que não se pode considerar a administração financeira como uma área isolada., estabelecendo diretrizes de mudança e crescimento numa empresa, preocupando-se com uma visão global, com os principais elementos de políticas de investimento e financiamento da empresa.

Para isso, é necessário um vasto conhecimento do negócio, dentre os fatores externos citam-se a situação geral da economia, taxas de inflação, taxas de juros correntes e projetadas, aspectos tributários e aumento nos custos.

3.2 O DIRETOR DE PLANEJAMENTO NOS JOGOS E SIMULAÇÕES

É notório que os jogos de empresas preparam tanto o aluno quanto o executivo para atividades de planejamento e tomada de decisão tanto na vida pessoal como profissional.

Gramigna (1994, p. 4) tem por definição que jogo é uma atividade espontânea, realizada por mais de uma pessoa, regida por regras que determinam quem o vencerá. Nestas regras estão o tempo de duração, o que é permitido e proibido, valores das jogadas e indicadores sobre como terminar a partida.

Com sua aplicação as pessoas exercitam habilidades necessárias ao seu desenvolvimento integral, as principais são: autodisciplina, comprometimento, sociabilidade, efetividade, valores morais, espírito de equipe, bom senso, etc.

Em seu artigo Renato Marques cita:

Ao mesmo tempo em que conquista jovens universitários, os jogos de empresa têm chamado a atenção de uma série de companhias, preocupadas com o treinamento de seus funcionários. Cientes das dificuldades de preparar seus colaboradores, gestores

de RH optam por utilizar alternativas lúdicas que colocam o empregado de frente para a realidade que podem enfrentar em situações futuras na empresa - e ainda podem descobrir algum talento empreendedor encoberto por funções burocráticas. (MARQUES, 2005)

Talvez a maior vantagem na utilização de jogos de empresa é que a empresa pode treinar funcionários em todos os níveis, desde gerentes e diretores a trainees e estagiários. Voltando a citar Marques:

O mais interessante é em relação ao desenvolvimento do quadro de funcionários. Além de você treinar e formar equipes de altos executivos, as empresas podem preparar também os trainees, diz a organizadora do Global Management Challenge, Márcia Placa. "Simular a direção de uma empresa é uma estratégia muito interessante, porque a pessoa tem a possibilidade de errar, o que na prática não existe. (MARQUES, 2005)

Em suma, a utilização de jogos tem conseguido mostrar a capacidade de o aluno/profissional encontrar soluções trabalhando efetivamente em equipe - uma vez que o resultado do grupo depende do desempenho de cada um - e não apenas tentando se destacar dos demais

4 ANÁLISE COMPARATIVA DOS RESULTADOS DAS SIMULAÇÕES NO JOGO

Entradas e Saídas de Caixa do Período #0

Descrição	Val.
Caixa Inicial	12.000,00
Entrada	
Aumento capital	0,00
Empréstimo-giro	40.000,00
Empréstimo-especial	0,00
Receita venda máquina	0,00
Resgate de Aplicação financeira	44.612,50
Financiamento	0,00
Venda à vista	0,00
Venda a prazo no período	287.833,33
Clientes	50.000,00
Total Entradas	422.445,83
Saída	
Salário, comissões e encargos	58.244,31
Pagamento 13º Salário	0,00
Pagamento Férias	0,00
Aplicação Financeira	0,00
Impostos (IR e CSLL)	0,00
Impostos (IPI e ICMS)	0,00
Pagamento empréstimos e Financiamentos	0,00
Pgto Participações/Dividendos	0,00
Pagamento Fornecedores	323.259,06
Compra de Imobilizados	0,00
Energia Consumo Máquinas	637,56
Despesa de transporte	14.162,10
Despesa de estocagem	0,00
Despesa de propaganda	8.100,00
Administrativas	3.000,00
Despesa de Juros (Financiamento)	5.400,00
Custo de estocagem	9.756,55
Manutenção de Máquinas	6.000,00
Total Saídas	428.559,58
Caixa Final	5.886,25

No primeiro período a Fun Skate inicia com um caixa no valor de R\$ 12.000,00, porém de acordo com o planejamento feito com os diretores da empresa, verificou-se a necessidade de realizar um empréstimo de capital de giro no valor de R\$ 40.000,00 com a finalidade de angariar recursos para manter-se no mercado competitivo de Skates, tendo em vista a alta concorrência. Ainda nesse período inicial a empresa realizou o resgate da aplicação financeira no valor de R\$ 44.612,50 elevando assim seus recursos. Verifica-se que a empresa teve um total de entradas no valor de R\$ 422.445,83 somando o recebimento de vendas a prazo e a vista. E ainda teve despesas e custos com salários, comissões e encargos que totalizaram R\$

58.244,31 e pagamento de fornecedores no valor de R\$ 323.259,06. O custo de pagamento de energia de consumo de máquinas no período foi de apenas R\$ 637,56 e demais despesas de transporte, propaganda, administrativas, despesas de juros, custo de estocagem e manutenções de máquinas somaram o valor de R\$ 46.418,65.

Finalizando o período com o caixa no valor de R\$ 5.886,25, nota-se que foi um período inicial bastante positivo para a empresa, pois as despesas foram inferiores ao número de débitos que possuía.

Entradas e Saídas de Caixa do Período #1

Descrição	Val.	Val. Planejado
Caixa Inicial	5.886,25	5.886,25
Entrada		
Aumento capital	0,00	0,00
Empréstimo-giro	0,00	0,00
Empréstimo-especial	0,00	0,00
Receita venda máquina	0,00	0,00
Resgate de Aplicação financeira	0,00	0,00
Financiamento	0,00	0,00
Venda à vista	0,00	0,00
Venda a prazo no período	377.777,78	377.777,78
Clientes	143.916,67	143.916,67
Total Entradas	521.694,44	521.694,44
Saída		
Salário, comissões e encargos	56.053,80	56.053,80
Pagamento 13º Salário	0,00	0,00
Pagamento Férias	0,00	0,00
Aplicação Financeira	1.000,00	1.000,00
Impostos (IR e CSLL)	5.325,41	5.325,41
Impostos (IPI e ICMS)	0,00	0,00
Pagamento empréstimos e Financiamentos	20.000,00	20.000,00
Pgto Participações/Dividendos	0,00	0,00
Pagamento Fornecedores	393.508,50	393.508,50
Compra de Imobilizados	0,00	0,00
Energia Consumo Máquinas	595,22	595,22
Despesa de transporte	3.888,00	2.109,75
Despesa de estocagem	0,00	0,00
Despesa de propaganda	8.100,00	8.100,00
Administrativas	3.000,00	3.000,00
Despesa de Juros (Empréstimo Giro)	1.560,00	1.560,00
Despesa de Juros (Financiamento)	5.400,00	5.400,00
Despesa de Juros (Empréstimo Especial)	0,00	0,00
Custo de estocagem	11.614,85	11.614,85
Manutenção de Máquinas	6.000,00	6.000,00
Assistência Médica para Operador de Bancada	3.000,00	3.000,00
Programa de Alimentação para Operador de Bancada	4.400,00	4.400,00
Total Saídas	523.445,79	521.667,54
Caixa Final	4.134,91	5.913,16

No segundo período, dispondo de um caixa inicial de R\$ 5.886,25 a Fun Skate não teve a necessidade de realizar outro empréstimo de capital de giro, por outro lado teve que pagar R\$ 20.000,00 referente ao empréstimo do período passado e fez uma aplicação financeira de R\$ 1.000,00. Nesse período a Fun Skate teve R\$ 5.325,41 de despesas com impostos. Observa-se também que a Fun Skate recebeu um capital de vendas a prazo no valor de R\$ 377.777,78 e os valores recebidos dos pagamentos realizados a vista somaram R\$ 143.916,67, totalizando assim um montante de R\$ 521.694,44 de entradas no período. Por outro lado a Fun Skate desembolsou com Salários, comissões e encargos o valor de R\$ 56.053,80, bem como o pagamento dos seus fornecedores que foi de R\$ 393.508,50. Com Energia Consumo Máquinas a empresa desembolsou apenas R\$ 595,22, tendo uma pequena redução comparando com o período anterior, e equilibrou também as despesas de transporte, propaganda, administrativas, despesa de Juros (Financiamento), custo de estocagem e manutenção de Máquinas que somaram um valor de R\$ 39.562,85.

Ao término do primeiro período a Fun Skate chegou a um caixa final de R\$ 4.134, 91, continuando com um saldo positivo. É possível notar que houve um bom aumento das vendas mesmo permanecendo com a mesma quantidade de propagandas, pois o mercado estava aquecido e propício para a venda de Skates.

Entradas e Saídas de Caixa do Período #2

Descrição	Val.	Val. Planejado
Caixa Inicial	4.134,91	4.134,91
Entrada		
Aumento capital	0,00	0,00
Empréstimo-giro	0,00	0,00
Empréstimo-especial	0,00	0,00
Receita venda máquina	0,00	0,00
Resgate de Aplicação financeira	1.037,50	1.037,50
Financiamento	0,00	0,00
Venda à vista	0,00	0,00
Venda a prazo no período	548.888,89	548.888,89
Clientes	47.222,22	47.222,22
Total Entradas	597.148,61	597.148,61
Saída		
Salário, comissões e encargos	78.253,02	78.253,02
Pagamento 13º Salário	0,00	0,00
Pagamento Férias	0,00	0,00
Aplicação Financeira	3.000,00	3.000,00
Impostos (IR e CSLL)	9.365,44	9.365,44
Impostos (IPI e ICMS)	0,00	0,00
Pagamento empréstimos e Financiamentos	65.000,00	65.000,00
Pgto Participações/Dividendos	0,00	0,00
Pagamento Fornecedores	338.077,85	338.077,85
Compra de Imobilizados	20.000,00	20.000,00
Energia Consumo Máquinas	793,77	793,77
Despesa de transporte	4.867,50	2.742,75
Despesa de estocagem	0,00	0,00
Despesa de propaganda	8.100,00	8.100,00
Administrativas	3.000,00	3.000,00
Despesa de Juros (Empréstimo Giro)	780,00	780,00
Despesa de Juros (Financiamento)	5.400,00	5.400,00
Despesa de Juros (Empréstimo Especial)	0,00	0,00
Custo de estocagem	3.267,62	3.267,62
Manutenção de Máquinas	6.000,00	6.000,00
Assistência Médica para Operador de Bancada	3.375,00	3.375,00
Programa de Alimentação para Operador de Bancada	4.950,00	4.950,00
Treinamento para Operador de Bancada	530,00	530,00
Total Saídas	554.760,20	552.635,45
Caixa Final	46.523,32	48.648,07

No terceiro período o caixa inicial da Fun Skate começou com R\$ 4.134,91, contudo observa-se que a empresa realizou um resgate de aplicação financeira no valor de R\$ 1.037,50 e aplicou R\$ 3.000,00, tendo ainda despesa no valor de R\$ 9.365,44 com impostos e desembolso de R\$ 65.000 para pagamento do empréstimo efetuado no primeiro período.

A Fun Skate teve um acúmulo de R\$ 548.888,89 de resultados das suas vendas a prazo e R\$ 47.777,22 de clientes que efetuaram o pagamento a vista totalizando assim um montante

de R\$ 597.148,61 de total de entradas, ou seja, um recebimento muito maior que os períodos anteriores.

Em relação aos períodos anteriores a Fun Skate teve R\$ 78.253,02 com despesas e custos de Salários, comissões e encargos, tendo assim um significativo aumento do valor devido a contratação de pessoal para atender a demanda do mercado. Houve ainda a necessidade de adquirir novo imobilizado que custou o valor de R\$ 20.000,00. Despesas com energia de consumo de máquinas, transportes, propaganda, administrativas, despesas de juros, custo de estocagem, manutenção de máquinas, assistência média e programa de alimentação para operador e treinamento para novos funcionários totalizaram o valor de R\$ 40.270,12. Vale ressaltar que devido a aquisição de novas bancadas houve a necessidade de dar treinamento aos funcionários pelo fato de serem mais modernas e adequadas para a fabricação de um skate com qualidade.

Devido aos investimentos feitos na empresa o caixa final desse período fechou num ótimo valor de R\$ 46.523,32, deixando os executivos bastante otimistas com o mercado.

Entradas e Saídas de Caixa do Período #3

Descrição	Val.	Val. Planejado
Caixa Inicial	46.523,32	46.523,32
Entrada		
Aumento capital	0,00	0,00
Empréstimo-giro	0,00	0,00
Empréstimo-especial	0,00	0,00
Receita venda máquina	0,00	0,00
Resgate de Aplicação financeira	3.112,50	3.112,50
Financiamento	0,00	0,00
Venda à vista	0,00	0,00
Venda a prazo no período	510.300,00	532.777,78
Clientes	68.611,11	68.611,11
Total Entradas	582.023,61	604.501,39
Saída		
Salário, comissões e encargos	70.016,29	70.609,32
Pagamento 13º Salário	21.880,62	21.930,04
Pagamento Férias	0,00	0,00
Aplicação Financeira	30.000,00	30.000,00
Impostos (IR e CSLL)	21.156,02	21.156,02
Impostos (IPI e ICMS)	0,00	0,00
Pagamento empréstimos e Financiamentos	45.000,00	45.000,00
Pgto Participações/Dividendos	44.319,39	44.860,60
Pagamento Fornecedores	148.362,50	148.362,50
Compra de Imobilizados	0,00	0,00
Energia Consumo Máquinas	807,37	807,37
Despesa de transporte	5.165,25	2.527,50
Despesa de estocagem	0,00	0,00
Despesa de propaganda	8.100,00	8.100,00
Administrativas	3.000,00	3.000,00
Despesa de Juros (Empréstimo Giro)	0,00	0,00
Despesa de Juros (Financiamento)	4.050,00	4.050,00
Despesa de Juros (Empréstimo Especial)	0,00	0,00
Custo de estocagem	11.794,94	11.794,94
Manutenção de Máquinas	6.000,00	6.000,00
Assistência Médica para Operador de Bancada	3.750,00	3.750,00
Programa de Alimentação para Operador de Bancada	5.500,00	5.500,00
Treinamento para Operador de Bancada	530,00	530,00
Total Saídas	429.432,38	427.978,29
Caixa Final	199.114,55	223.046,42

No quarto período, a empresa aumentou o total de recebimento para R\$ 582.023,61. É possível verificar que houve um aumento também na despesa com funcionários devido ao pagamento de 13º salário e pagamento de Participações/Dividendos.

Entretanto, devido ao ótimo período da Fun Skate as vendas permaneceram boas e o caixa fechou no valor de R\$ 199.114,55.

Entradas e Saídas de Caixa do Período #4

Descrição	Val.	Val. Planejado
Caixa Inicial	199.114,55	199.114,55
Entrada		
Aumento capital	0,00	0,00
Empréstimo-giro	0,00	0,00
Empréstimo-especial	0,00	0,00
Receita venda máquina	0,00	0,00
Resgate de Aplicação financeira	31.500,00	31.500,00
Financiamento	0,00	0,00
Venda à vista	602.400,00	900.000,00
Venda a prazo no período	0,00	0,00
Clientes	145.800,00	145.800,00
Total Entradas	779.700,00	1.077.300,00
Saída		
Salário, comissões e encargos	78.162,05	84.268,80
Pagamento 13º Salário	0,00	0,00
Pagamento Férias	0,00	0,00
Aplicação Financeira	0,00	0,00
Impostos (IR e CSLL)	46.462,15	46.462,15
Impostos (IPI e ICMS)	0,00	0,00
Pagamento empréstimos e Financiamentos	45.000,00	45.000,00
Pgto Participações/Dividendos	0,00	0,00
Pagamento Fornecedores	721.591,40	721.591,40
Compra de Imobilizados	0,00	0,00
Energia Consumo Máquinas	767,13	767,13
Despesa de transporte	3.125,25	2.531,25
Despesa de estocagem	0,00	0,00
Despesa de propaganda	8.100,00	8.100,00
Administrativas	3.000,00	3.000,00
Despesa de Juros (Empréstimo Giro)	0,00	0,00
Despesa de Juros (Financiamento)	2.700,00	2.700,00
Despesa de Juros (Empréstimo Especial)	0,00	0,00
Custo de estocagem	9.691,82	9.691,82
Manutenção de Máquinas	6.000,00	6.000,00
Assistência Médica para Operador de Bancada	4.750,00	4.750,00
Programa de Alimentação para Operador de Bancada	5.500,00	5.500,00
Treinamento para Operador de Bancada	0,00	0,00
Total Saídas	934.849,80	940.362,55
Caixa Final	43.964,75	336.052,00

Nessa etapa, verifica-se que houve uma considerável diminuição do caixa final comparando com o planejado pelos administradores, pois a empresa optou somente por vendas a vista diminuindo o total de entradas, tendo ainda a continuidade do pagamento do empréstimo feito no primeiro período e demais despesas, fechando o caixa no valor de R\$ 43.964,75.

Entradas e Saídas de Caixa do Período #5

Descrição	Val.	Val. Planejado
Caixa Inicial	43.964,75	43.964,75
Entrada		
Aumento capital	0,00	0,00
Empréstimo-giro	0,00	0,00
Empréstimo-especial	261.066,96	0,00
Receita venda máquina	0,00	0,00
Resgate de Aplicação financeira	0,00	0,00
Financiamento	0,00	0,00
Venda à vista	53.783,00	605.800,00
Venda a prazo no período	0,00	0,00
Cientes	0,00	0,00
Total Entradas	314.849,96	605.800,00
Saída		
Salário, comissões e encargos	66.904,43	78.231,82
Pagamento 13º Salário	0,00	0,00
Pagamento Férias	0,00	0,00
Aplicação Financeira	10.000,00	10.000,00
Impostos (IR e CSLL)	37.557,19	37.557,19
Impostos (IPI e ICMS)	13.562,03	13.562,03
Pagamento empréstimos e Financiamentos	45.000,00	45.000,00
Pgto Participações/Dividendos	0,00	0,00
Pagamento Fornecedores	130.429,53	186.327,90
Compra de Imobilizados	12.000,00	12.000,00
Energia Consumo Máquinas	133,62	133,62
Despesa de transporte	208,50	2.643,75
Despesa de estocagem	9.600,80	9.600,80
Despesa de propaganda	9.720,00	9.720,00
Administrativas	3.000,00	3.000,00
Despesa de Juros (Empréstimo Giro)	0,00	0,00
Despesa de Juros (Financiamento)	1.350,00	1.350,00
Despesa de Juros (Empréstimo Especial)	0,00	0,00
Custo de estocagem	1.098,61	1.098,61
Manutenção de Máquinas	6.000,00	6.000,00
Assistência Médica para Operador de Bancada	4.750,00	4.750,00
Programa de Alimentação para Operador de Bancada	6.500,00	6.500,00
Treinamento para Operador de Bancada	0,00	0,00
Total Saídas	357.814,71	427.475,72
Caixa Final	1.000,00	222.289,03

Seguindo o fluxo da etapa anterior, é possível verificar que houve uma brusca diminuição do caixa final, pois a Fun Skate fez um empréstimo-especial no valor de R\$ 261.066,96 para se manter com capital de giro, e ainda teve que efetuar o pagamento de R\$ 45.000,00 do empréstimo. Houve também um aumento no número de propagandas para tentar alavancar as vendas, porém como a empresa permaneceu utilizando somente as vendas a vista, o caixa passou de R\$ 43.964,75 para R\$ 1.000,00.

Entradas e Saídas de Caixa do Período #6

Descrição	Val.	Val. Planejado
Caixa Inicial	1.000,00	1.000,00
Entrada		
Aumento capital	0,00	0,00
Empréstimo-giro	0,00	0,00
Empréstimo-especial	285.179,99	0,00
Receita venda máquina	72.000,00	72.000,00
Resgate de Aplicação financeira	10.500,00	10.500,00
Financiamento	0,00	0,00
Venda à vista	0,00	0,00
Venda a prazo no período	63.696,00	559.870,22
Cientes	0,00	0,00
Total Entradas	431.375,99	642.370,22
Saída		
Salário, comissões e encargos	57.667,86	69.122,04
Pagamento 13º Salário	0,00	0,00
Pagamento Férias	0,00	0,00
Aplicação Financeira	0,00	0,00
Impostos (IR e CSLL)	0,00	0,00
Impostos (IPI e ICMS)	0,00	0,00
Pagamento empréstimos e Financiamentos	261.066,96	261.066,96
Pgto Participações/Dividendos	0,00	0,00
Pagamento Fornecedores	4.365,90	4.365,90
Compra de Imobilizados	0,00	0,00
Energia Consumo Máquinas	93,57	93,57
Despesa de transporte	264,00	2.531,25
Despesa de estocagem	16.726,32	16.726,32
Despesa de propaganda	3.690,00	3.690,00
Administrativas	3.000,00	3.000,00
Despesa de Juros (Empréstimo Giro)	0,00	0,00
Despesa de Juros (Empréstimo Especial)	62.656,07	62.656,07
Custo de estocagem	2.945,31	2.945,31
Manutenção de Máquinas	6.000,00	6.000,00
Indenização Demissões (Operador de Bancada)	3.900,00	3.900,00
Assistência Médica para Operador de Bancada	3.800,00	3.800,00
Programa de Alimentação para Operador de Bancada	5.200,00	5.200,00
Total Saídas	431.375,99	445.097,43
Caixa Final	1.000,00	198.272,80

Por fim, a Fun Skate fechou o caixa com o mesmo valor com o qual começou: R\$ 1.000,00, um valor muito aquém do valor planejado pelos administradores. Isso se deu devido ao empréstimo-especial efetuado e ao pagamento dos mesmos, bem como às vendas somente a vista dos últimos dois períodos, o que impactou no cenário atual, pois acima de tudo faltou uma maior interação entre os administradores de cada departamento da empresa para acertar na melhor tomada de decisão para a empresa como um todo.

Tendo por base os dados de entradas e saídas de caixa do período inicial 0 (zero) e período final 6 da empresa Fun Skate, temos o seguinte gráfico:

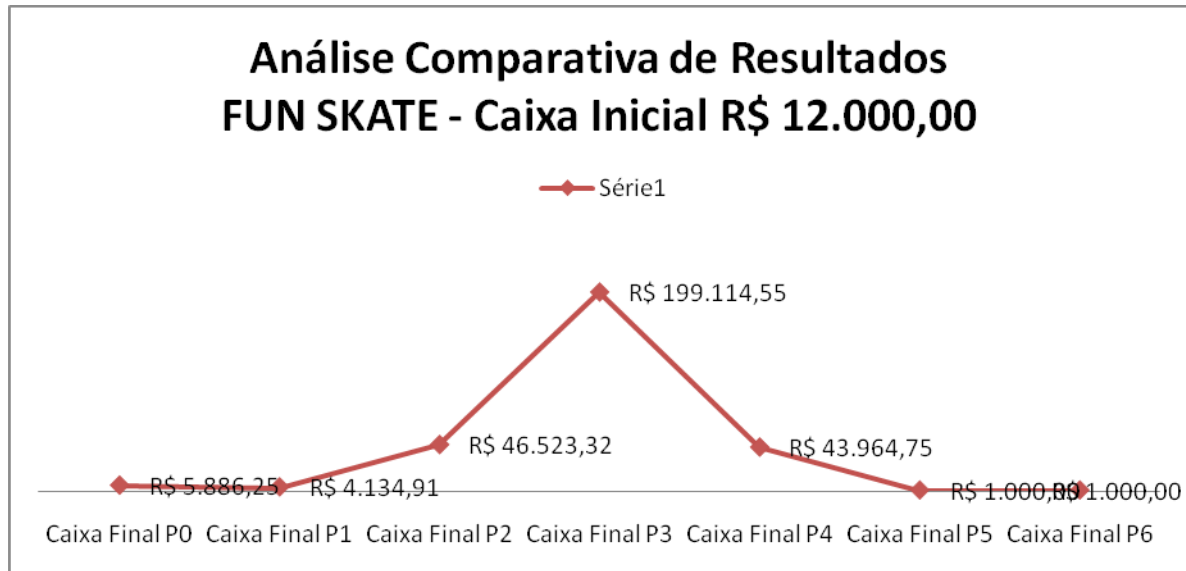


Figura 1 – Análise Comparativa dos Resultados Fun Skate
Fonte: Própria, 2013

Verifica-se que somente a partir do Período 2 a Fun Skate teve uma boa lucratividade crescendo em 16% seu índice que perdurou até o período 3 atingindo o ápice de 66%, porém devido instabilidade do mercado de skates, onde fazia-se necessário somente vendas a vista, essa lucratividade decaiu nos períodos seguintes, ocasionando assim a perda da boa posição que vinha conquistando no mercado de Skates nos últimos períodos. O declínio gerado fez com que a Fun Skate perdesse não só sua boa posição bem como seu índice de lucratividade que ficou totalmente estagnado em 0 (zero) nos dois últimos períodos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A simulação de jogos empresariais tem se revelado como uma excelente técnica para promover um verdadeiro “upgrade” na relação ensino/aprendizagem, principalmente quando propicia ao aluno a possibilidade de vivenciar através de um modelo virtual o processo de tomada de decisões dentro de uma organização, esteja ela situada no setor industrial, comercial ou de serviços.

Outro benefício significativo é propiciar uma verdadeira e objetiva integração entre os diferentes conhecimentos adquiridos nas disciplinas do curso de graduação e pós graduação interagindo com os demais participantes que desempenham diferentes papéis em sua vida profissional e atuam nos variados setores da economia.

Olhando para o Planejamento financeiro pode-se dizer que ele tornou-se um requisito de suma importância para que os planos financeiros da empresa obtenham um desempenho eficaz e um papel relevante para o funcionamento e prosperidade da organização, tornando assim a empresa mais segura e estável dando maior liquidez em suas operações financeiras e um maior prestígio com relação às concorrentes.

REFERÊNCIAS

FAYOL, H. **Administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas, 1994

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 1997.

GRAMIGNA, Maria Rita Miranda. **Jogos de Empresa**. São Paulo, Makron Books, 1994.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. São Paulo: Saraiva, 1998.

HERCKERT, Werno. **Ativo imaterial e força intelectual**. IPAT Boletim, Belo Horizonte, 2000.

MARQUES, Renato. **Empresas apostam em jogos para treinar funcionários**. Disponível em <http://www.universia.com.br/html/materia/materia_ibgg.html>. Acesso em 15 mar. 2013.

MOTTA, R.; CALÔBA, G. M. **Análise de Investimentos**: Tomada de decisão em Projetos Industriais. São Paulo: Atlas, 2002.

TAYLOR, F.W. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1970