



FACULDADE FAMETRO MARACANAÚ
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ROSIANE LIMA DA SILVA
SAMARA BARBOSA RAMOS

**JOGOS DE EMPRESAS: Um estudo sobre as estratégias dos discentes de uma IES
privada do estado do Ceará para tomada de decisões**

MARACANAÚ

2021

ROSIANE LIMA DA SILVA
SAMARA BARBOSA RAMOS

JOGOS DE EMPRESAS: Um estudo sobre as estratégias dos discentes de uma IES privada do estado do Ceará para tomada de decisões

Artigo TCC apresentado ao curso de Bacharel em Administração da Faculdade Fametro Maracanaú – como requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob a orientação da prof.^a Esp. Ana Carla Cavalcante das Chagas.

MARACANAÚ

2021

JOGOS DE EMPRESAS: Um estudo sobre as estratégias dos discentes de uma IES privada do estado do Ceará para tomada de decisões

Artigo TCC apresentado no dia 13 de dezembro de 2021 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Administração da Faculdade Fametro Maracanaú – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Msc. Ana Carla Cavalcante das Chagas
Orientadora – Faculdade Fametro Maracanaú

Prof.^a Msc. Daniele Adelaide Brandão de Oliveira
Membro - Faculdade Fametro Maracanaú

Prof.^o Msc. Stênio Lima Rodrigues
Membro – Instituto Federal do Maranhão - IFMA

Nosso agradecimento a professora Ana Carla, por repartir conosco seus conhecimentos, vivências, experiências e que com sua dedicação e cuidado de mestra, orientou-nos na produção deste trabalho, nos fazendo acreditar que somos capazes de transformar nossos sonhos em realidade.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por nos dá sabedoria, perseverança, força e ânimo a cada semestre concluído, e que chegamos a concluir mais essa etapa em nossas vidas.

Agradecemos aos nossos familiares e amigos por todo o apoio e ajuda durante a jornada do curso, que nos compreenderam, nos incentivaram nos momentos mais difíceis e nas ausências enquanto estávamos focadas em concluir este trabalho.

Ainda que a minha mente e o meu corpo enfraqueçam, Deus é a minha força, Ele é tudo o que eu sempre preciso.

Salmos 73:26

JOGOS DE EMPRESAS: Um estudo sobre as estratégias dos discentes de uma IES privada do estado do Ceará para tomada de decisões

Rosiane Lima da Silva e Samara Barbosa Ramos ¹

Ana Carla Cavalcante das Chagas²

RESUMO: O objetivo proposto para este estudo é a contribuição dos relatórios financeiros durante as rodadas de jogos de empresa, no relato dos discentes de uma IES privada do estado do Ceará. Por ter um caráter dinâmico os jogos de empresas como ferramenta complementar aos métodos convencionais, favorece o processo de aprendizagem, desenvolvimento de habilidades gerenciais e auxilia a vivência na prática na formação de gestores. Entender como a aprendizagem vivencial ocorre nos jogos e como seus objetivos se cumprem são requisitos para que seja atingido o objetivo deste artigo que é analisar o uso dos relatórios financeiros durante as rodadas de tomada de decisão de jogos nos relatos dos discentes de uma IES privada do estado do Ceará após participarem das simulações de jogos de empresas. A abordagem quantitativa, por meio de entrevistas semiestruturada, permitiu a coleta de dados de 20 discentes do curso de administração de uma IES privada do estado do Ceará. Os resultados da pesquisa revelam que os relatórios financeiros são de extrema importância durante as rodadas de jogos, que contribuem para tomada de decisão assertiva e que aproxima o discente a realidade empresarial, possibilitando a associação do conteúdo teórico com a prática.

Palavras-chave: Jogos de empresas. Relatórios financeiros. Aprendizagem vivencial. Simulações gerenciais.

ABSTRACT: The objective proposed for this study is the contribution of financial reports during business game rounds, in the reports of students from a private HEI in the state of Ceará. For having a dynamic character, business games as a complementary tool to conventional methods, favors the learning process, development of managerial skills and helps to experience in practice in the training of managers. Understanding how experiential learning takes place in games and how its objectives are met are requirements for achieving the objective of this article, which is to analyze the use of financial reports during game decision-making rounds in the reports of students from a private HEI. state of Ceará after participating in the simulations of companies' games. The quantitative approach, through semi-structured interviews, allowed the collection of data from 20 students from the administration course of a private HEI in the state of Ceará. The survey results reveal that financial reports are extremely important during game rounds, which contribute to assertive decision-making and bring students closer to business reality, enabling the association of theoretical content with practice.

¹ Graduandas do curso de administração pela Faculdade Fametro Maracanaú.

² Prof^a. Orientadora do curso de administração da Faculdade Fametro Maracanaú.

1- INTRODUÇÃO

Desenvolver atividades que se aproximem da prática, sejam interessantes e que abordem o processo de gestão empresarial e negociação, é um desafio na área de treinamento e de ensino da administração. O uso de metodologias que proporcionam a oportunidade de aprender a elaborar um diagnóstico e como resolver problemas durante a formação, ajuda a preparar o indivíduo para a vida empresarial.

Os jogos de empresas têm sido utilizados para testar modelos e teorias de uma forma dinâmica e rápida, proporcionando aos participantes aprender na prática a lidar com problemas surgidos do cotidiano do trabalho. Os jogos criam um cenário para forjar objetivos e experimentar várias estratégias e diretrizes que possam ser usadas para alcançá-los (BERTO; BERTO, 2016). Tomar decisões e formular estratégias são tarefas difíceis que normalmente são dominadas durante o exercício da profissão dos dirigentes das empresas. Desta forma, propõe-se o uso de jogos de empresa para difundir o conhecimento de formação de estratégia para a tomada de decisão.

Os relatórios financeiros são meios convencionais entre os gestores para poder acompanhar a situação dos negócios da empresa, tomar decisões e formular estratégias. Através dos relatórios, a gestão pode divulgar as informações que reduzem as incertezas da empresa por parte dos acionistas, fornecedores e funcionários, que a participação na empresa é segura (MIRANDA; REINA; LEMES, 2018).

Entre os diversos tipos de relatórios financeiros que ajudam nas tomadas de decisões nas empresas, pode-se citar: fluxo de caixa, onde demonstra a situação financeira da empresa, mostra as movimentações passadas, as atuais e as que vão acontecer. Balanço Patrimonial, é outro tipo de relatório bastante utilizado. Segundo Marion (2010) prioriza e defende que o balanço patrimonial é o mais importante de todos os relatórios. O balanço é composto pelo ativo, que é o conjunto de todos os bens e direitos de uma entidade; pelo passivo, que é a obrigação da entidade; e pelo patrimônio líquido, que é a diferença entre bens e direitos em relação a obrigações. Demonstração do resultado do exercício (DRE), é outro tipo de relatório que demonstra os resultados alcançados em um período determinado.

Este estudo tem como justificativa entender quais foram as estratégias utilizadas por alunos do curso de administração de uma IES Cearense privada para tomada de decisão na disciplina de jogos de empresas. Diante disso, surge a seguinte questão de pesquisa: *quais as estratégias utilizadas pelos alunos do curso de administração de uma IES privada Cearense, para as tomadas de decisões nas rodadas de jogos de empresas?*

Tendo como objetivo geral analisar as estratégias utilizadas por alunos do curso de administração de uma IES Cearense para a tomada de decisão das rodadas de jogos de empresas. Como objetivos específicos i) elencar as principais estratégias utilizadas para a tomada de decisão no departamento financeiro através dos jogos de empresa. ii) averiguar a percepção dos discentes do curso de administração na leitura dos relatórios financeiros. iii) analisar quais os relatórios e as informações necessárias durante as rodadas dos jogos para tomar as decisões.

A metodologia utilizada para a construção deste artigo será através de um questionário com os 20 alunos de uma IES particular do estado do Ceará. O questionário foi aplicado nos meses de outubro e novembro de 2021.

Este trabalho encontra-se estruturado em cinco seções. A primeira seção refere-se à introdução, definindo o tema em estudo. A segunda seção, o referencial teórico formado através de estudo de caso e artigos sobre a história dos jogos de empresa. A terceira seção traz a metodologia, utilizada para a pesquisa de caráter exploratório e descritivo com o objetivo de analisar as estratégias utilizadas nas rodadas de jogos de empresas. A quarta seção são as discussões e análises de resultados. Na quinta e última seção são as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Jogos de empresas

Os jogos de empresas têm origem associada aos jogos de guerra e ganham espaço na área da educação por suas características facilitarem o processo ensino-aprendizagem. O surgimento ocorreu no final da década de 1950, como método de aprendizagem vivencial na Universidade de Washington (1957), em um projeto patrocinado pela *American Management Association*. A partir deste projeto realizado pela Universidade de Washington, os jogos de empresa têm sido utilizados pelos profissionais da área da administração como um método de formação e treinamento.

Quadro 1 - Primeiros estudos sobre jogos de empresas.

Ano	Primeiros estudos sobre jogos de empresas
1955	<i>Rand Corporation Game Monopologs</i> – com o simulador do sistema de abastecimento da Força Aérea Americana. (KEYS; WOLFE, 1990).
1956	<i>Top Management Decision Simulation</i> – elaborado por pesquisadores da American Management Association – AMA. (FARIA, 2009).

Fonte: elaborado pelas autoras, 2021.

Dessa forma, pode-se definir jogos de empresa como um exercício de tomada de decisão onde equipes competem em busca de realizar objetivos específicos de forma prática e vivencial. De acordo com Kopitte (1992), jogos de empresa são ferramentas eficazes de ensino, que tem como base, em modelos matemáticos desenvolvidos para simular determinados ambientes empresariais considerando as principais variáveis que agem nestes ambientes.

Para Martinelli (1987), os aspectos importantes e peculiares dos Jogos de Empresa são seu caráter extremamente dinâmico, sua grande abrangência como um método de ensino e desenvolvimento pessoal, assim como o aspecto sequencial, o qual motiva e aproxima-os o máximo com a realidade empresarial a qual está se procurando simular.

Diante das definições citadas pode-se concluir que os jogos de empresa com o uso de técnicas de simulação, leva-se os participantes para situações específicas da área empresarial, onde proporciona o aperfeiçoamento das habilidades, da comunicação e das relações dos participantes, onde possibilita a análise das decisões tomadas a partir dos resultados.

De acordo com Gramigna (1986), cita quatro características básicas fundamentais de um jogo:

Quadro 2 – Características de jogos de empresas:

Possibilidade de modelar a realidade	O jogo reproduz situações das atividades do participante, permitindo a comparação e familiarização do seu dia-a-dia.
Papéis claros	Cada participante recebe de forma genérica ou não, orientações sobre responsabilidade e comportamento, sobre como exercer seu papel, e com base no problema apresentado, definir o seu papel.
Regras claras	Regras com uma linguagem clara, acessível, em que permissões e proibições sejam atendidas.

Fonte: elaborado pelas autoras, 2021. Gramigna (1986).

Segundo Cornélio (1998), o objetivo dos jogos de empresa, é a reprodução da realidade de forma simplificada, buscando, desenvolver habilidades, ampliar o conhecimento e identificar soluções. A aplicação da metodologia dos jogos de empresa, seja no meio acadêmico ou empresarial, obtém vantagens já que permite o desenvolvimento de capacidades gerenciais, estimula o intercâmbio de experiências entre os participantes, permite o aprendizado através dos erros, sem o custo que os mesmos acarretam no mundo real, mostrando ao participante as consequências de sua decisão.

Para Martinelli (1987), os jogos de empresa não devem ser considerados como absolutos, estes devem fazer parte de um conjunto de técnicas didáticas e acompanhados de

abordagens tais como: estudos de casos, aulas expositivas, seminários, métodos de leitura, dentre outras.

De acordo com Kopitike (1989), Jogos de empresa se classificam da seguinte forma: em jogos empresariais gerais, onde explora a empresa como um todo e com o objetivo de desenvolver suas habilidades nas decisões e ações. Jogos empresariais sob medida, que modeliza a realidade da empresa em particular. Jogos empresariais via computador que se faz uso de computador para simulação. Jogos empresariais manuais que se exploram sentimentos e posicionamentos interpessoais dos jogadores. Jogos empresariais funcionais onde são voltados a uma área específica da empresa, explorando a habilidade do jogador na área definida. Jogos empresariais interativos são aqueles em que as decisões de uma empresa afetam os resultados das demais.

É importante dominar a atividade que deseja desenvolver, antes de decidir a estruturação de um jogo, pois assim poderá torná-la atrativa, lúdica, fascinante, alcançar os objetivos propostos, segundo etapas para estruturação segundo (GRAMIGNA, 1994). A estruturação citada segue as seguintes etapas: verificar os objetivos, buscar auxílio técnico, fazer pesquisa de recurso, verificar o nível de complexidade da tarefa, fazer uma análise da clientela, verificar o espaço disponível para atividade, definir o sistema de papéis, definir a mecânica lúdica, realizar um laboratório teste.

Faz-se uso de uma plataforma computacional, em um ambiente virtual ou um *software*, que permite aos participantes a interação entre si, em um cenário corporativo adotando métodos e estratégias, no qual ajudará os discentes no modo de simular as situações complexas que surgem no cotidiano das organizações (ALBERTON; BUTZKE; NEVES; SCHIMITT; 2017).

Na área da administração, de acordo com Silva, Lima, Sonaglio e Godoi (2012) cita-se que, além dos jogos de empresas, existem outras estratégias que são beneficiadas pelo ambiente de ensino-aprendizagem à possibilidade em que os docentes e discentes têm, entre si, de trocar experiências e vivenciar situações de negócios efetivos.

Segundo Rocha (1997), os elementos básicos constituintes de um jogo empresarial são:

- Manual do jogo: Um resumo de teorias, em que são descritas as regras do jogo, como funciona, os objetivos propostos, como será a comunicação, o papel que cada participante irá desenvolver e as dinâmicas das jogadas.
- Participante: Um grupo de pessoas que irão constituir a empresa que participará do jogo.

- Animador: Pessoa que proporciona ao grupo a chance de passar pelo processo de aprendizagem e crescimento pessoal, atuará como educador, encorajando as ações, criando condições para a manutenção do clima de harmonia, com base na confiança. Será o elo entre os jogadores e o módulo de processamento.
- Modulo de processamento: Geralmente em um computador onde fica registrado e processado as decisões da empresa participante. O modulo informa a cada jogada, os resultados aferidos pelas empresas.

Para a aplicação dos jogos de empresas é necessário ter conhecimento sobre a dinâmica e regras definidas no manual, após as explicações iniciais, preenchimento de relatórios, prazos de entregas e a apresentação dos resultados aferidos em cada jogada, o animador apresenta os critérios de pontuação e a definição para a empresa vencedora. Com o ambiente preparado o jogo será iniciado de acordo com as condições estabelecidas no manual.

2.2 Fatores para tomada de decisão estratégica

A tomada de decisão é um processo onde sugere-se escolher alternativas para resolver determinados assuntos ou solucionar problemas. Nas organizações, os gestores tomam decisões diariamente, porém com muita precaução, pois qualquer decisão errada pode afetar a empresa no geral e atrapalhar os negócios.

A tomada de decisão pode ser abordada e decidida por diversas maneiras diferentes. Há um consenso que as tomadas de decisões nas organizações seguem dois modelos: o racional e o comportamental.

Quadro 3: Modelo Racional e Comportamental de tomada de decisão:

Modelo Racional	Modelo Comportamental
1. O tomador de decisão é racional, deve ser objetivo para poder passar as informações corretas;	1. Os gerentes têm informações incompletas, ou seja, limita suas decisões nas tomadas de decisões;
2. O tomador de decisão tem informações precisas;	2. Os tomadores de decisão nesse modelo, tem sua racionalidade delimitada, e se restringe por seus valores, hábitos, etc.
3. O tomador de decisão tem uma lista com várias alternativas que ajudam nas resoluções e tomadas de decisão.	3. O tomador de decisão deve escolher a primeira alternativa mais aceitável.

Fonte: Caravantes; Panno; Kloeckner, 2005.

O modelo racional supõe que os gestores, tomadores de decisões, deve ter informações perfeitas, devem ser racionais e que no momento da tomada de decisão escolha a melhor alternativa para a empresa. Já o modelo comportamental, o tomador de decisão tem incompletas e deve escolher a alternativa mais aceitável (CARAVANTES; PANNO; KLOECKNER, 2005).

Sobre a tomada de decisão, Sauaia (1989) diz que os jogos de empresas, é uma ferramenta de tomada de decisão, e tem como objetivo estimular o universitário a processar as informações e procurar estratégias para tomar decisões nas organizações.

De acordo com Tanabe (1977), explica que os jogos de empresas têm uma sequência de tomadas de decisões, que estabelece alterações no estado patrimonial das empresas fictícias ao longo das rodadas, e a cada tomada de decisão nas etapas, os participantes pode aperfeiçoar ou não seus resultados da empresa de acordo com as decisões frente ao mercado.

Para melhor entendimento do processo de tomada de decisão de gestor, Simon (1972) enfatiza três fases: coleta de informações, que tem como objetivo reunir dados, conhecer o ambiente, buscando identificar as situações que necessita de tomadas de decisões; estruturação, que determina as criações e análises para os direcionamentos de ações e; seleção de atividades, que visa escolher uma linha de ação entre as estruturadas.

2.3 Relatórios financeiros

Segundo Padoveze (2015), as disponibilizações de informações contábeis a todos os usuários por meio de relatórios gerenciais, dependem do sistema contábil que tem como objetivo, informar aos gestores das organizações os dados adequados para o controle de seus processos, operações e para auxiliar nas tomadas de decisões. Os relatórios gerenciais são elaborados de acordo com a estrutura do plano de contas da empresa. Essa ferramenta tem informações concretas e que ajuda os gestores a tomar decisões, gerar estratégias para seus negócios, e que ajuda nos resultados da empresa.

De acordo com Sant'ana (2014), a grande dificuldade é transformar as informações contábeis em um relatório gerencial que fique compreensível para os usuários, e assim se tornem informações úteis e que possam lhe ajudar em suas atividades.

Segundo Brito e Batista (2021), o fluxo de caixa demonstra a realidade da situação financeira da empresa. Traz respostas rápidas, e esse relatório deve ser atualizado diariamente, fazendo com que os gestores tenham controle das entradas e saídas dos recursos financeiros da organização. Esse relatório evidencia as movimentações passadas, o presente, e também as movimentações futuras da empresa, proporcionando uma projeção segura, diariamente em

relação à evolução do disponível das saídas, de maneira que se possa tomar decisões cabíveis, para enfrentar, uma crise ou excesso de recursos.

Conforme Costa (2020) o Balanço Patrimonial é um relatório de grande importância nas organizações, pois ajuda os gestores nas tomadas de decisões. O balanço é composto pelo ativo, que é o conjunto dos bens e direitos; pelo passivo, que são as obrigações da empresa com terceiros e pelo patrimônio líquido que é a diferença entre os ativos e passivos.

O ativo é o conjunto de bens e direitos que a empresa possui. Ele é dividido em ativo circulante, onde se encontra o caixa, estoque, as despesas antecipadas e em ativo não circulante que é composto pelo realizável a longo prazo, investimentos e imobilizados. No grupo do passivo, estão todas as obrigações, ou seja, dívidas que a empresa tem com terceiros, seja com fornecedores, empréstimos bancários, financiamentos, entre outros. O patrimônio líquido é a diferença do ativo e o passivo destacando o capital social. Segundo Neto (2015, p. 78), “o patrimônio líquido representa a identidade contábil medida pela diferença entre o total do ativo e os grupos do passivo”.

A ferramenta do contas a pagar tem importância para os gestores, com sua análise diária pode se avaliar as obrigações a cumprir em determinado período (PASSOS, 2010).

Costa (2020) cita que a demonstração do resultado do exercício ou DRE é uma ferramenta utilizada para mostrar os resultados obtidos pela empresa em um determinado período escolhido.

Quadro 4: DRE (Demonstração do Resultado do Exercício):

Demonstração do Resultado do Exercício
Receita Líquida
(-) Custo dos Produtos Vendidos ou Serviços Prestados
= Resultado Bruto
(-) Despesas Operacionais
(-) Despesas de Vendas
(-) Despesas Administrativas
(+) Receitas Financeiras
(-) Despesas Financeiras
(-) Outras Receitas e Despesas Operacionais
= Resultado Operacional
(+) Provisão para IR e Contribuição Social
= Resultado Líquido antes das Participações e Contribuições
(-) Participações
(-) Contribuições
= Lucro Líquido do Exercício
(+) Juros sobre o Capital Próprio
= Lucro Líquido por Ação

Fonte: Oliveira (2014, p.41)

Na DRE vem especificando os custos da empresa, como: a receita líquida, despesas operacionais, financeiras, as provisões dos impostos, juros, lucros ou se a empresa teve prejuízo. Segundo Oliveira (2014), para atingir o resultado, é preciso deduzir todas as despesas (operacionais, financeiras, entre outras), do total da receita do período, conforme figura acima.

3 METODOLOGIA

A realização deste trabalho deu-se de forma analítica onde foi adotada a abordagem qualitativa, utilizando o método de estudo de caso, ou seja, uma pesquisa baseada em um determinado grupo de pessoas, com o objetivo de validar uma pesquisa em estudo. Conforme Chizzotti (2006), um estudo de caso é um conjunto organizado de pesquisa que tem o intuito de juntar as informações mais importantes, e com isso, eliminar dúvidas, ter exatidão em suas questões, e indicar o percurso correto para ações futuras.

Segundo Yin (2015), um pesquisador de estudo de casos, para ter um controle de qualidade durante sua coleta de dados, deve seguir os procedimentos formais. De acordo com Cooper e Schindler (2011, p. 164), a pesquisa quantitativa é definida como um conjunto de técnicas explicativas, que buscam descrever, decifrar, traduzir, e dessa maneira entender os significados, e não a periodicidade, de certos fenômenos ocorrendo de forma mais ou menos natural do mundo social.

3.1 Coleta de dados e amostra

A coleta de dados foi realizada através de entrevistas semiestruturadas, com um grupo de 20 alunos matriculados, nos últimos semestres do curso de administração de uma IES Cearense privada, que finalizaram anteriormente a disciplina Jogos de Empresas.

3.2 Método

As entrevistas foram realizadas com os discentes nos meses de outubro e novembro de 2021, após o término da disciplina, das simulações e análises dos relatórios empresariais. Devido a pandemia da Covid-19 e ao isolamento social, a pesquisa foi realizada através de entrevista individualmente com os 20 discentes da IES Privada.

3.3 Procedimento de pesquisa

O grupo de alunos em estudo, respondeu a pesquisa da seguinte forma: cada participante pôde responder e opinar sobre as simulações das rodadas de Jogos de empresa, levando em consideração e análise, os relatórios financeiros para as tomadas de decisão. Após as entrevistas, as mesmas foram transcritas para o *Microsoft word*. Cada entrevista durou em média 20 minutos e com transcrição de 60 minutos cada.

A classificação das respostas ocorreu de acordo com os principais conceitos norteadores do estudo sobre os jogos de empresa, aplicação e análise dos relatórios financeiros e a aprendizagem vivencial das rodadas de tomadas de decisão. A categorização da pesquisa aconteceu através da técnica de análise de conteúdo.

Os nomes dos entrevistados serão mantidos em sigilo e representados pela letra “P” como abreviatura de participante, seguidos de um número ordinal correspondente a cada entrevistado. Os resultados são apresentados na seção a seguir.

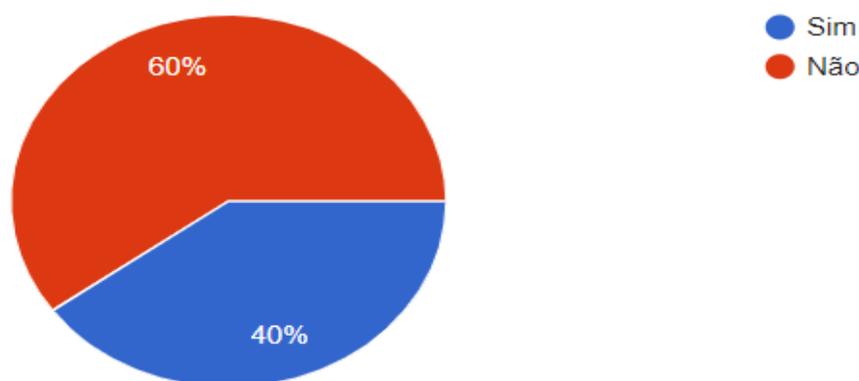
4 RESULTADOS

As principais contribuições dos jogos de empresas no relato dos discentes após participarem das simulações, serão analisadas nesta seção.

4.1 Perfil Dos Participantes

A coleta de dados ocorreu com 20 alunos matriculados nos últimos períodos do curso de administração em uma IES privada do estado do Ceará, onde 50% são do gênero masculino e 50 % são do gênero feminino. Como o foco desse estudo encontra-se em entender e analisar como a leitura dos relatórios financeiros acontece na disciplina de jogos, optou-se por investigar o perfil dos respondentes em relação a área de atuação no setor financeiro, pode-se verificar no gráfico 1:

Gráfico 1: Exerce função de trabalho na área financeira:



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

Nota-se que dentre os respondentes do questionário, não exercem função de trabalho na área financeira, podemos identificar que 60% dos participantes no decorrer da pesquisa, que as respostas sobre a importância e leitura dos relatórios financeiros são os pontos fortes durante as decisões nas rodadas de jogos.

4.2 Aprendizagem Vivencial

De acordo com Sauaia (2006), a fase de aprendizagem experimental na simulação de jogos de empresa, oferece aos alunos uma experiência na prática, fazendo com que suas tomadas de decisões sejam com responsabilidade. Alguns dos relatos relacionados às situações de aprendizagem vivenciadas nas rodadas, próximas da realidade, foram:

“Tomada de decisões e também como ser produtivo durante um processo de pressão, como manter a calma e tomar a decisão correta” (P1).

“Que devemos sempre ter cautela nas decisões financeiras” (P5).

“A abertura de uma empresa, desde o nome criado, a logan, a contratação de funcionários, a parte financeira, como mão de obra, a compra dos materiais e a venda dos produtos, dentre outras situações” (P9).

“A disciplina nos leva a entender a responsabilidade de decisões” (P10).

“Durante as tomadas de decisão aonde, muitas vezes temos que pensar bem durante uma decisão a ser tomada, pois pode levar tudo a uma falência ou decepção” (P15).

“As tomadas de decisões e as reuniões para entrar em consenso na hora de tomar decisões” (P19).

A disciplina jogos de empresas proporcionou aos participantes, atividades práticas como: treinamentos nas tomadas de decisões por meio das experiências que são vivenciadas no dia a dia, análise dos relatórios através do cenário atual e assim capaz de solucionar os problemas com cautela, capacidade para trabalhar em equipe e desenvolver suas habilidades como, organização, boa comunicação, realidade que muitos gestores enfrentam nas organizações. Todos os participantes abordaram que as decisões devem ser bem planejadas e devem ser tomadas com muita responsabilidade para poder ajudar no crescimento da organização e não prejudicar e levar a falência.

Segundo Fleury e Fleury (2007), o termo competência está relacionado ao conhecimento, habilidades e pode designar um profissional qualificado a ocupar uma

determinada função. Sobre a percepção dos discentes, em relação as habilidades gerenciais durante a disciplina de jogos de empresa, pode-se citar:

“A importância de um líder para motivar e gerenciar os conflitos entre os membros da equipe” (P1).

“Percebe-se que no jogo são bem desenvolvidas as habilidades de se ter uma boa comunicação, trabalho em equipe, incentivo e motivação e principalmente negociação” (P3).

“A importância de saber lidar com as informações de forma estratégica” (P10).

“Que um excelente gestor deve obter conhecimentos de várias áreas para alcançar resultados na organização” (P12).

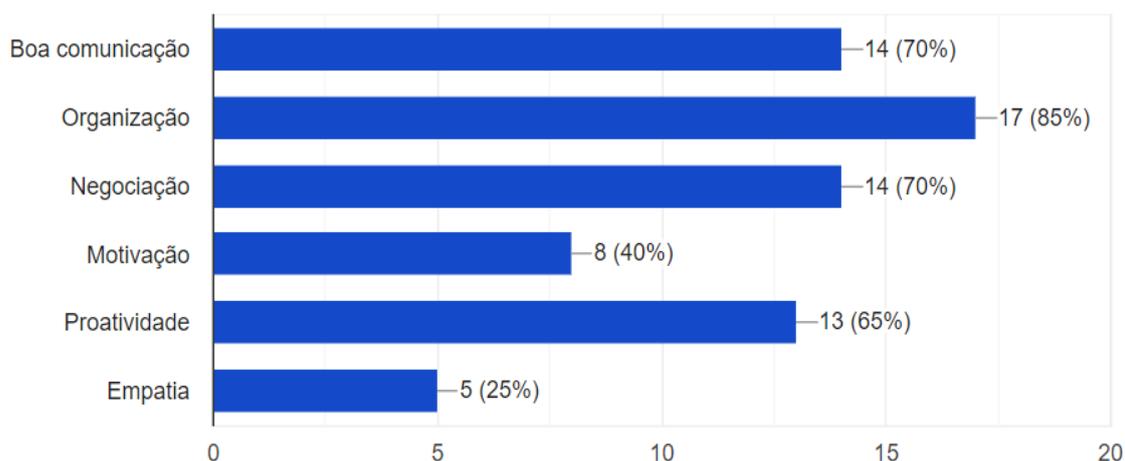
“O estimula o uso das habilidades gerenciais. É necessário ter organização, boa comunicação entre os membros da equipe, proatividade...” (P13).

“Muito show. Muita responsabilidade e tomar decisões em nome do grupo não é nada fácil” (P19).

Conforme os relatos dos discentes entrevistados, as habilidades gerenciais durante a aplicação da disciplina, foi de suma importância, pois eles tiveram uma noção da realidade do mundo empresarial, viram que os gestores devem tomar decisões com responsabilidade diariamente, precisam saber criar estratégias para manter o negócio e saber lidar com sua equipe, para que juntos possam alcançar todas as metas almejadas.

Em relação às habilidades gerenciais que foram desenvolvidas ou impulsionadas durante a vivência de aprendizagem de jogos estão demonstradas no gráfico 2:

Gráfico 2 : Habilidades gerenciais desenvolvidas ou impulsionadas



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

As habilidades gerenciais são desenvolvidas e aperfeiçoadas durante a vivência nas organizações. Conforme os participantes, uma das habilidades gerenciais mais importante, é ter organização. A organização faz com que você desenvolva um bom trabalho, defina suas prioridades e que alcance suas metas e objetivos.

A segunda habilidade, é ter uma boa comunicação, saber se relacionar com sua equipe, compartilhar de forma clara todas as informações, escutar a opinião do outro e expor seu ponto de vista. Outro ponto importante, é a negociação, um bom gestor deve saber negociar, escolher a melhor opção para a empresa no geral, argumentar com clareza e ser bem objetivo e responsável nas suas escolhas.

Os participantes também citaram como habilidades gerenciais, a pro atividade. Um gestor proativo, se esforça para poder atingir os resultados almejados, tem responsabilidade nos seus atos e suas decisões tomadas, faz com a empresa tenha um bom desenvolvimento para se destacar no mercado.

A motivação, também foi citada pelos participantes. Um gestor motivado, alcança suas metas, tem uma boa relação em equipe, e trabalha em prol do crescimento da organização. Outra habilidade que foi destacada, é a empatia. Se colocar no lugar do próximo, é uma habilidade que o gestor deve saber lidar, fazendo com que a equipe se sinta motivada, e que o ambiente organizacional seja leve e saudável.

Durante as rodadas foram identificadas barreiras que dificultaram o início do ciclo de aprendizagem, o participante P1 cita a falta de compromisso de alguns membros da equipe, o participante P12 relata como uma situação difícil, tomar decisões assertivas, conforme estratégias e regras da plataforma, para o participante P3 houve dificuldade para analisar o balanço patrimonial e DRE, além de tentar avaliar as estratégias dos concorrentes.

4.3 Leitura dos relatórios financeiros

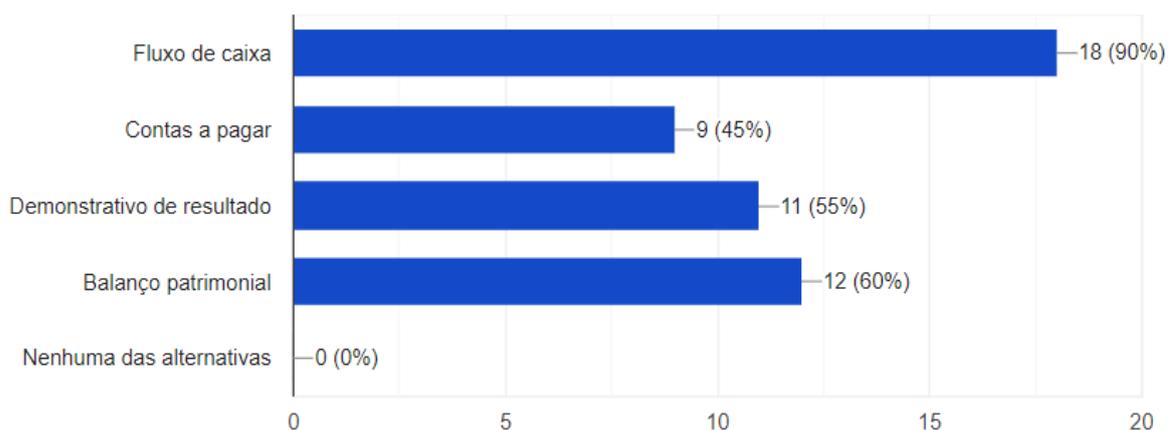
A análise dos relatórios financeiros demonstra as disponibilizações e a situação da empresa, que tem como objetivo, informar aos gestores das organizações de forma atualizada todos os dados para o controle de seus processos, operações e para auxiliar nas tomadas de decisões.

Durante a pesquisa, pode-se identificar que dentre os relatórios financeiros, o mais utilizado pelos discentes, foi o fluxo de caixa. Segundo Brito e Batista (2021), o fluxo de caixa demonstra a realidade da situação financeira da empresa. Esse relatório informa todas as movimentações de entradas e saídas, tanto as que se referem ao passado, presente e as que estão

provisionadas para o futuro, proporcionando uma projeção segura, para poder tomar as decisões com convicção.

Balanço patrimonial ficou em segundo lugar como mais utilizado pelos discentes, conforme Costa (2020) é um relatório de grande importância que é composto pelo ativo, que é o conjunto de bens e direitos da organização, pelo passivo que são as obrigações da organização e pelo patrimônio líquido que é a diferença entre bens e direitos em relação as obrigações.

Gráfico 3 : Relatórios financeiros utilizados:



Fonte: dados da pesquisa.

A leitura dos relatórios são de extrema importância, para facilitar a interpretação e legibilidade, deve-se ser usado palavras claras e de fácil entendimento, possibilitando uma interpretação nítida da situação em que a empresa se encontra e facilitando aos gestores a melhoria durante a tomada de decisão. Sobre a influência dos relatórios financeiros nas tomadas decisão, os participantes discorreram da seguinte forma:

“Total influência, pois as informações que contém em cada relatório financeiro influenciou nas tomadas de decisões, quanto ao preço, margem de lucro entre outros”. (P1)

“A parte mais importante acredito eu, pois através dos relatórios conseguíamos tomar as decisões mais precisas”. (P2)

“Os relatórios financeiros são essenciais para tomar a decisão correta”. (P5)

“Eram essenciais para as análises de cada rodada e decisões”. (P9)

“Considero como um mapa para traçar um caminho e para tentar prever um resultado”. (P11)

“Os relatórios financeiros eram de extrema importância na tomada de decisão, sem eles a possibilidade de erros nos diagnósticos e previsões aumentavam significativamente”. (P13)

“ Na captação de investimentos demonstrando a estruturação do negócio, garantindo a transparência e segurança dos resultados e o planejamento do negócio e apoiando na tomada de decisão dos investidores”. (P15)

“Total, os relatórios são primordiais para tomar a decisão correta” (P19)

“Extremamente importante, sem eles não saberíamos o que fazer em cada rodada”. (P20)

Nota-se que em todas as fases das rodadas de jogos o uso dos relatórios financeiros foi muito importante, para identificar as melhores estratégias. Além disso, auxiliou no traçar de um plano de ação, pode ser identificado os possíveis problemas e as melhores soluções evidenciando e levando em consideração a situação da empresa no momento decisivo durante as rodadas. A identificação do melhor momento para se fazer investimentos e novas aquisições para a empresa, deve-se a análise dos relatórios e a clareza nas informações contidas nos mesmos, facilitando o processo gerenciais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste estudo foi analisar a importância dos relatórios financeiros através da vivência dos discentes de uma IES privada do estado do Ceará, durante o processo de aprendizagem das rodadas dos jogos de empresa. A coleta de dados foi feita através de entrevistas semiestruturadas com um grupo de 20 discentes do curso de Administração.

O primeiro objetivo específico deste estudo, foi elencar as principais estratégias utilizadas para a tomada de decisão no departamento financeiro através da ferramenta jogos de empresa. Diante desse objetivo, os discentes perceberam durante as rodadas de jogos, a verdadeira realidade do mundo empresarial, quais as situações que os gestores enfrentam para poder tomar as decisões assertivas e que seja de forma consensual, analisar com cautela todas as possibilidades, ter um bom relacionamento com a sua equipe, escutar a opinião do outro, analisar todos os relatórios, criar estratégias para expandir o mercado, e tentar identificar as estratégias dos concorrentes.

No segundo objetivo, averiguar a percepção dos discentes do curso de administração na leitura dos relatórios financeiros. Através das análises dos relatórios financeiros, os discentes identificaram qual o relatório que iriam lhe ajudar a enfrentar as situações nas rodadas dos jogos, verificar a situação da empresa, e qual a melhor decisão a ser tomada, sempre buscando alcançar as metas da organização.

Já no terceiro objetivo específico, analisar quais os principais relatórios durante as rodadas, entender os problemas que a empresa enfrenta, aprender a trabalhar em equipe, decidir de forma consensual as estratégias e assim tomar as decisões para poder resolver os problemas

que surgem diariamente. Durante as rodadas dos jogos, os discentes puderam utilizar e analisar diversos tipos de relatórios financeiros, viram qual a função de cada um, e perceberam que o relatório fluxo de caixa demonstrava a situação atual da organização, e que através dele, poderia analisar e tomar as decisões buscando sempre alcançar os objetivos da empresa.

Diante dos resultados desta pesquisa, conclui-se que as estratégias de leituras e interpretações dos relatórios financeiros, utilizadas durante a disciplina jogos de empresa, foram essenciais e que contribuíram para que os discentes tivessem uma noção da realidade empresarial, aprendendo na prática a trabalhar em equipe, desenvolver suas habilidades gerenciais e aperfeiçoar suas tomadas de decisões.

Como fator limitador da pesquisa, observa-se que a maioria dos discentes eram egressos o que dificultou ter um contato direto com os mesmos. Outro fator limitador é que a disciplina Jogos de Empresa foi ofertada recentemente, e que muitos alunos que ainda estão matriculados na IES não fizeram ainda essa disciplina.

Por fim, sugere-se para estudos futuros realizar um comparativo na evolução do aprendizado dos discentes antes e após a conclusão da disciplina.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, P. L. D. et al 2021. **O uso de estudos de caso na pesquisa de administração: Um panorama em periódicos nacionais de alto impacto.** Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.14, n. 1, jan. /abr. 2021.

BERTO, A. R., BERTO, J. V. (2016) **Jogos de Empresas: avaliação da cognição em relação ao processo de tomada de decisão e formação estratégica.** Revista Terra e cultura. Ed.62. Londrina. Unifil. 2016.

BRITO, L. C., BATISTA, N. M. A., **Fluxo de caixa como ferramenta de gestão para organizações: estudo de caso para GT Distribuidora de peças sediada em Goiânia-GO.** Anais dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu UniEVANGÉLICA ISSN 2596-1136 -v.05 n.01, jan-jul 2021.

CARAVANTES, G., PANNO, C., KLOECKNER, M., **Administração: Teorias e processo.** São Paulo: Pearson, 2005. p. 454- 455.

CHIZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em Ciências Humanas e Sociais**. 3.ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

COOPER; D.R; SCHINDLER, P.S. **Método de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2011.

CORNELIO F.P., **O Modelo de Simulação do GPCP-1 Jogo de Planejamento e Controle da Produção**. Dissertação de Mestrado. UFSC, 1998.

COSTA, J. R. de A., **Estudo de caso da análise do processo de tomada de decisão da empresa MRV baseado no balanço patrimonial e índices financeiros**. 2020. 45f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Christus- Curso de Ciências Contábeis, Fortaleza, Ceará,2020.

FARIA, A. J., HUTCHINSON, D., WELLINGTON, W. J., GOLD, S. (2009). *Developments in business gaming: a review off the past 40 years*. *Simulation & Gaming*, 40(4), 464-487.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. (2006) **Aprendizagem e Inovação Organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. São Paulo: Atlas.

GERMANO, P. H., **A importância dos relatórios gerenciais para tomada de decisões na percepção dos gestores da Tec. Agro**. 2016. 48f. Monografia. Universidade de Rio Verde (UniRV).2016

GRAMIGNA, M. R. M., **Jogos de Empresa**. São Paulo: Makron Books do Brasil Editora Ltda, 1994.

KEYS, B., WOLFE, J. (1990). *The role off management games and simulations in education and research*. *Journal off Management*, 16(2), 307-336.

KOPITTKE, B.H. **Jogos de Empresas: Novos Desenvolvimentos**. UFSC, 1992.

MARION, J. C., **Contabilidade empresarial**. 9. ed. São Paulo, Atlas, 2010.

MARTINELLI, D.P. **A Utilização de Jogos de Empresa no Ensino de Administração.** Dissertação de Mestrado. USP, 1987.

MIRANDA, I. de A., REINA, D., LEMES, S., **Grau de legibilidade dos relatórios financeiros em empresas do novo mercado.** XVIII USP *Internacional Conference in Accounting*. São Paulo, 25 a 27 de 2018.

NAGAMATSU, F. A., JÚNIOR, M. de F. C., **As competências gerenciais desenvolvidas na tomada de decisão em simulações de jogos de empresas considerando o nível do cargo profissional do universitário.** XXCIII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Belo Horizonte/ MG- 16 A 18 de novembro de 2014.

NETO, A.A., **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro.** 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, L. M., JUNIOR, J. H.P., SILVA, C. A. dos S. **Controladoria Estratégica.** São Paulo: Atlas, 2014.

PADOVEZE C. L. **Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análise.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PASSOS, Q. C. L. **A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão nas empresas.** Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, 2010.

ROCHA, L. A. G., **Jogos de Empresa: Desenvolvimento de um Modelo para Aplicação no Ensino de Custos Industriais.** Dissertação de Mestrado. UFSC, 1997.

SANT'ANA, J. V. **Elaboração de relatórios gerenciais informação de qualidade para gestores.** dez. 2014.

SAUAIA, A. C. A. (1995) **Satisfação e aprendizagem em Jogos de Empresas: Contribuição para a Educação Gerencial**. Tese de Doutorado. FEA-USP: São Paulo.

SAUAIA, A. C. A. (2006) **Conhecimento versus desempenho das organizações: Um estudo empírico com jogos de empresas**. REAd - Revista Eletrônica de Administração - Escola de Administração - Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Edição 49 Vol. 12 No. 1, jan-fev.

SCMITT, T., ALBERTON, A., BUZTE, M.A., NEVES, F. S., **Ambiente de aprendizagem e jogos de empresas: a percepção de discentes de graduação e pós-graduação em gestão**. Artigo. XLIII Encontro da ANPAD- EnANPAD 2019. São Paulo/SP- 02 a 05 de outubro de 2019.

SILVA, A. B., LIMA, T. B., SONAGLIO, A. L. B. GODOI, C. K. (2012). **Dimensões de um sistema de aprendizagem em ação para o ensino de administração**. Administração: ensino e pesquisa, 13(1), 11-46.

SIMON, H. A. (1972) *Theories of bounded rationality*. C. B. McGuire; e Roy Radner. *Decision and organizations: A volume in honor of Jacob Marchak*, Amsterdam: North-Holland.

TANABE, M. (1977) **Jogos de Empresas**. Dissertação de Mestrado em Administração. Departamento de Administração da FEA/USP. São Paulo: Universidade de São Paulo.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.