



**FUNDAÇÃO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS DE UBÁ - MG**  
**FACULDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS**  
**ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**CAIO RODRIGUES MOTA**

**A IMPORTÂNCIA DOS INDICADORES PRODUTIVOS NAS EMPRESAS**

**UBÁ**

**2023**

**CAIO RODRIGUES MOTA**

**A IMPORTÂNCIA DOS INDICADORES PRODUTIVOS NAS EMPRESAS**

**Trabalho de Conclusão de Curso de Engenharia de Produção, da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Ubá, apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.  
Orientadora: Iracema Mauro Batista**

**UBÁ**

**2023**

## **A IMPORTÂNCIA DOS INDICADORES PRODUTIVOS NAS EMPRESAS**

### **RESUMO**

Desconsiderando o embargo do porte da empresa, o produto que trabalham, o tamanho da equipe e o nível de tecnologia disposto, é irrefutável que os resultados por ela apresentados são uma repercussão das escolhas feitas por seus gestores. As fundações dessas decisões são desempenhadas por um cunho informativo, cuja estrutura deve ser feita na medida de entendimento pelas partes de interesse a essas informações. Os indicadores são responsáveis pelo gerenciamento de forma eficaz, fator chave no mundo competitivo atual, onde as informações exteriores do mercado devem ser interpretadas de imediato para o mantimento da competitividade, saciando seus clientes e absorvendo o capital dos resultados de sua eficiente gestão e interpretação de dados. Esse estudo tem como objetivo mostrar o quão importante é a utilização dos indicadores no ambiente empresarial e suas repercussões na eficiência da comunicação e integração dos setores competentes ao funcionamento fabril, e mostra como desempenham um papel indispensável para a tomada de decisões, mostrando dados precisos que auxiliam na abordagem prática de estratégias.

**Palavras-chave:** Indicadores. Produção. Processo produtivo. Tomada de decisão. Comunicação. Gestão.

# **THE IMPORTANCE OF PRODUCTIVE INDICATORS IN INDUSTRY**

## **ABSTRACT**

Regardless of the company size, the product they operate with, the team size, the technology available, is without question that the results presented by them are a conclusion of the choices made by their managers. The foundation of said decisions have an informative core, which structure should be crafted on a measure of understanding by the interested personnel of said informations. The indicators are responsible by the efficient management, key factor on the competitive modern world, where external market information must be interpreted immediately for the sake of competitiveness, satisfying the customers and absorbing the capital of the results of the efficient management and data interpretation. This study has the objective to demonstrate how important is the use of indicators on the business environment, and their repercussion on the efficient communication and integration of the sectors regard the factory operation, besides showing how they have a crucial role on decision making, showing precise data which pivots the practical abordation in managing strategies.

**Keywords:** Indicators. Production. Productive. Process. Decision. Making. Communication. Management.

## 1. INTRODUÇÃO

Quando se trata do ambiente fabril, pequenas e médias empresas do Brasil possuem um déficit informacional no quesito do eficaz registro da produção. E mesmo quando o controle do processo produtivo é feito de forma rigorosa, existe uma falta de aspectos norteadores que demonstram para todas as áreas atuantes da empresa, independentemente de seu setor, possíveis decisões a serem tomadas em todos os âmbitos relacionados, seja no financeiro, na logística, nas vendas, ou na própria produção. Esses aspectos podem ser denominados indicadores que, em sua plena denominação, de acordo com Djair Roberto Fernandes (2017), irão assertivamente respaldar a tomada de decisões, facilitando o fluxo informacional das partes interessadas.

Em geral, os indicadores têm a finalidade de alcançar a suma transparência de ações realizadas, jus a um determinado objetivo, envolvendo, na maioria das vezes, cálculos que incluem uma quantidade exorbitante de dados que devem ser agrupados e classificados uniformemente, caso não apresentem a dita organização. De acordo com Rodrigo Regert, Gilberto Medeiros Borges Junior, Sandra Mara Bragagnolo e Joel Haroldo Baade (2018), essa gestão propicia resultados assíduos para a empresa, além de serem fundamentais para embasar as decisões a serem tomadas por parte dos gestores. O desdém por essa classificação irá dificultar tanto a visualização final do trabalho quanto a própria realização do mesmo, uma vez que seu tratamento é feito através de ferramentas eletrônicas que necessitam de dados agrupados de forma coesa e concisa.

De acordo com Rafael Scucuglia (2015), os indicadores, conforme as medidas da execução das atividades empresariais, estão presentes em todas as áreas de gestão, refletindo na excelência da gestão dos processos envolvidos no cunho informacional. Eles são essenciais para o registro e medida dos resultados organizacionais, levando à tona a disposição de dados essenciais que indicam analogamente valores. A partir de sua interpretação são feitas escolhas que irão manobrar a indústria para a melhor direção possível.

O objetivo deste trabalho é apresentar a importância do uso de indicadores com vertentes na produção para todo o globo empresarial, a fim de auxiliar na tomada de decisões.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Metodologia

Para Liane Zanella (2006), a metodologia é o pilar e a fundação que constituem um trabalho acadêmico bem estruturado. Uma análise inteiramente centrada em volta das temáticas abordadas do estudo realizado prova ser de extrema eficácia para o corpo do trabalho, uma vez que é a partir de diversos estudos e ideias que podemos trazer uma noção concreta do objeto analisado.

A metodologia utilizada por este trabalho foi a pesquisa bibliográfica. Buscou-se estudos centrados dos diversos indicadores e setores onde sua existência é caracterizada, para alcançar conclusões e análises sobre sua importância para o desenvolver empresarial como um todo. Também houve uma abordagem dos indicadores de forma individual, com intuito de absorver seus funcionamentos e os locais de suas aplicações, buscando entender como podem nortear as empresas para a tomada de decisão e atribuir à Administração a competência da análise crítica de dados que se mostram de suma importância para o ambiente empresarial.

### 2.2 Indicadores da produção e sua relevância

#### 2.2.1 *Mean time between failures (MTBF)*

MTBF, do inglês *Mean time between failures* (tempo médio entre falha), o indicador centrado para a manutenção, indica o tempo que o equipamento funciona antes de apresentar um problema que gere a necessidade da parada do seu funcionamento. De acordo com Gil Branco Filho (2003), o MTBF é uma ferramenta indispensável para o planejamento efetivo da manutenção, utilizado também para o planejamento da produção – quando se pensa na realização de uma certa quantidade de produtos, deve se levar em consideração o maquinário utilizado e seu desgaste. Por isso, o indicador MTBF é essencial para esse planejamento estratégico.

Se um equipamento consegue produzir em uma determinada quantidade de horas sem precisar da realização de uma manutenção, o cálculo da produção deve ser feito visando este ideal. Mas, caso o cenário oposto seja a realidade, é necessário planejar manutenções preventivas e preditivas na medida do necessário, evitando paradas desnecessárias que trazem gargalos para o processo produtivo e realizando o turno de serviço da forma mais ótima

possível. Na ausência desse controle observam-se grandes perdas de materiais, de tempo e de produtos que poderiam já estar confeccionados, caso as paradas não tivessem ocorrido.

### **2.2.2 Mean time to repair (MTTR)**

MTTR, do inglês *Mean time to repair* (tempo médio para reparo): esse indicador aponta qual o período de tempo que um determinado equipamento leva para a realização de seu reparo, caso essa falha aconteça. Sua importância se deve ao fato de que, caso esse aparelho estudado pelo indicador venha a falhar, é preciso haver alguma outra forma ou substituição para que o processo produtivo não se encontre em ociosidade. E esse fator deve ser observado por equipamento baseado em sua criticidade, ou seja, em quão prejudicial ao meio ele é caso ocorra sua parada não programada.

Para Gil Branco Filho (2003) através do MTTR o planejamento de manutenções tem uma forma mais análoga de ser realizado, tendo em mente o tempo total necessário para o reparo. É essencial realizar preventivas e preditivas fora do horário de funcionamento da produção para que não haja perdas de tempo em geral. Também é importante indicar o estado da máquina estudada, caso o índice esteja alto, o que significa que algo está errado, tornando necessária uma ação de inspeção.

### **2.2.3 Nível de utilização da capacidade instalada**

Esse indicador apresenta o quanto da quantidade produzida realizada se encontra nas delimitações da capacidade produtiva na empresa instalada. Para Alexandre Coutinho (2017), ao observar o nível de utilização da capacidade disponível, decisões podem ser tomadas de acordo com o nível de eficiência apresentado. Caso este nível se encontre abaixo da capacidade, isso indica o início de gargalos na produção ou mal funcionamento do maquinário. Caso esteja na capacidade esperada, apresenta um índice de bom funcionamento já esperado de sua performance. Quando esse índice se apresenta acima da capacidade instalada há diversas variáveis a serem analisadas. Possivelmente o registro de dados produtivos estejam incorretos, ou os equipamentos se encontram utilizados além do limite estabelecido. Neste caso, deve-se observar indícios de superaquecimento ou possíveis sinais de que o mesmo está para falhar.

#### **2.2.4 Qualidade**

Os indicadores de qualidade são, além de essenciais para a produção, determinísticos da quantidade de produtos bons, de acordo com o padrão estabelecido (geralmente por normas), em contrapartida aos produtos ruins, que escapam de tais padrões impostos à sua fabricação. Sua visualização é imprescindível para a análise do processo produtivo como um todo. Supondo que o índice de qualidade esteja em um baixo nível em comparação ao desejado, é sinal de que alguma etapa da sua fabricação se encontra problemática, e, com esse ideal, inicia-se a tomada de decisão relacionada ao curso de ações que buscam a identificação deste problema para cogitar possíveis soluções. Desde a qualidade da matéria-prima utilizada na fabricação do produto até a embalagem que o envolverá e será utilizada na sua comercialização, de acordo com Gil Branco Filho (2003), sem o controle da qualidade a empresa é suscetível à perda de clientes e confiabilidade no mercado, uma vez que falha em entregar o produto ou serviço que oferece à sociedade.

#### **2.2.5 Giro de estoque**

O indicador do giro de estoque é essencial para vários setores da empresa, além da Produção. Ele controlará a quantidade produzida que virá a ser armazenada no ambiente próprio do estoque da indústria que possua características próprias para o alojamento do produto, à medida que não seja danificado ou estragado. Além das saídas de tais produtos (vendas, retiradas, produtos que venham a estragar). Esse indicador economiza horas de trabalho, caso seja utilizado de forma correta. Sem a sua existência, o estoque e sua contagem são realizados de formas manuais, processos maçantes que demonstraram sofrer vastas e prováveis ocorrências de erros. Contando através de formulários sem o auxílio de ferramentas de contabilidade ou mesmo através de scanners por meio de etiquetas, estão sujeitos a falhas no resultado final esperado.

O giro de estoque leva em consideração todos os fatores para sua eficaz aferência: quantidade produzida, quantidade perdida e quantidade vendida, para que, no fim, esteja claro quanto de produto está disponível. Disposta essa informação, a conexão da produção com os demais setores é colocada no papel. Para o setor de Vendas, a quantidade de produtos é crítica para a realização da comercialização dos produtos, e sem essa informação é impossível realizar pedidos.

Prometer ao cliente uma certa quantia de produtos que podem ou não estar disponíveis e que podem vir a demorar uma grande quantidade de tempo de produção, ou tempo de *setup*, pode levar a produção à ineficácia, tentando atender a um pedido de fabricação de produtos sem análise prévia de sua disponibilidade, o que aponta a grandiosa relevância do giro de estoque para o funcionamento da empresa.

Para Irineu Giansi (2011), o giro de estoque deve ser abordado com extrema cautela, pois, através de sua utilização, é gerada uma visão estratégica e sistêmica do gerenciamento de todos produtos que entram (pelo processo de fabricação) e os que saem (através de vendas). Com o ideal da quantidade certa de produtos é planejada a produção, buscando obedecer ao estoque mínimo estabelecidos, junto aos pedidos dos setores de vendas que são apresentados à produção. Esse processo é ideal ao planejamento e controle da produção.

### **2.2.6 Índice de ociosidade**

É uma métrica para avaliar a eficiência da utilização dos recursos. Mede o grau de subutilização em relação à capacidade máxima. Quanto menor o índice de ociosidade, maior é a eficiência operacional.

Um índice de ociosidade alto pode indicar que a empresa não está aproveitando completamente os recursos, o que resulta em custos desnecessários e baixa produtividade. Por outro lado, um índice de ociosidade baixo pode sugerir superutilização de recursos, que também pode ser problemático, levando ao desgaste dos ativos e ao aumento do risco de falhas. Para Moacyr Paranhos Filho (2012), é impossível remover completamente a ociosidade dos processos, e por isso a administração constante do sistema é importante, para reduzi-las da melhor forma possível.

Logo, o acompanhamento desse índice é essencial para otimizar a gestão dos recursos, equilibrando a capacidade disponível com a demanda, otimizando a eficiência operacional, reduzindo os custos e melhorando a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa.

## **2.3 Indicadores da produção e a forma que os mesmos englobam os demais setores na empresa**

Por mais que os indicadores abordados aparentam ter fatores exclusivos do ambiente da produção, existem fatores importantes que afetam diretamente o todo da empresa, mesmo que

de forma implícita, tornando imperiosa a pré-análise para sua identificação. Tais detalhes indiretos de relações entre setores, de acordo com Franciele Silva (2018), apontam que os indicadores fazem parte da inteligência da empresa e mostram a importância da disposição de dados para que os acontecimentos sejam "traduzidos" para os demais setores, exemplificando como estão envolvidos com o cenário da produção.

Porém, as empresas nem sempre possuem os dados e informações registrados, ainda mais de forma padronizada, pois geralmente há carência de um profissional que colete ou instrua a coleção dessas informações que serão utilizadas para a demonstração desses indicadores. Esses dados devem ser obtidos diariamente para o controle ótimo operacional.

No ambiente das pequenas e médias empresas há grande dificuldade no registro desses dados, por conta de uma quantidade de grandes variáveis não notadas no sistema produtivo. Essas variáveis são responsáveis por desavenças entre valores na determinação dos indicadores quando produzidos. Caso tais indicadores sejam apresentados de maneira incorreta, existe a possibilidade de tomadas de decisões incorretas, levando a possíveis prejuízos dentro da empresa, apontando a importância da boa prática de registro de dados no ambiente da produção. Seja esse feito de forma eletrônica (utilizando terminais, ou scanners de etiquetas, por exemplo) ou de forma física (utilizando formulários manualmente preenchidos pelos colaboradores), segundo Franciele Silva (2018), dados de desempenho nem sempre são melhores visualizados através de números em si, mas sim de apresentações gráficas, mantendo os relatórios mais análogos e limpos, conforme as informações nele apresentados. Tais formas de registro devem ser distribuídos de forma ótima ao operador, para que observe o processo de fabricação junto ao registro das ocorrências envolvidas nele.

Essas formas de coleta irão definir a eficácia da realização dos indicadores. Quando mais rápido se obtém os dados, mais rápido os indicadores podem ser levados à tona, com a capacidade de serem realizados de forma manual pelo profissional responsável ou automaticamente pelo uso de sistemas industriais de controle.

O processo produtivo é uma área cuja existência procede à criação de uma empresa, salvo terceirização; sem o setor de Produção não existem produtos, logo, não existem vendas, logo não existe lucro, o enfoque principal da empresa. Prontamente, pode ser denominado como o núcleo do funcionamento empresarial, de acordo com Vitorino Filho, Valdir Antonio et al. (2012).

As empresas requerem uma gestão do diferencial daquilo que oferecem à sociedade, sendo um produto físico ou um bem intangível, como os serviços. Com a presente ideia em mente, condizente à criticidade de sua operação, no ideal de sua realização, antecedendo a

criação do produto, cabe mantê-la controlada e registrada de forma que atenda às expectativas do mercado e dos outros setores a ela relacionados. Tais registros se tratam da mais importante matéria-prima para este estudo, e os dados referem-se ao primórdio da criação dos indicadores.

## **2.4 Relação de indicadores da produção com outros setores**

O ambiente da produção está interligado a todos os demais setores da empresa. Para Vitorino Filho, Valdir Antonio et al. (2012), esta integração é de suma importância para o funcionamento fabril, uma vez que sua existência é imprescindível para as operações da indústria, e por mais que esse relacionamento com os demais setores se mostre de forma implícita, os interliga; como a manutenção, a quantidade produzida, a quantidade do produto perdida no processo de sua fabricação, a quantidade a ser reprocessada, gargalos em geral – todos afetam os demais setores da empresa de formas diversas.

### ***2.4.1 Relação de indicadores da produção com o setor administrativo***

Trata-se do setor responsável pelo planejamento estratégico da empresa. Para Kevin Castro da Silva (2021), as empresas estão sob constante pressão para gerir seus processos em medida para atender às demandas advindas do mercado. E por ser um setor que trata da direção e separação de tarefas, além da análise estratégica dos dados dispostos a indústria, tem uma relação mais que direta com a produção, uma vez que é uma área rica em alimentação de informações, e tem sua apresentação, da melhor forma, realizada pela amostragem dos indicadores. Com sua distribuição visual de forma clara, distinta e organizada, permite ao setor administrativo encontrar desfalques, que podem vir a necessitar de uma ação ou medida para regularizar a anomalia identificada.

Por exemplo: são demonstrados ao setor administrativo indicadores de tempo produtivo, e neste se encontram altos tempos de *setup*, além da normalidade previamente vista pela empresa. Através dessa visualização e análise, podem ser tomadas decisões de alocação dos recursos para observar e resolver os possíveis motivos da duração extra destes *setups*, podendo ser identificados com o indicador do índice de ociosidade.

Através da demonstração das informações necessárias haverá uma tomada de decisão para intervir e observar tais causas de o tempo de *setup* deste material ser tão longo. Essa cadeia de pensamentos leva à detecção de problemas dentro da produção, talvez por uma máquina defeituosa, ou uma parada não intencional por uma falha operacional. Diversas são as possibilidades e, de acordo com Edivaldo Paula Vinha (2014), esse controle é importante para

que a ociosidade seja identificada, cadastrada e possivelmente eliminada de acordo com os recursos pela empresa disponíveis.

#### ***2.4.2 Relação de indicadores da produção com o setor financeiro***

Apesar de ser um setor, na maioria das vezes, complementar ao administrativo, é a parte que cuida do fluxo de caixa e gestão de diversos fatores relacionados à saúde financeira da empresa, sendo o setor mais cobrado por resultados. Para Erci de Campos Meloto, Juciele Cristina de Quadros, Marina Camargo dos Santos e Sergio Silva Ribeiro (2015), o Financeiro traz à empresa o vigor financeiro, devido à sua abrangência de competências, iniciando-se no planejamento e seguindo até o serviço pós-venda. Esse setor se encontra atrelado ao processo produtivo, pois quaisquer custos produtivos que venham a requisitar compras são fatores que condizem com a atuação de trabalho comum ao Financeiro. Ou seja, matérias-primas para a fabricação do produto, embalagens que o envolvem, equipamentos de segurança para os operários da produção, peças de reposição para manutenção, equipamento descartável de uso diário na produção, entre vários outros fatores que dizem da responsabilidade do setor financeiro embutido no ambiente produtivo.

A realização do controle de todas as informações citadas é uma tarefa trabalhosa que não deve ser realizada pelo Financeiro, uma vez que possui diversas outras responsabilidades. Por isso, a existência dos indicadores mais uma vez se mostra primordial para a organização no ambiente de trabalho. Assim, o setor Financeiro pode manter o melhor controle dos elementos que precisa obter, a fim de manter o processo da produção seguindo de forma eficiente, planejada, sem desfalques. Indicando ao Financeiro a baixa das embalagens, auxilia-se o setor a tomar decisões de compra.

A relação entre o consumo de matéria-prima e a quantidade produzida na empresa, por exemplo, permite que seja calculada a quantidade de matéria-prima gasta por dia, auxiliando o setor Financeiro a cotar as possíveis compras dessas matérias-primas de antemão, não permitindo a produção seguir sem o necessário para realizar seus procedimentos básicos. Oferece-se ao setor, então, dados essenciais para a tomada de decisão que irá garantir o funcionamento padrão óptimo dentro do globo empresarial.

### ***2.4.3 Relação de indicadores da produção com o setor comercial***

O setor que rege as interações com o consumidor do produto final, na maioria dos casos, atua de forma conjunta ao *Marketing*. Responsável pelas vendas, consiste em um dos setores mais importantes no âmbito empresarial. Para Roberto Paixão (2015), o setor Comercial é amplamente responsável pela lucratividade e rentabilidade da empresa, uma vez que é atribuída a ele a função da gestão da aplicação de tais recursos.

E além de lidar com os fatores do mundo competitivo do mercado, o setor Comercial ainda possui a responsabilidade interna de realizar a propagação das informações sobre os processos realizados, levando ao ponto onde se relaciona com o ambiente produtivo. Para se efetuarem as vendas é preciso que exista o produto acabado e, para que sua confecção seja realizada, o processo produtivo deve estar funcionando de acordo, justificando a existência do planejamento e controle da produção. Através da relação entre setores é feito o planejamento, à medida das demandas requisitadas. O planejamento e controle da produção representam um indicador que demonstra a intenção de produzir e o que foi realmente produzido, atendendo ao setor Comercial, ao que buscam entregar aos clientes, obedecendo também ao estoque mínimo.

Conforme o conjunto de informações relacionadas às vendas efetuadas, por exemplo, é possível manuseá-las para definir a possibilidade da sua produção e montagem do planejamento e controle da produção, a fim de atendê-las no prazo especulado, um dado que se transforma em um indicador para a produção. Este torna-se um norteador das decisões presentes e futuras do gestor, que resultarão na entrega dos pedidos nas mãos dos clientes dentro do prazo esperado, na qualidade esperada.

### ***2.4.4 Relação de indicadores da produção com o setor recursos humanos***

É a parte da empresa que realiza a função da gestão de pessoas, que mantém a organização do pessoal dentro do globo fabril, buscando treinar cooperadores produtivos, motivados e engajados com seu trabalho, além de resolver e evitar conflitos e alinhar as atividades de forma a resguardar pelo bem-estar de seus profissionais e demitir ou substituir aqueles que não estejam agregando valor para a empresa.

Para Alexandra Fernandes Teixeira (2013), a gestão humana é um recurso estratégico que auxilia as empresas a sustentar um alto nível profissional e aumenta sua competitividade

no mercado, e por isso a implementação de sua gestão é de suma importância para o pleno funcionamento das indústrias. Os colaboradores que atuam no setor produtivo também são administrados pelos recursos humanos, e seu desempenho e relações com os demais trabalhadores são indícios observados pelos Recursos Humanos na tomada de decisões condizentes ao comportamento observado.

À primeira vista, deixa-se entender que não existam relações tão diretas entre a Produção e os Recursos Humanos; porém, existem indicadores de produtividade que podem ser distribuídos por setor, por funcionário, por maquinário, e, a partir da análise da produtividade por funcionário, existe a capacidade de instruí-lo ou adverti-lo, caso esteja realizando seu trabalho de forma indevida.

A matriz CHA (Competência, Habilidade, Atitude), que é um indicador utilizado pelos recursos humanos, demonstra um coeficiente entre a competência dos colaboradores e o quão propício são para multiplicar dito conhecimento, e apresenta ao gestor dos Recursos Humanos o nível de experiência e potencial dos operários envolvidos no ambiente empresarial, separando-os pelo conhecimento (ter o conhecimento técnico sobre a tarefa), habilidade (saber executar a tarefa) e atitude (a força de vontade para executar a tarefa), um conjunto de competências que irão determinar ao gestor quais funcionários são os mais competentes para realizar determinadas atividades.

Utilizando da performance dos operários podem ser tomadas decisões não só para realocar a mão-de-obra com o intuito de otimização do operacional, mas também para conduzir treinamentos entre funcionários que podem repassar seus conhecimentos para frente, gerando ainda mais profissionais aptos dentro do piso empresarial.

#### ***2.4.5 Relação de indicadores da produção com o setor Operacional***

Esse setor lida com diversas áreas de realização de atividades na empresa, dependente de sua estruturação interna, e engloba em si a produção, gestão de matérias-primas, logística, entre diversas outras responsabilidades. Por este setor apropriar-se da responsabilidade do processo produtivo, é entrelado diretamente com os fatores embutidos no mesmo. Para a criação de indicadores, cabe ao operacional realizar a gestão de informações vindas da produção e reger a cobrança do correto registro destes.

Para Thiago Ferraz Dias (2008), os indicadores operacionais são utilizados para avaliar o desempenho organizacional e o seu uso se torna essencial para atender à atual cobrança dos

clientes perante os produtos pela indústria oferecidos, conforme sua qualidade, seu preço, entre outros fatores.

## **2.5 Desafios enfrentados pelas pequenas empresas que estorvam a criação dos indicadores**

Dentre o ambiente empresarial brasileiro, as indústrias que mais apresentam problemas interventores no processo da criação de indicadores são as micro e pequenas empresas.

De acordo com Souza e Correa (2014), por mais que as pequenas empresas gerem uma grande parte no papel econômico nacional, não possuem o devido registro de suas atividades, uma situação que gera gargalos, falha de comunicações e a circulação de informações vitais de forma indevida; situações que geram alto custo para a empresa e que poderiam ser solucionadas com o simples uso de indicadores. Essas estatísticas, em um nível já de excelência em proporções, poderiam ser ainda mais eficientes caso os desfalques do ambiente produtivo fossem amenizados através do controle eficaz e da capacidade de tomada de decisão proporcionada pelo uso dos indicadores.

## **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através do estudo da importância dos indicadores foi possível reafirmar a importância dos mesmos, entendendo como fornecem informações que permitem uma gestão mais eficaz e estratégica no globo empresarial. Os indicadores de produção, como custos de produção, eficiência de recursos e utilização de materiais impactam diretamente no resultado financeiro da empresa, auxiliando na avaliação da rentabilidade e na identificação de oportunidades para reduzir custos e aumentar a margem de lucro. O conhecimento da capacidade de produção também ajuda a definir estratégias realistas de precificação, promoção e gerenciamento de estoque, garantindo que as promessas feitas aos clientes sejam atendidas, auxiliando na programação de entregas e na garantia dos níveis de estoques, ao alinhá-los com a demanda.

Os indicadores de produção também implicam diretamente na gestão de recursos humanos, ao auxiliar na determinação das necessidades de pessoal, planejamento de escalas de trabalho e treinamento de equipes para melhorar a eficiência do operacional. São também fundamentais para a formulação de estratégias de negócios, ao auxiliarem a empresa a

entenderem sua capacidade produtiva de forma realista e a tomar decisões estratégicas sobre expansões, diversificações ou redirecionamentos de recursos.

Portanto, os indicadores desempenham um papel indispensável na tomada de decisões em toda a organização, ao fornecer dados concretos que permitem uma abordagem precisa, eficiente e estratégica em cada setor distinto, contribuindo para o sucesso geral da indústria.

## REFERÊNCIAS

BRANCO FILHO, Gil. **Indicadores e índices de manutenção**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006.

COUTINHO, Alexandre Magno Cova. **O método de pesquisa Survey: um estudo sobre a obtenção do nível de utilização da capacidade instalada pela metodologia da FGV**. 2017.

DIAS, Thiago Ferraz. **Avaliação de indicadores operacionais: estudo de caso de uma empresa do setor ferroviário**. Monografia em Engenharia de Produção apresentada na Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora (MG), 2008.

FERNANDES, Djair Roberto. Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial. **Revista da FAE**. [S. l.], v. 7, n. 1, 2017. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/430>. Acesso em: 12 nov. 2023.

GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira; DE BIAZZI, Jorge Luiz. Gestão estratégica dos estoques. In: **Revista de Administração**. V. 46, n. 3, p. 290-304, 2011.

MELOTO, Erci de Campos et al. **Avaliação da importância do Departamento Financeiro de uma indústria do ramo de alimentos**. 2015.

PARANHOS FILHO, Moacyr. **Gestão da produção industrial**. Editora Ibplex, 2012.

PAIXÃO, Roberto Brasileiro et al. Análise dinâmica do setor comercial nacional: uma aplicação do modelo Fleuriet. **Gestão & Planejamento-G&P**. V. 9, nº. 2, 2010.

REGERT, R.; BORGES JUNIOR, G. M.; BRAGAGNOLO, S. M.; BAADE, J. H. A importância dos indicadores econômicos, financeiros e de endividamento como gestão do conhecimento na tomada de decisão em tempos de crise. **Revista Visão: Gestão Organizacional**. V. 7, nº. 2, p. 67–83. Caçador (SC), 2018. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/1579>. Acesso em: 20 ago. 2023.

SCUCUGLIA, Rafael. **A importância dos indicadores para a medição de resultados**. Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), 2015.

SILVA, Franciele Aparecida et al. **A importância dos indicadores de desempenho logístico no alcance das metas organizacionais**. Revista Multidisciplinar do Amapá, v. 1, n. 1, p. 09-27, 2018.

SILVA, Kevin Castro da; FREITAS, Marcio. **A importância da Administração no século XXI**. Seminário de tecnologia, gestão e educação. V. 3, n. 1, 2021.

SOUZA, A. E., CORREA, H. L. (2014). **Indicadores de desempenho em pequenas e médias empresas**. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 8(3), 118-136.

TEIXEIRA, Alexandra Fernandes. **A importância dos Recursos Humanos na qualidade e efeitos do desempenho organizacional**. Tese de Doutorado apresentada na Universidade da Beira Interior. Portugal, 2013.

VINHA, Edivaldo Paula; MOTA, Rafael de Oliveira. A importância da correta aplicação do OEE: um estudo de caso em uma empresa produtora de rações da cidade de Rio Pomba MG. **Administração de Empresas em Revista**. [S.l.], v. 1, n. 9, p. 192-203, dez. 2014. ISSN 2316-7548. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/1033/720>. Acesso em: 12 nov. 2023.

VITORINO FILHO, Valdir Antonio et al. A importância do processo produtivo com a utilização da ferramenta kanban. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**. V. 2, n. 1, 2012.

ZANELLA, Liane Carly Hermes et al. **Metodologia da pesquisa**. SEAD/UFSC, 2006.