

## **INDICADORES DE DESEMPENHO NA INDÚSTRIA NAVAL: UM ESTUDO DE CASO**

**TORRES, Carlos Rennan Martins  
CZARNESKI, Flávia Regina Costa (orientador)  
rennantorres@gmail.com**

**Evento: Evento: 14ª Mostra da Produção Universitária  
Área do conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas/ Administração**

**Palavras-chave:** indicadores de desempenho; indústria naval; ambiente industrial

### **1 INTRODUÇÃO**

A presente pesquisa busca analisar as práticas gerenciais adotadas por estaleiros estrangeiros bem sucedidos e que podem ser implantadas pelos estaleiros brasileiros com o intuito de torná-los competitivos. Para isso, foi realizado um case em um estaleiro nacional onde o principal foco foi um levantamento das tecnologias e processos em uso. Foram levantados os cenários, identificando seu nível de produção, de utilização de mão-de-obra, os processos e a estrutura de ocupação do estaleiro. Estes dados poderão servir como fonte de informações para realizar ajustes com vistas a melhorar os processos produtivos, reduzir os tempos de ciclo e melhorar a utilização da mão-de-obra.

### **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A indústria de construção naval tem como principal missão suprir o mercado com novos navios. No entanto, a fabricação de um navio é um projeto de engenharia muito complexo, com inúmeras atividades multidisciplinares. Essas atividades são desempenhadas em um longo período de tempo e com um vultuoso quantitativo de recursos.

Em 2000, a indústria naval brasileira iniciou movimento de retomada da produção, impulsionada pelas encomendas da PETROBRAS que lançou o programa de substituição da frota de navios de apoio offshore. O resultado é que a indústria chegou ao final do primeiro semestre de 2002 em face de uma nova realidade, onde o principal desafio não são mais as encomendas, e sim como reativar instalações no curto prazo e montar uma competente capacidade produtiva, para atendê-las. (SANTOS, 2011)

O desenvolvimento da indústria naval brasileira depende do aproveitamento das oportunidades na indústria de petróleo. Produção com preços competitivos, qualidade e prazo de entrega, dependem de políticas governamentais de financiamento e, para tanto, do apoio constante do governo.

Já para Lima e Velasco (1998), o problema dos estaleiros brasileiros é a ausência de condições organizacionais para competir no mercado internacional, disputando os espaços existentes junto aos armadores europeus e norte-americanos com produtos diferenciados e de alta qualidade, desafio possível de ser assumido pela indústria nacional.

Assim, a indústria naval brasileira, depois do crescimento nos anos 70, do auge nos anos 80 e da decadência completa até 2000, passou por um momento de

recuperação entre 2009 e 2014. Este ano, com a Operação Lava Jato iniciada no ano de 2014, o setor encontra-se instável.

### **3 MATERIAIS E MÉTODOS**

Os fatores analisados foram: a capacidade física, a tecnologia utilizada, característica do ambiente industrial, a produtividade, o tempo de produção e a qualidade. Os fatores foram analisados com base no estudo de Pires et al (2007).

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e para a coleta dos dados foram realizadas entrevistas estruturadas com os Diretores e Gerentes (Gestores) do Estaleiro para que se pudesse diagnosticar a situação atual do estaleiro.

### **4 RESULTADOS e DISCUSSÃO**

A indústria naval brasileira possui vantagens se compararmos a outros países, como: uma mão-de-obra relativamente barata, incentivos do governo e investimentos de grandes empresas que acreditaram no crescimento deste setor.

O reaquecimento do setor naval favoreceu as associações entre organizações nacionais e estrangeiras. Estas associações permitiram a troca de tecnologias e práticas gerenciais, elevando o nível de maturidade em gerenciamento da indústria como um todo.

O desenvolvimento deste setor oportuniza ao país uma geração de riqueza e desenvolvimento de longo prazo. Por isso, deve garantir essa expansão no setor petrolífero. A criação de políticas que garantam a evolução da cadeia produtiva devem ser encarados como prioridade para que o Brasil garanta uma posição de destaque no setor e, ao mesmo tempo, atinja os objetivos de desenvolvimento econômico e social tão almejados.

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os resultados do presente estudo permitem concluir que a indústria brasileira de construção naval possui ainda limitações quanto ao desenvolvimento tecnológico e ao ambiente industrial mas apresenta potencial para alcançar níveis razoáveis de competitividade internacional, pois possui capacidade física e qualidade do produto competitivos com estaleiros estrangeiros.

### **REFERÊNCIAS**

LIMA, E. T. e VELASCO, L. O. M. Construção naval no Brasil: existem perspectivas? Revista do BNDES, n. 10. Rio de Janeiro, BNDES, 1998.

PIRES JÚNIOR et al. Benchmarking internacional para indicadores de desempenho na construção naval. Rio de Janeiro: COPPETEC Fundação, 2007.

SANTOS, Gabriel. Análise da evolução da indústria naval. 2011. Disponível em: <http://www.uezo.rj.gov.br/tccs/capi/GabrielSantos.pdf>. Acesso em 10/09/2013.