

## Produção

Entendemos que quando há um aviso de greve nas folhas de decisões, a greve ocorre sempre. Entendemos que o único controlo que temos é impedir que volte a ocorrer no trimestre seguinte ao próximo.

É mesmo assim? Pergunto pois na última decisão do último treino tivemos a indicação de greve, mas nos resultados, não verificamos uma alteração relevante no absentismo.

A alteração não aparecerá no absentismo mas sim nas horas disponíveis para montagem, que serão menos do que teriam caso não houvesse uma greve.

Quanto à matéria prima-extra de qualidade a encomendar (em percentagem) esta recai sobre o valor total da encomenda de matéria prima ou sobre o valor de produtos efectivamente produzido.

Pois se for a primeira hipótese, imaginando que fico com mercadoria em stock, como saberei qual e qual não é de "extra qualidade"?

A percentagem de matéria prima de qualidade extra recai sobre o número de produtos e não sobre a quantidade de matéria prima encomendada, ou seja, caso coloquem 100% na matéria prima de qualidade extra em todos os produtos, não necessitam de encomendar matéria prima pois todos os produtos serão fabricados com matéria prima de qualidade extra, sendo que assim esta nunca fica em stock.

Segundo ponto, se desejar subcontratar componentes e ao mesmo tempo desejar "qualidade extra" de matéria prima, esta medida irá influenciar tanto na matéria prima como nos componentes, correcto?

correcto, os componentes subcontratados irão utilizar a vossa matéria prima, seja de qualidade extra ou não

No relatório de gestão T1/2012 é referido que o custo dos componentes, de matéria-prima básica, para o produto 2 é de 142€. Uma vez que são necessárias 2 unidades desta matéria-prima para o fabrico de uma unidade do Produto 2, poderei inferir que, sem utilização de matéria-prima qualidade extra, terei de pagar 284€ (2x 142€) em componentes para fabrico de uma unidade de Produto 2?

Cada componente é composto por 1, 2 ou 3 unidades de matéria prima dependendo de qual o produto pretendido.

Os valores que refere são apenas para a subcontratação da maquinaria, nesse caso pagará apenas 1 componente por produto, seja qual for o produto, utilizará é mais ou menos unidades de matéria prima.

O tempo de vida útil das máquinas actualmente em fábrica é igual para todas as 7 máquinas? E é possível saber se foram todas adquiridas ao mesmo tempo?

Não é possível saber o tempo de vida das máquinas, nem se terão todas a mesma idade

Nos melhoramentos, inserimos 1, 1, 1 e aparece como sendo “Minor” em todos os produtos.

Os grandes melhoramentos nos produtos têm de ser anunciados antes de serem inseridos, o que aparece no relatório de gestão é uma comunicação se foi conseguido algum melhoramento, e se foi um grande ou pequeno melhoramento, caso seja um grande melhoramento poderão introduzi-lo colocando 1 como fizeram na folha de decisões

Foram encomendadas 9.000 unidades de matéria-prima básica e 25% de matéria prima-extra nos 3 produtos. Contudo, a quantidade que está registada nas “compras de mercado de ocasião” é 11.317. Segundo as nossas contas, não deveria ser 11.250 (9.000\*1,25)?

A percentagem de matéria prima de qualidade extra que decidem é sobre a quantidade de produtos produzidos e não sobre a matéria prima básica encomendada.

Agradeço que nos esclareçam, se quando um produto tem um melhoramento “major”, este transita para o próximo trimestre caso não o apliquemos?

Verificamos que perdemos o melhoramento do produto 1 na 3ª decisão.

O manual não é muito claro em relação a esta situação.

Caso não introduzam logo um grande melhoramento, este fica em carteira mas não volta a ser anunciado.

Se entretanto um novo grande melhoramento for anunciado e ainda não tiverem introduzido o anterior, quando introduzirem serão introduzidos os dois ao mesmo tempo.

A nossa equipa tem as seguinte dúvida que se possível gostaria de ver esclarecida:

- na Decisão relativa ao T2 2012 foram inseridas as Entregas Pedidas, que nós pensámos ser a indicação da produção;

- no entanto, verificamos que a Produção efectiva é significativamente diferente da referida decisão;

- assim sendo, a decisão relativa a Entregas Pedidas diz efectivamente respeito a quê ? O que afecta a diferença entre a decisão para as Entregas Pedidas e a Produção efectiva ?

A rubrica “entregas pedidas”, é a vossa decisão para a quantidade de produtos que pretendem que sejam produzidas e entregues em cada mercado, neste caso, como o valor pedido excedeu a vossa capacidade produtiva, como podem constatar pelo número de horas máquina utilizadas e disponíveis, os valores diferem.

Boa tarde, a nossa equipa comprou máquinas no trimestre passado, gostaríamos de saber se neste trimestre para o qual vamos agora tomar decisões, já temos as máquinas disponíveis para produção.

No vosso relatório de gestão está o seguinte:

Máquinas:

Nº de Máquinas desmontadas 0

Máquinas disponíveis no último trimestre 7

Nº de Máquinas comprado e instalado 2

Para esta próxima decisão vão dispor de 9 máquinas.

gostaria de obter um esclarecimento relativamente ao ponto do relatório de gestão "Aviso de Greve para o próximo trimestre". A minha dúvida consiste em saber se o valor que pode aparecer neste campo é sempre 1, ou se poderá aparecer um valor superior a 1.

Poderá aparecer um valor superior a 1 nesse campo sim.

Relativamente ao impacto um aviso de greve igual a 1 ( uma semana), e no caso hipotético de uma equipa ter 30 Operários Especializados, gostaria de saber se o número de horas perdidas seria igual a:

$$1*30*48=1440 \text{ horas}$$

Está correcto, tendo 30 operários especializados, 48 horas por semana, 1 semana de greve, 1440 horas de montagem perdidas.

Na primeira decisão subcontratei unidades do produto 1, 2 e 3, unidades essas que estão disponíveis para montagem. No relatório de gestão referente à primeira decisão foi comunicado um grande melhoramento. A minha questão é a seguinte: ao introduzir o grande melhoramento os componentes do produto disponíveis para montagem tornam-se obsoletos e vão para a sucata ou isso não acontece?

Os componentes não são afectados pelos melhoramentos, pelo que não se tornam obsoletos, apenas os produtos em inventário conforme disse.

Na última tomada de decisão a nossa equipa decidiu que iria pedir 95 horas para a conservação das máquinas

contudo no relatório de gestão acerca desse trimestre vem como horas de conservação 669 horas.

Gostaria de perceber o porque deste valor expresso no relatório de gestão?

As horas de conservação que são decididas por vocês são por máquina e não para o total das máquinas.

## Finanças

Caso na próxima decisão decidirmos tirar todo o dinheiro posto em depósitos a prazo, tal medida terá consequências logo depois da decisão, ou teremos de esperar pelo trimestre seguinte.

De acordo com o manual: "tais depósitos serão debitados ou creditados na sua conta bancária no princípio do próximo trimestre.

Se pretender reduzir (ou cancelar) o depósito a prazo, deve introduzir o montante negativo apropriado.

O valor de apoio dado aos distribuidores, esse total é a dividir pelo número de distribuidores ou é para cada distribuidor?

Na folha de decisões o valor é por cada agente/distribuidor.

Na tabela 24 é referido que os custos com a publicidade são a 100% pagos no trimestre a seguir ao próximo.

No entanto, no histórico de Relatórios de Gestão para decisões efectuadas para T2/2011, do somatório para publicidade de 333.000€, destaca-se o investimento em publicidade para o Produto 2/ Mercado NAFTA de 3.000€. Este somatório deveria apenas ser refletido no relatório de gestão T3/2011, mas é imediatamente refletido no relatório T2/2011. Porquê?

Correcto, mas o valor é apurado para esse trimestre como um custo desse trimestre, apesar de só ser pago no trimestre seguinte.

No histórico de Relatórios de Gestão para decisões efectuadas para T2/2011, o salário hora base (€.c) é de 10,00. Qual a leitura deste valor? 10€ por hora ou 0,10€ por hora? É que 10,00 é o mesmo que 10, mas nas folhas de decisão tipo, versão pdf do manual, encontra-se na última página, um valor inscrito de 1100 (sem casas decimais), reforçando que a unidade são cêntimos, pelo que deveria ler-se 1100 cêntimos ou 11 Euros. Este esclarecimento é crítico!

No histórico, e neste caso concreto, o valor do salário/hora é de 10,00€ (10€), mas na folha de decisões deverão preencher em centimos, ou seja, se pretenderem manter o valor deverão colocar 1000 centimos.

existe algum lugar onde posso consultar os preços de expansão da fábrica ou se por alguma razão estranha me escapou no manual gostaria que me disponibilizassem essa informação. Poderá encontrar essa informação na 4ª página do relatório de gestão do último trimestre.

A nível da aquisição de máquinas, estas só vêm no trimestre a seguir ao próximo? E como é feito o pagamento das máquinas?

Conforme consta no manual:

“O fornecedor de máquinas avalia a sua capacidade de pagar a partir da sua capacidade de crédito, que pode ser reduzida pelo custo de quaisquer trabalhos de construção (ver acima). Se a capacidade de crédito for pelo menos igual ao valor total das máquinas que pretende adquirir, **o fornecedor aceitará a encomenda bem como o pagamento do valor total da compra.** Se a capacidade de crédito for menor que o valor total da compra, o fornecedor só aceitará a encomenda para o número de máquinas que a capacidade cobrir (que, obviamente, pode ser zero).

As máquinas que comprar no próximo trimestre serão **entregues e instaladas no fim desse trimestre. Ficarão disponíveis para utilização no trimestre a seguir ao próximo.**”

Ou seja, se decidir agora para a primeira decisão comprar 1 máquina por exemplo, pagará o valor total da máquina logo no trimestre correspondente à primeira decisão e terá a máquina disponível para a segunda decisão.

Será que me podia esclarecer melhor sobre a emissão/compra de acções próprias? que custos estão associados a ambas as operações?

De acordo com o manual:

#### ACÇÕES

**A empresa é financiada pelo capital dos accionistas, sob a forma de acções de valor nominal de 1 Euro, num valor total expresso no balanço da empresa.**

**As acções da empresa estão cotadas na bolsa e as últimas cotações das acções de todas as empresas aparecem todos os trimestres no Relatório de Gestão. A cotação das acções é influenciada por vários factores.**

Pode decidir:

- emitir mais acções;
- ou recomprar (e cancelar) acções no mercado.

Em qualquer dos casos a transacção tem lugar no início do próximo trimestre e o número de acções emitidas (ou recompradas) em qualquer ano não pode ser superior a 10% do capital emitido no princípio do ano. Existem outras restrições à emissão ou recompra de acções. Por exemplo, nenhuma destas operações é permitida se a cotação das acções for inferior ao valor nominal (€1).

Solicito que consulte também:

<http://www.sdg.pt/docs/Manuais/PT2013/content/most.htm#sp>

Poderá ver informação de valores nos fluxos de tesouraria:

**Acções Emitidas:** fundos recebidos pela emissão de novas acções (número x preço).

**Recompras de Acções:** pagamentos efectuados por quaisquer recompras de acções da empresa.

De acordo com o manual, o stock do inventário de matéria-prima deve ser avaliado com base em: 90% do menor dos três preços (ocasião, 3 e 6 meses) anunciados no último trimestre (convertidos em euros), vezes o número de unidades em stock e encomendadas.

No entanto, o valor que consta no balanço (célula R16 da folha “Financial Statements” do Relatório de Gestão) não se baseia no mínimo dos 3 preços anunciados no último trimestre, mas sim no mínimo dos 3 preços anunciados no próprio trimestre. Ou seja, não nos é possível estimar este valor porque, ao contrário do que consta no manual, o valor do relatório de gestão baseia-se em preços que só são conhecidos a posteriori.

O valor do inventário de matéria-prima está correcto.

Assim que recebem o relatório de gestão, esse passa a ser o último trimestre, sendo que a avaliação é feita com base nos valores desse relatório.

Não é possível calcular antes de receberem o relatório o valor do inventário que terão pois só têm a informação do valor da matéria prima, após receberem o relatório. Apenas poderão fazer uma estimativa com base nos valores do relatório anterior.

Se o investimento em ID for reduzido para zero isso tem implicações no nosso resultado? Ou podemos fazê-lo?

Esta é uma questão estratégica à qual não podemos responder.

Podemos apenas dizer que a empresa não acaba neste trimestre, apesar de não terem mais decisões, e modificações drásticas têm sempre implicações no resultado.

estamos a ter um valor de gastos financeiros/pagamentos de juros sem termos qualquer tipo de financiamento de terceiros.

Podem explicar-nos os 10967€ na rubrica de gastos financeiros/pagamentos de juros?

Neste caso, como cada decisão engloba um trimestre, o que estes juros querem dizer é que a dada altura durante o trimestre tiveram de recorrer a financiamento, mas no final do trimestre já estava regularizada a situação, por isso pagaram juros pelo financiamento durante o trimestre, mas o valor em financiamentos obtidos é 0.

Deparámo-nos com a impossibilidade de aumentar preços acima dos 999 euros, o que minou a estratégia que tínhamos alinhado inicialmente. Uma vez que no mercado autêntico não existe esta limitação, pergunto a que se deve a mesma no simulador e porque não está mencionada no manual?

Esta limitação está mencionada na tabela de limites que pode encontrar aqui:

<http://www.sdg.pt/docs/Manuais/PT2013/content/dtable.htm>

No último relatório de gestão recebido, deparámo-nos com um asterisco junto ao valor decidido para orçamento de gestão. Mais uma vez, não encontrei explicação para isto no manual. O que significa?

Conforme consta no manual: "Qualquer decisão de aumento do orçamento de gestão será implementada no início do próximo trimestre; uma redução exige um pré-aviso de um trimestre e estará limitada a 10% em cada trimestre."

Relativamente à compra de acções, a decisão é feita com base no valor de 1€, ou seja, na folha de decisão teremos de identificar "400.000" para comprar 10% do capital social (4.000.000)?

A decisão de emissão ou recompra de acções é em milhares de unidades, ou seja, se quiserem recomprar 400.000 unidades terão de colocar -400 na folha de decisões, se quiserem emitir 400.000, colocam 400.

Não compreendemos a razão de ter sido cobrado a totalidade de custo de mão de obra especializada relativa aos sábados (cerca de 50 m€). Nem sequer utilizámos (14662 h) as horas totais disponíveis do horário semanal (15120 h). Considerando a formação (504 h) e o absentismo (142 h) apenas foi necessário utilizar 188 horas de sábados (1 único dia foi suficiente).

Mesmo que tivéssemos utilizado algumas, poucas, horas de sábado isso não pode implicar o pagamento da totalidade de horas para todos os funcionários e todos os sábados, pelo que deverá ter ocorrido algum lapso.

A explicação para o pagamento acima das horas utilizadas pelos operários especializados, é, como consta no manual:

**Salários dos Operários Especializados:** número de horas de operários especializados utilizadas no último trimestre remuneráveis ao salário base, mais as horas extraordinárias feitas ao Sábado e ao Domingo, tudo multiplicado pelo salário base ou incrementos deste, conforme o caso. Se este total, convertido na remuneração média semanal por operário especializado, for inferior ao valor similar para os operários não especializados, os operários especializados serão então pagos com base na remuneração média semanal dos operários não especializados, multiplicada pelo número de semanas que trabalharam.

Emissão / Recompra de acções:

Emissão é em valor positivo e Recompra Negativo?

correcto

O valor a meter é o nº de acções a emitir/recomprar?

É o número de acções em milhares de acções, se colocarem 40, estão a emitir 40.000 acções.

No caso de emissão o valor a considerar por acção é nominal?

O valor a considerar é o valor da acção do último trimestre.

No caso de recompra o valor a considerar é o da cotação no momento?

O valor a considerar é o valor da acção do último trimestre.

Confirmem sff se estamos correctos com o seguinte raciocinio:

Se quiser aumentar o Capital Social em 400000€, devo meter na folha de decisões : 400

correcto

Dividendos

O que acontece aos dividendos pagos em Trimestres que não sejam efectuados no Trim 1 ou 3;

Os dividendos podem ser pagos em todos os trimestres.

Considera-se “consistencia” como vem nos regulamentos o pagamento todos os trimestres ou sómente 1x por ano?

Consistencia é regularidade neste caso, aqui é uma decisão vossa estratégica à qual não podemos responder.

dizem que a emissão de acções é ao valor da acção no ultimo trimestre, significa que se quisermos aumentar o capital Social em 400000€, temos de meter um valor igual a 400000/(valor da acção do Trim anterior) e não 400 que seria o valor nominal.

O valor da emissão das acções é calculado através da cotação da acção, mas o capital social apenas aumenta o valor nominal.

Agradecemos o vosso esclarecimento da seguinte situação.

Na Tabela 24 no manual de 2013 temos:

< ...todos os componentess encomendados no próximo trimestre serão pagos em duas prestações: 50% no próximo trimestre e 50% no trimestre a seguir ao próximo.>

Na nossa última jogada fomos surpreendidos com o débito total da encomenda de componentes (1300 componentes do PROD3 a 10% de matéria-prima extra nos intervalos 220€ a 270€ - 292.500€ debitados logo na jogada de compra)... tendo impacto imprevisto/negativo na jogada.

O valor que lhe aparece em componentes é o valor total, mas apenas pagam 50% desse valor, os restantes 50% passam para a rubrica "Fornecedores".

venho por este meio perguntar porque e que nos foi atribuído um financiamento que nós nao solicitamos nem sequer vi qualquer valor que mostre a necessidade desse financiamento.

A rubrica "Financiamentos Obtidos" é um descoberto bancário, ou seja, podem gastar mais do que têm na conta à ordem até ao limite definido em "Limite de Financiamento prox trim". No vosso caso, o total que têm em "Caixa e seus equivalentes", corresponde apenas ao dinheiro que têm a prazo, o que significa que a vossa conta à ordem está a 0, daí terem de recorrer aos Financiamentos Obtidos.

Esta decisão não é tomada por vocês, é o simulador que a toma automaticamente caso vocês necessitem.

a cotação da acção é 163,2 € (conforme Relatório de Gestão) ou 1,632 € (conforme Classificação na página)?

No relatório de gestão a cotação está expressa em cêntimos e na classificação está expressa em euro.

Temos uma dúvida que gostaríamos de ser esclarecidos o quanto antes, passo a descrever:  
- Em qualquer dos relatórios de Gestão dos 5 trimestres, é apresentado o valor do capital próprio e passivo como sendo igual ao total de capitais próprios, o que não nos faz muito sentido quando o passivo corrente não é zero e está declarado no Balanço.

De acordo com as normas do IFRS, e aplicadas no relatório de gestão do simulador, no balanço, o Capital Próprio e Passivo tem de ser igual ao Total de Capitais Próprios. Qualquer Passivo Corrente é deduzido do Total do Activo de forma a dar o Capital Próprio e Passivo.

Por outras palavras, o que pertence à vossa empresa é igual ao que pertence aos accionistas.

estava a preencher a folha de decisão e no salário/hora não consegui colocar a casa decimal, gostaria que ficasse 10,50€ e ficou 1050. Não me aceitava nem ponto nem virgula.

É o valor correcto pois o salário/hora na folha de decisões é expresso em cêntimos, por isso se quiserem colocar 10,50€, terão de colocar 1050.

Agradeço a V/ ajuda nos sentido de perceber de que forma deverá ser registada a decisão de pedido de empréstimo a médio-longo prazo. Deverá ser efetuado sistematicamente em todos os trimestres com o mesmo montante (uma vez que de acordo com o manual um empréstimo não pode ser amortizado no decurso da competição)? Ou poderemos dar indicação de pedido de empréstimo apenas uma vez?

Apenas necessitam de colocar uma vez, se colocarem em todos os trimestres estarão a aumentar o empréstimo em todos os trimestres.

## Recursos Humanos

Na folha “Resources and Products” aparecem 2 agentes para a UE e NAFTA quando tínhamos especificado 3.

Nem sempre conseguem todos os agentes e distribuidores que pretendem pois estão em concorrência directa com as outras empresas por eles.

Os agentes e distribuidores que requeremos estão disponíveis já no próximo trimestre ou só no trimestre a seguir ao próximo?

Os agentes e distribuidores que requererem, a mais do que já têm a trabalhar para a vossa empresa, demoram um trimestre a ficar disponíveis. Apenas estarão no trimestre a seguir ao próximo.

uma coisa que não entendemos, na folha “Your decisions”, são os asteriscos nos Agentes e Distribuidores e também nas Finanças (Ações a emitir/recomprar).

O asterisco assinala algo que tentaram decidir mas não foi aceite na totalidade pelo simulador, ou seja no caso dos agentes e distribuidores tentaram ter 3, mas apenas conseguiram 2, no caso das acções tentaram emitir/recomprar mais do que conseguiram.

Na tabela 16 do manual, não percebemos se os subsídios referentes ao turnos são atribuídos tanto aos operadores especializados como aos não especializados.

O subsídio de turno é pago apenas aos operários não especializados, pois os operários especializados apenas trabalham a 1 turno.

Na mesma tabela referida anteriormente (tabela 16), não percebemos se as 576 horas totais de trabalho (420+84 (sab)+72 (dom)) são independentes do número de turnos das máquinas.

Na tabela 16:

<b>Tabela 16</b>	<b>Número máximo de horas por trimestre e por homem e correspondentes subsídios</b>			
<b>Número de turnos</b>	Horas-homem ao salário base	Horas-homem ao Sábado pagas a (+ 50%)	Horas-homem ao Domingo pagas a (base + 100%)	Subsídio de turno
<b>1. Um</b>	420	+ 84	+ 72	0
<b>2. Dois</b>	420	+ 42	+ 72	1/3
<b>3. Três</b>	420	+ 42	+ 72	2/3

Se estiver a trabalhar a 2 ou 3 turnos, deverá calcular as horas por trimestre como 420+42+72, isto é apenas para os turnos das máquinas visto que os operários especializados trabalham apenas a 1 turno e o calculo será sempre 420+84+72.