

# ***LOGÍSTICA***

**O QUE É LOGÍSTICA?**

**POR QUE A LOGÍSTICA É  
IMPORTANTE PARA AS EMPRESAS?**

# O QUE É LOGÍSTICA?

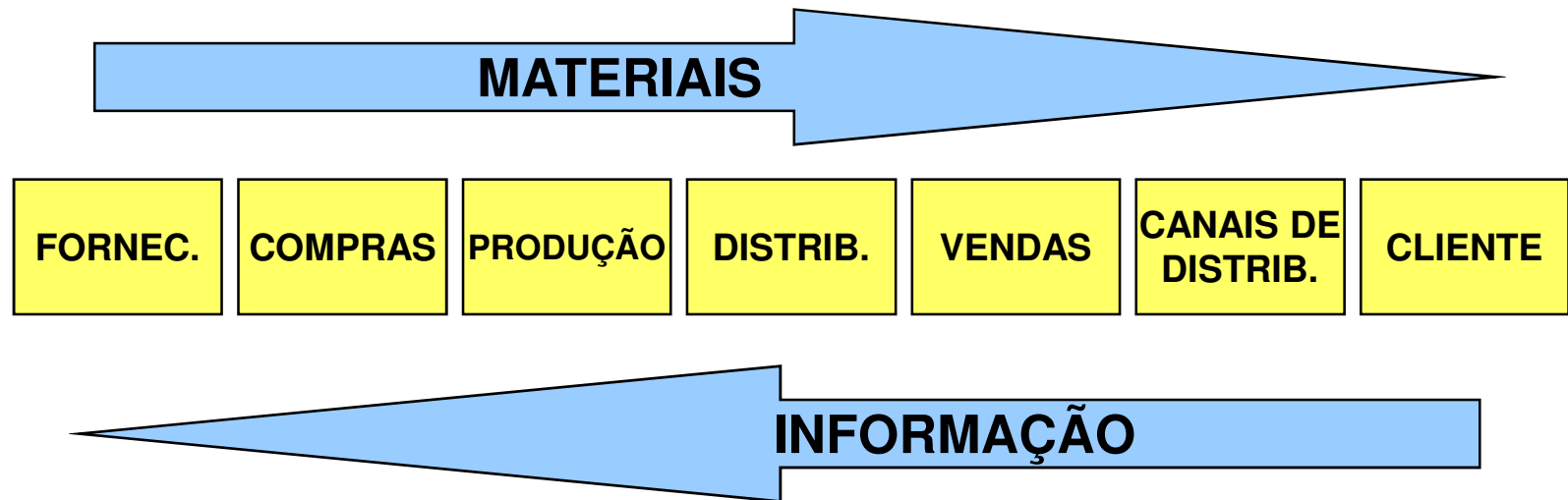
## *A LOGÍSTICA PARA A ECONOMIA*

- PRODUTORES E CONSUMIDORES DISPERSOS GEOGRAFICAMENTE
- NECESSIDADE DE ENCURTAR A DISTÂNCIA E O TEMPO
- A LOGÍSTICA CRIA A UTILIDADE DE TEMPO E LOCALIZAÇÃO

***=> Logística vista como Racionalização de Processos!***

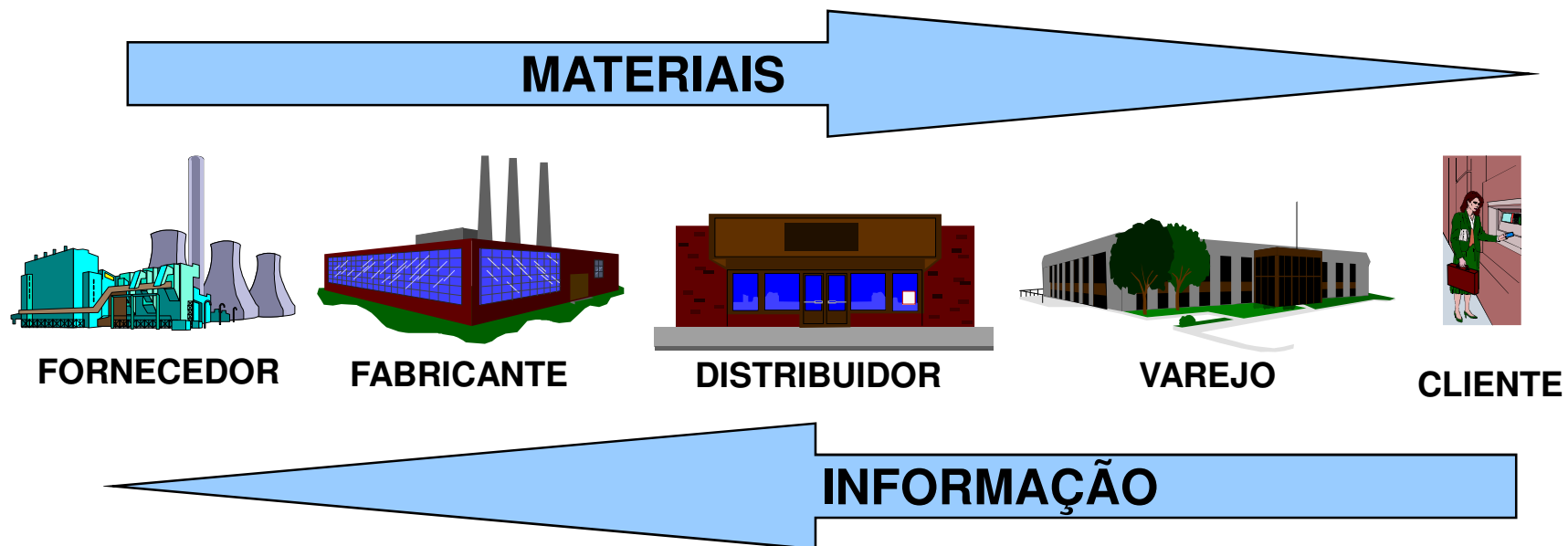
# O QUE É LOGÍSTICA?

*A LOGÍSTICA PARA UMA ORGANIZAÇÃO:*  
PROCESSO LOGÍSTICO



# O QUE É LOGÍSTICA?

- *A LOGÍSTICA PARA UMA ORGANIZAÇÃO:*  
PROCESSO LOGÍSTICO



# O que é Logística?



Área da gestão responsável por prover recursos, equipamentos e informações para a execução de todas as atividades de uma empresa.



# O que é Logística?





# O que é Logística?



# O que é Logística?





# O que é Logística?



# O que é Logística?



**“Logística é a parte do Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semi-acabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes”**



**CSCMP - Council of Supply Chain Management Professionals**

# O que é Logística?



# O que é Logística?





# O que é Logística?

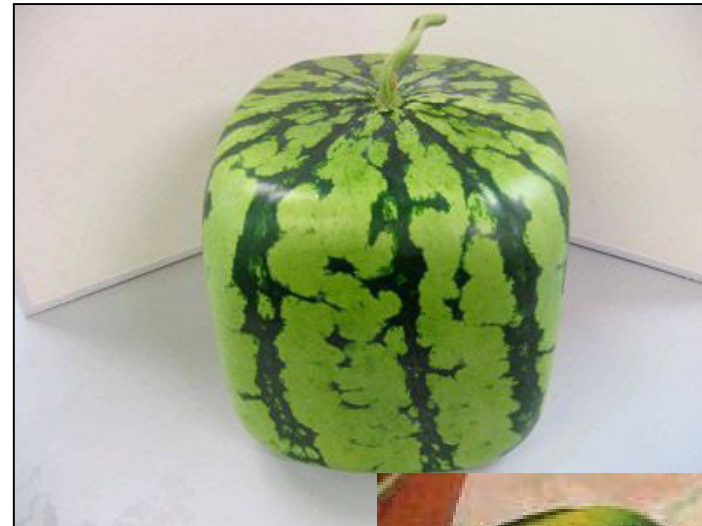




# O que é Logística?



# O que é Logística?



# O que é Logística?



Caminhões dispersos no deserto, formando o perímetro da área ocupada pela 364th Support Company, 3 de março de 1991.

Foto: Dean Wagner/DoD



- A Logística constitui um sistema operacional com o propósito de prever e prover recursos de toda ordem que permitam a realização de campanhas militares.
- Tal esforço ficou bastante evidenciado em um dos mais recentes conflitos da Era Contemporânea: a Guerra do Golfo (1990, 2003)



# O que é Logística?



Há 20 anos, a DHL é responsável pelo processo logístico das corridas, coordenando durante toda a temporada o transporte por ar, terra e mar dos motores, pneus, combustível, peças reservas e de reposição, os equipamentos de precisão e, até mesmo, a infra-estrutura da área vip das corridas, o chamado “Paddock Club” VIP – num total de 300 toneladas cúbicas de itens.



# Logística na F1



- Anualmente, ao término do mês de janeiro, uma equipe de 20 profissionais especializados, locada em escritórios DHL na Itália e Inglaterra, elabora e executa o plano de transporte de todos os equipamentos, que inclui catalogação, embalagem, transporte e entrega dos itens em cada local de corrida.
- Para isso, a DHL faz uso de aviões, navios, caminhões e até containeres refrigerados, quando necessário. **Organização, precisão e agilidade, características que diferenciam a DHL no mercado, são colocadas a serviço da Fórmula 1.**

- Ser responsável pela logística da temporada significa também garantir a **segurança do transporte** e manter o **sigilo no acesso aos equipamentos e tecnologias secretas**, adotadas por cada equipe.

- A DHL também se dispõe a conhecer e observar as **peculiaridades legais e regionais** de cada país onde acontece um Grande Prêmio, de forma que a legislação e os processos de importação e exportação locais não interfiram na pontualidade, decisiva para a realização a contento de cada corrida.

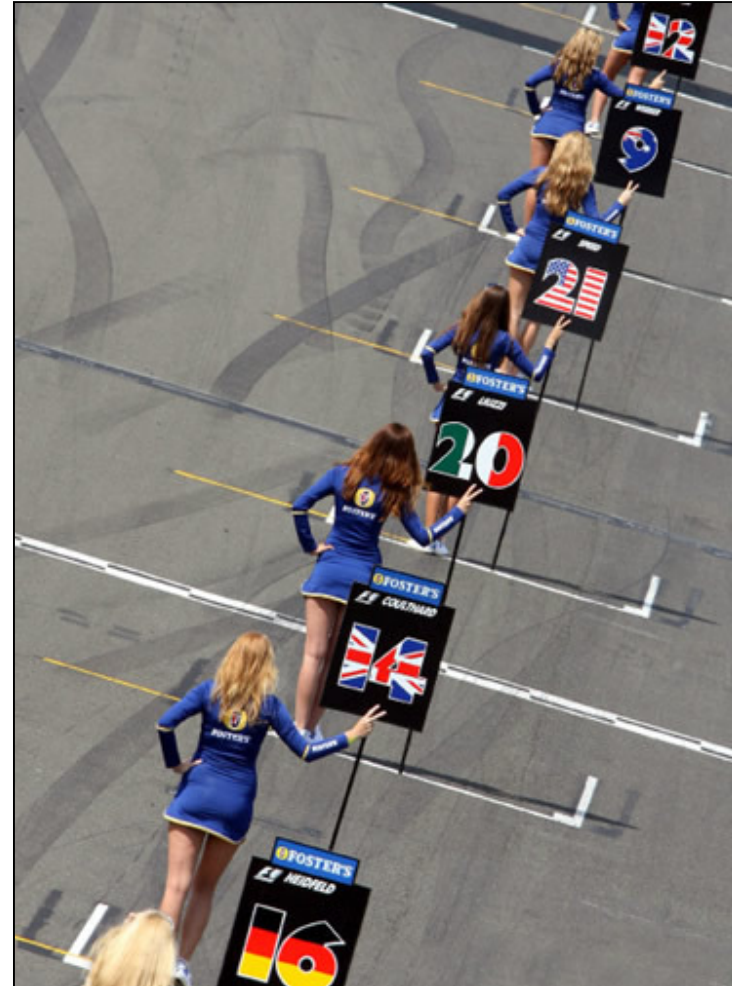


# Logística na F1



- Cada escuderia conta com **três conjuntos de equipamentos**, transportados em sistema de rodízio, que permite a chegada dos itens com antecipação necessária para realização dos treinos e das corridas.
- Os equipamentos, enviados pela DHL a partir de seus escritórios em Londres e Milão, constantemente retornam para inspeção aos locais de base das equipes, antes de serem remetidos ao próximo Grande Prêmio.
- **Somente os carros – os dois oficiais de cada equipe e o reserva – vão diretamente de um circuito a outro.**

# Logística na F1



Em alguns países da Europa, além da coordenação da logística, a DHL assume inclusive o transporte dos carros e do combustível especial usado nas corridas.



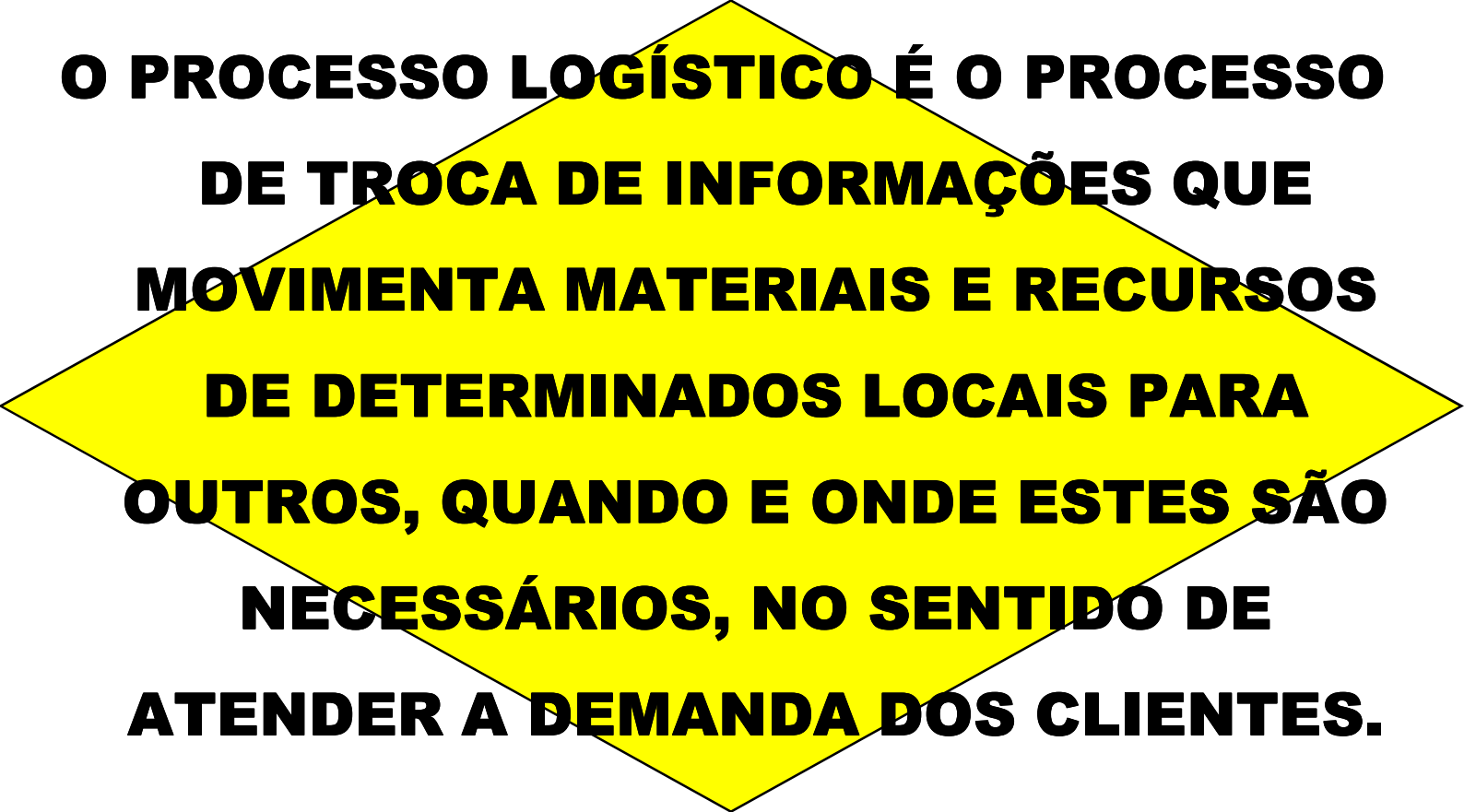
- No prazo de **48h logo após o término de cada corrida**, todas as peças e materiais são embalados e recolhidos entre segunda e terça-feira de manhã, seguindo imediatamente para a próxima etapa.
- A **temporada de 2008** exigiu a agilidade e competência da DHL em **18 Grandes Prêmios**, realizados da Austrália ao Brasil, de março a novembro. Foram incluídos ainda na temporada os circuitos de Cingapura e Valença.
- Os carros que participam de todas as etapas da Fórmula 1 cobrem um total de **100 mil km** em suas viagens de um circuito para outro. **Durante a temporada completa, apenas um carro completa nove mil km de percurso nas pistas e dez vezes a mesma distância no ar.**



# Como tudo isso é feito?

## Como é o Processo Logístico?





**O PROCESSO LOGÍSTICO É O PROCESSO  
DE TROCA DE INFORMAÇÕES QUE  
MOVIMENTA MATERIAIS E RECURSOS  
DE DETERMINADOS LOCAIS PARA  
OUTROS, QUANDO E ONDE ESTES SÃO  
NECESSÁRIOS, NO SENTIDO DE  
ATENDER A DEMANDA DOS CLIENTES.**

# LOGÍSTICA EMPRESARIAL

- TEM COMO OBJETIVO PROVER O CLIENTE COM NÍVEIS DE SERVIÇOS DESEJADOS.
- A META DA LOGÍSTICA EMPRESARIAL É ATENDER O NÍVEL DE SERVIÇO DEFINIDO, AO MENOR CUSTO POSSÍVEL, MAXIMIZANDO A LUCRATIVIDADE DO NEGÓCIO



**POR QUE A  
LOGÍSTICA É  
IMPORTANTE  
PARA AS  
EMPRESAS ?**



# INTRODUÇÃO

- Histórico
- O comércio e a Logística
- Da Logística ao *Supply Chain Management*
- A Cadeia de Valor e a Logística





# Histórico



- Desde os tempos bíblicos os líderes militares já se utilizavam da logística.
- As guerras eram longas e geralmente distantes, eram necessários grandes e constantes deslocamentos de recursos.
- Para transportar as tropas, armamentos e carros de guerra pesados aos locais de combate eram necessários um planejamento, organização e execução de tarefas logísticas, que envolviam a definição de uma rota, nem sempre a mais curta, pois era necessário ter uma fonte de água potável próxima, transporte, armazenagem e distribuição de equipamentos e suprimentos.
- Na antiga Grécia, Roma e no Império Bizantino, os militares com o título de '**Logistikas**' eram os responsáveis por garantir recursos e suprimentos para a guerra.

# Histórico



- A verdadeira tomada de consciência da logística como ciência teve sua origem nas teorias criadas e desenvolvidas pelo Tenente-Coronel Thorpe, do Corpo de Fuzileiros Navais dos Estados Unidos que, no ano de 1917, publicou o livro **“Logística Pura: a ciência da preparação para a guerra”**.
- Segundo Thorpe, a estratégia e a tática proporcionam o esquema da condução das operações militares, enquanto a logística proporciona os meios”.
- Assim, pela primeira vez, a logística situa-se no mesmo nível da estratégia e da tática dentro da A Arte da Guerra.

# Histórico



- Até o fim da Segunda Guerra Mundial a Logística esteve associada apenas às atividades militares.
- Após este período, com o avanço tecnológico e a necessidade de suprir os locais destruídos pela guerra, a logística passou também a ser adotada pelas organizações e empresas civis.

# Histórico



- As novas exigências para a atividade logística no mundo passam pelo **maior controle e identificação de oportunidades** de:
  - redução de custos, redução nos prazos de entrega e aumento da qualidade no cumprimento do prazo, disponibilidade constante dos produtos, programação das entregas, facilidade na gestão dos pedidos e flexibilização da fabricação, análises de longo prazo com incrementos em inovação tecnológica, novas metodologias de custeio, novas ferramentas para redefinição de processos e adequação dos negócios (Exemplo: Resposta Eficiente ao Consumidor - *Efficient Consumer Response*), entre outros.



# Introdução

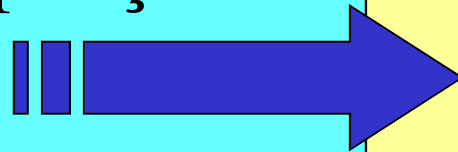
- Os conceitos de “Logística Empresarial” e “Logística Integrada” são recentes no Brasil.
- O processo de difusão teve início, de forma ainda tímida, nos primeiros anos da década de 1990, com o processo de abertura comercial, e se acelerou a partir de 1994, com a estabilização econômica propiciada pelo Plano Real.



# Introdução / Cenário histórico

## Causas

1. Ambiente inflacionário
2. Economia fechada
3. Baixo nível de competição



## Consequencias

1. Levou as empresas a negligenciarem o processo logístico dentro das cadeias de suprimento;
2. **Gerou um atraso de pelo menos 10 anos em relação às melhores práticas internacionais.**

## Consequências...

- *Não havendo demanda por conhecimentos no setor produtivo, era natural que não surgirem ofertas de ensino, pesquisa e consultoria em logística empresarial no país.*
- Razão do nosso atraso...



# Logística Empresarial – conceito atual

- Estuda a administração do fluxo de bens e serviços em organizações orientadas ou não para o lucro.
- Enfatiza os princípios e conceitos que servem como guias para a tomada de decisões.
- Tópicos relacionados: Distribuição Física, Administração de Materiais, Nível de Serviço, Administração de Tráfego, Manuseio e Acondicionamento do Produto, Controles de Estoques...



# CONCEITO DE LOGÍSTICA

“Processo de planejar, implementar e controlar eficientemente e eficazmente o **fluxo e armazenagem de bens e serviços**, assim como as **informações** a eles relacionadas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender as necessidades dos clientes.”

(Concil of Logistics Management, atual CSCMP)



# SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

É a integração dos principais processos de negócio do usuário final até os fornecedores dos produtos, serviços e informações que adicionam valor para clientes e acionistas.

[The International Center for Competitive Excellence, 1994]  
[Global Supply Chain Forum, 1998]



# CLM - DEFINITION OF LOGISTICS

“É a parte do Supply Chain que planeja, implementa e controla eficientemente a armazenagem, movimentação de materiais (matérias prima, produtos em processo e produtos empacotados) e informações relacionadas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com a finalidade de atender a demanda dos clientes a um custo competitivo.”

**CSCMP - Council of Supply Chain Management Professionals**



Council of Supply Chain  
Management Professionals

*The World's Leading Source for the Supply Chain Profession.™*

**CSCMP - Council of Supply Chain Management Professionals**

<http://cscmp.org>

Lombard, Illinois - United States



# *Supply Chain Management*

É a gestão integrada de todos os processos e atividades da empresa responsáveis pelo atendimento dos clientes (produtos, serviços e informações) desde o momento que desejam entrar em contato com a organização até o momento que o pagamento da fatura tenha sido efetuado.



# LOGÍSTICA

## *Definição da ABML*

*Fortalecendo os elos da cadeia de suprimentos.*

*“É o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo e armazenagem eficientes e de baixo custo de matérias primas, estoque em processo, produto acabado e informações relacionadas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do cliente.”*



domingo, 8 de fevereiro de 2009

[Home](#) | [Missão](#) | [História](#) | [Diretoria](#) | [Fale conosco](#)

- **Associados**  
Empresas associadas
- **Prêmio ABML**  
Edição 2007  
Regulamento
- **Eventos**  
Ponto de Encontro  
Linha Direta  
Logística ao Vivo
- **Estudos e Certificações**  
Operador logístico
- **Guias e Manuais**  
Operador Logístico  
Empilhadeiras  
Sistemas transportadores
- **Associe-se**  
Associe-se
- **Cadastre-se**

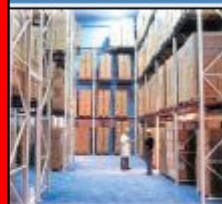
## ABML lança campanha para novos associados.

Associe-se à ABML e venha discutir e fazer a logística que sua empresa e o Brasil precisam. 2009 promete ser um ano muito difícil em função da crise internacional, e, por isso mesmo, deve também ser um ano de destaque para a logística, pois as palavras de ordem vão ser eficiência, rapidez, redução de custo, portanto, cenário mais do que ideal para a logística.

[LEIA MAIS](#)



ABML prevê em reportagem ano bom para a logística



A Revista Logweb traz reportagem com análise da ABML para o ano de 2009. Para a Associação, o ano vai ser propício à logística

[LEIA MAIS](#)

Ponto de Vista do Associado - Walter de Souza Mello, Embalatec

Ponto de vista do Associado estreia com artigo de Walter de Souza Mello, da associada Embalatec. Confira.

[LEIA MAIS](#)

### PATROCINADORES



Confira neste levantamento internacional feito pela Franklin Associates.

8 linhas  
automáticas  
para paletes  
de madeira.

**Rapidão Cometa**  
SUA COMPANHIA DE SOLUÇÕES.



**Eleito Marca Líder  
TOP LOG**

### A ABML APOIA

AS MELHORES  
OPORTUNIDADES E  
SOLUÇÕES EM COMÉRCIO  
EXTERIOR ESTÃO AQUI

A ABML acaba de conseguir a criação da primeira norma brasileira de sistemas de armazenagem, a **NBR 15.524**, que define parâmetros para o uso de estruturas porta-paletes, que representam 70% dos projetos de logística e distribuição existentes no mercado. (Jan/2009)

# As definições para a ASLOG

- **Logística**

- Logística é uma parte da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla com eficácia o fluxo e a armazenagem dos bens, dos serviços e das informações entre o ponto da origem e o ponto de consumo destes itens, a fim de satisfazer todas as exigências dos consumidores em geral.



# As definições para a ASLOG

- *Supply Chain*

- O gerenciamento da cadeia de suprimentos é um sistema coordenado e estratégico para o funcionamento da tática dos tradicionais negócios de uma empresa, com a finalidade de otimizar a longo prazo o desempenho individual desta empresa no mercado e na cadeia como um todo.

<http://www.aslog.org.br/>

Associe-se a ASLOG - Sua Referência no Mundo da Logística

[Quem Somos](#) [Associe-se](#) [Apresentação](#) [Fale Conosco](#) [Regionais](#) [Cadastro](#) [Currículos](#) [Vantagens](#) [Cursos](#)

Conferência Virtual

Área Técnica

Quem Somos

Associe-se

Fale Conosco

Regionais

Cadastro

Vantagens

Cursos

Glossário

Estatuto

Distância em Km

Biblioteca Virtual

## Acontece a 1a. reunião do Comitê de Logística Reversa.



A especialista em questões tributárias e fiscais Tania Gurgel e Maricê Balducci proferiram palestra ao Comitê

*1a. reunião do Comitê de Logística Reversa aconteceu no dia 23 de julho, na sede da entidade em São Paulo*

Esta reunião foi coordenada pelo Sr. Seiso Arima e contou com a presença de mais de 30 profissionais do setor envolvidos com meio ambiente e logística reversa.



Os presentes assistiram palestra dos especialistas Tânia Gurgel e Maricê Balducci e planejaram as

## Cursos:

### Nível Básico:

- Básico de Logística
- Administração de Transportes
- Administração de Frota Veículos
- Administração de Armazéns
- Gestão de Distribuição Física
- Logística: Serviços a Clientes

### Nível Intermediário:

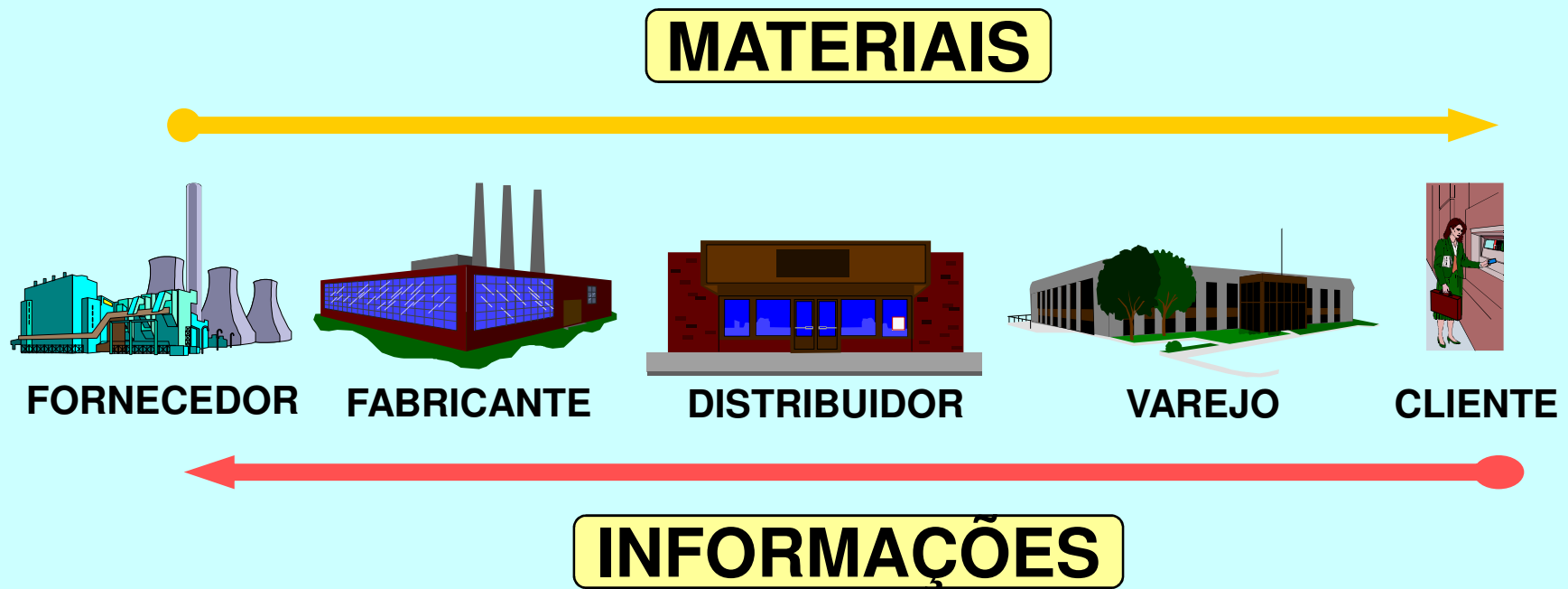
- Logística Internacional
- Tecnologia da Informação Aplicada à Logística
- Logística: Vantagem Competitiva
- Como Reduzir Custos Logísticos
- Planejamento e Controle da Produção

### Nível Avançado:

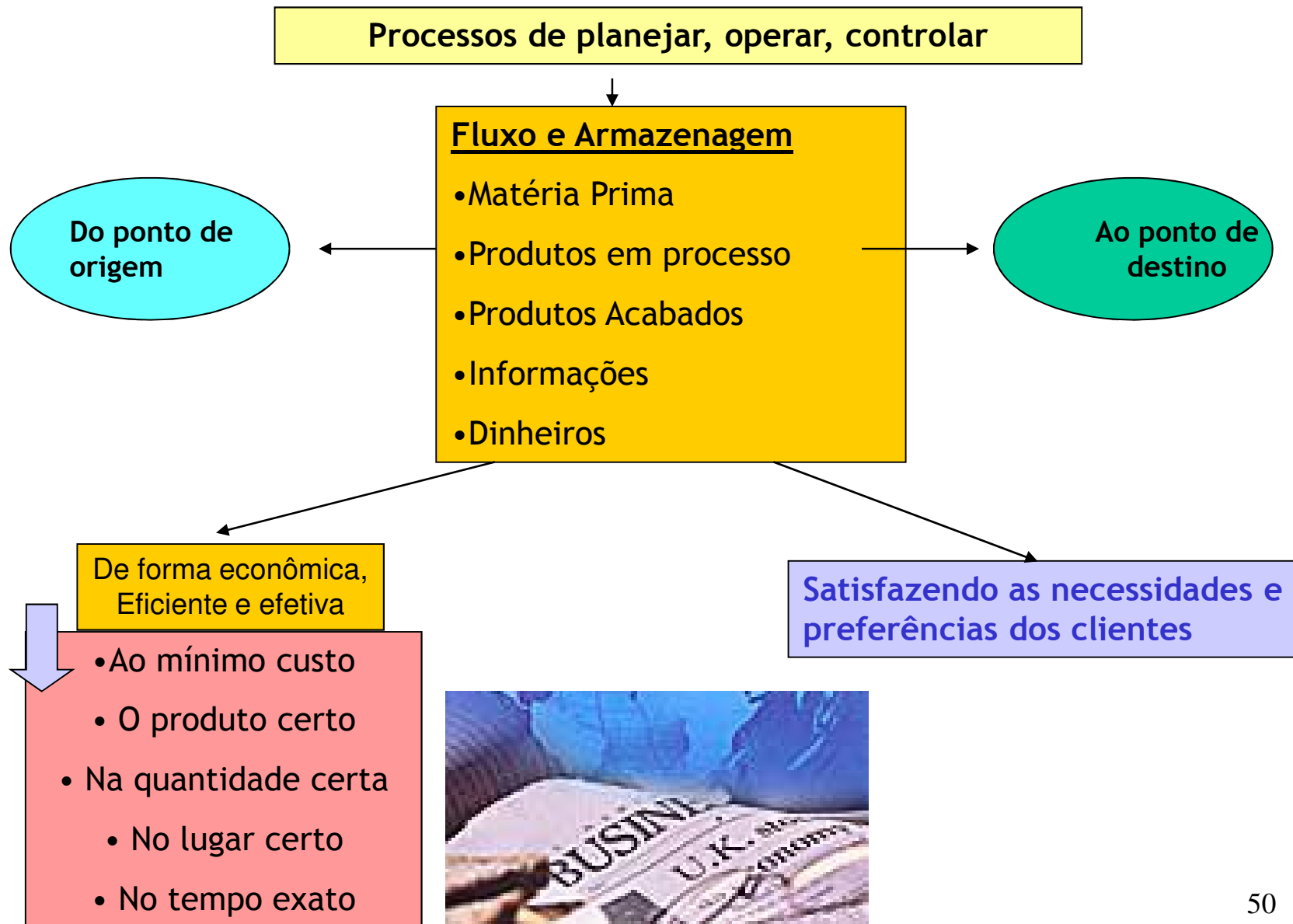
- ECR - Resp. Eficiente ao Cliente
- Logística Reversa
- Ger. da Cadeia de Suprimentos
- Gestão de Est. na Cadeia

# Cadeia Logística

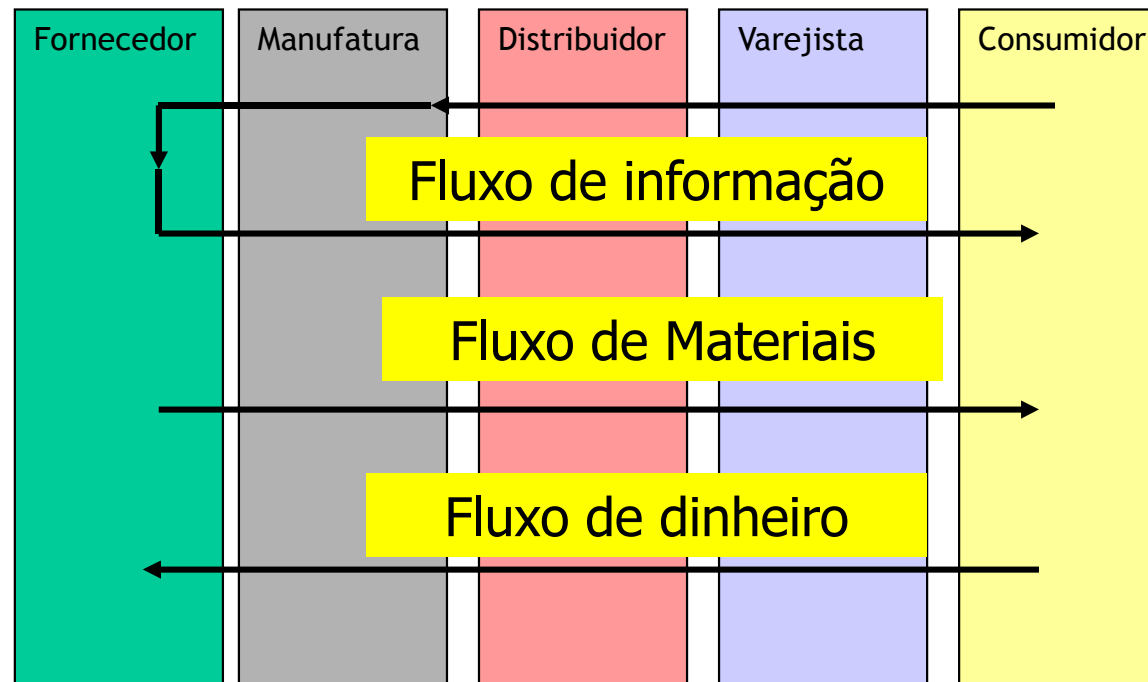
## Principais Elos e Fluxos



# Elementos Básicos da Logística



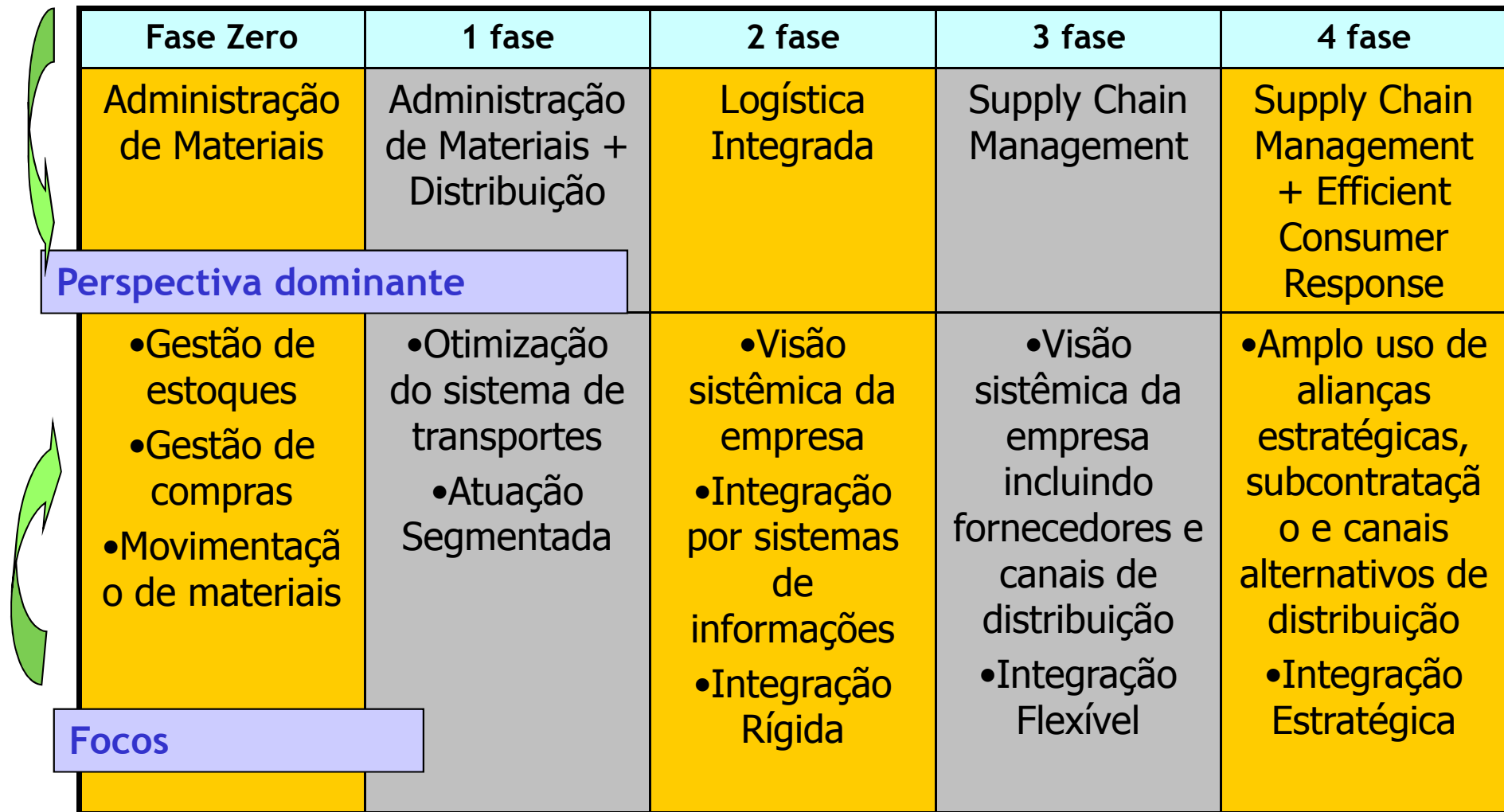
# Fluxos Logísticos / Cadeia de Suprimentos



***Supply Chain Management (SCM):*** integração dos processos industriais e comerciais, partindo do consumidor final e indo até os fornecedores iniciais, gerando produtos, serviços e informações que agregam valor para o cliente.

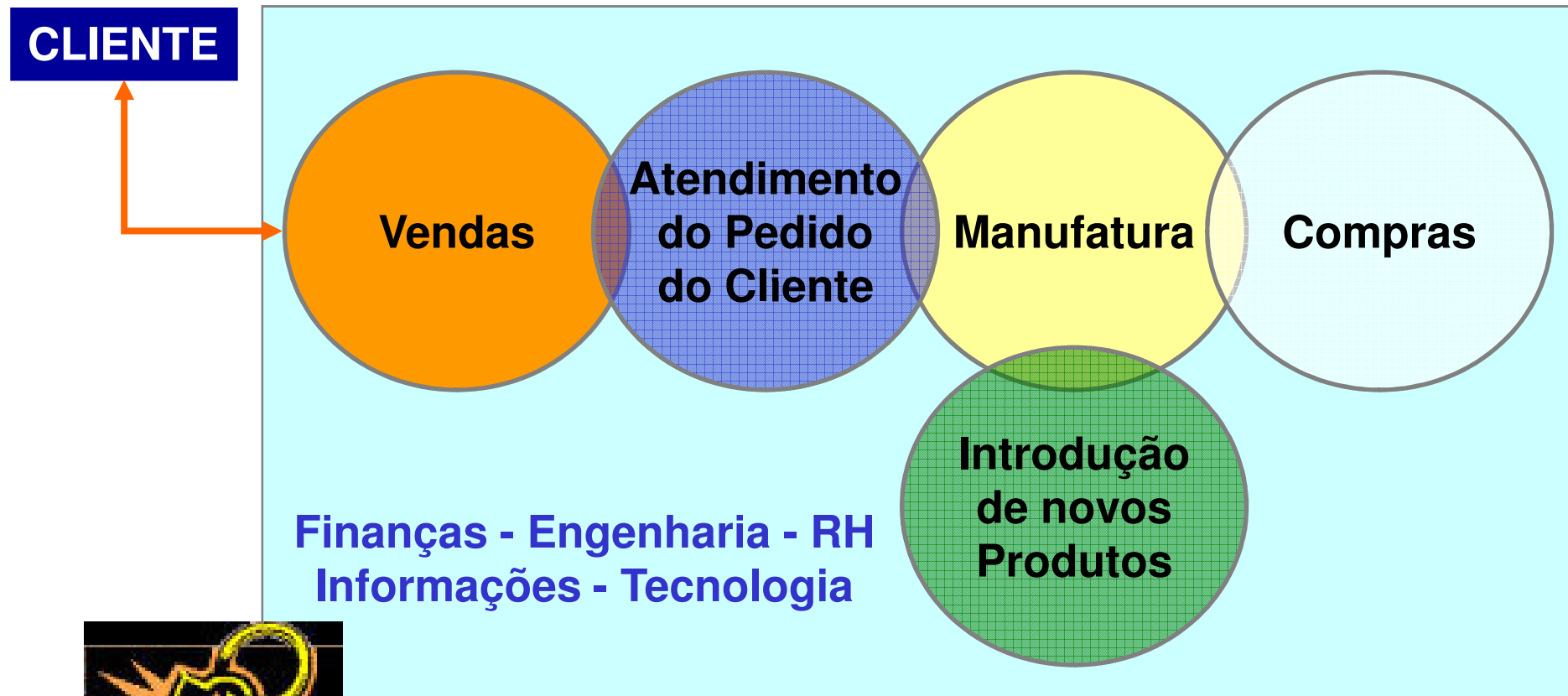


# Evolução do conceito de Logística



Fase Zero	1 fase	2 fase	3 fase	4 fase
Administração de Materiais	Administração de Materiais + Distribuição	Logística Integrada	Supply Chain Management	Supply Chain Management + Efficient Consumer Response
<b>Perspectiva dominante</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Gestão de estoques</li> <li>•Gestão de compras</li> <li>•Movimentação de materiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Otimização do sistema de transportes</li> <li>•Atuação Segmentada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Visão sistêmica da empresa</li> <li>•Integração por sistemas de informações</li> <li>•Integração Rígida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Visão sistêmica da empresa incluindo fornecedores e canais de distribuição</li> <li>•Integração Flexível</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Amplio uso de alianças estratégicas, subcontratação e canais alternativos de distribuição</li> <li>•Integração Estratégica</li> </ul>
<b>Focos</b>				

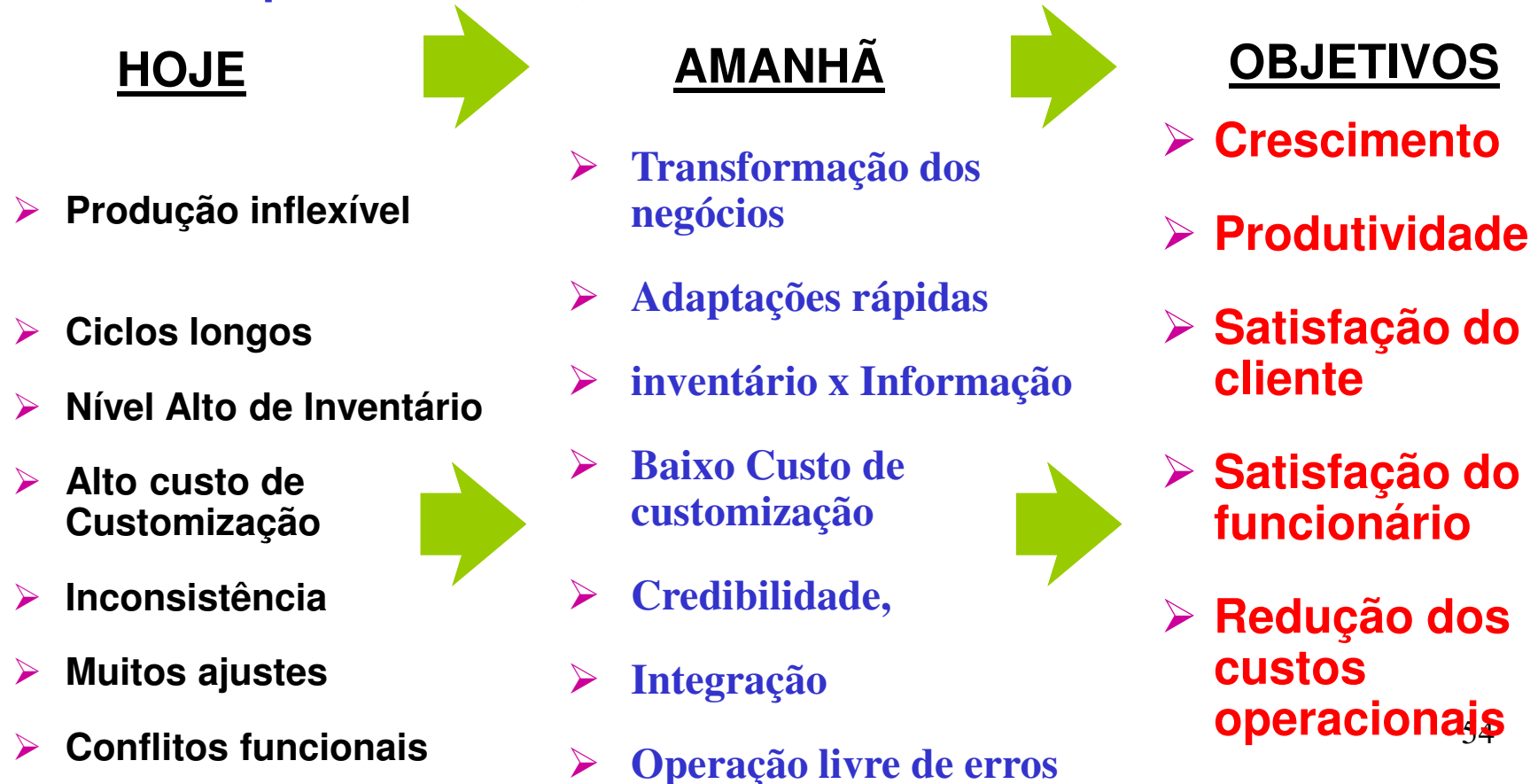
# Gerenciamento Integrado do Negócio



## INTEGRAÇÃO

# Supply Chain - Performance Desejada

Para atingir os objetivos de satisfação dos clientes, um crescimento sustentado e melhoria da produtividade, o processo de suprimento precisa ser rápido, eficiente, eficaz e flexível.



# Objetivos Para o Processo

⇒ <b>Serviços</b>	▣ <b>Cumprir as promessas</b>
⇒ <b>Velocidade</b>	▣ <b>Atingir as melhores performances do mercado</b>
⇒ <b>Custo</b>	▣ <b>Reduzir o custo total logístico</b>
⇒ <b>Satisfação</b>	▣ <b>Conquista da lealdade do cliente</b>

# Processos - Mudanças Necessárias

**Foco Interno**



**Foco do Cliente**

**Orientação Funcional**



**Resultado Global**

**Transações**



**Processo**

**Seqüencial**



**Flexível - Integrado**

**Comando & Controle**



**Empowerment**

**Custos Locais**



**Custos Totais**

**Lead Times longos**



**Resposta Rápida**





# LOGÍSTICA

- DISTRIBUIÇÃO
- PLANEJAMENTO DA PRODUÇÃO
- SUPRIMENTO E COMPRAS



**PONTO DE VENDA**

**PREÇO**

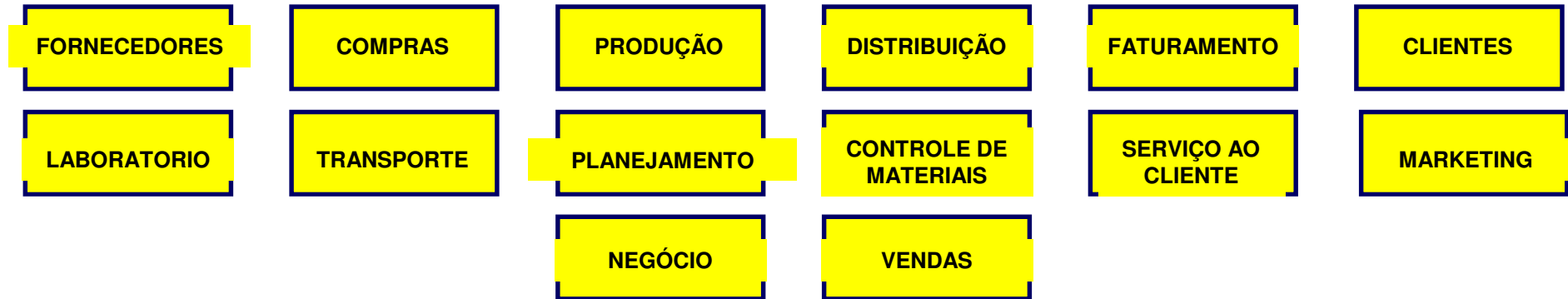
**COMUNICAÇÃO**

**PRODUTO**

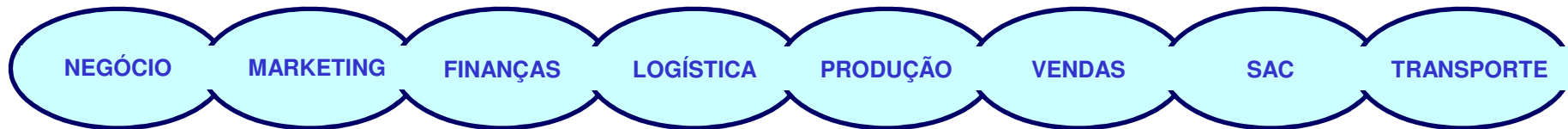
F

# ESTÁGIOS DE INTEGRAÇÃO

## ATUAL - ORIENTAÇÃO FUNCIONAL



## INTERMEDIÁRIO - ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS



## FINAL - INTEGRAÇÃO DOS PROCESSOS



# PROCESSOS INTEGRADOS



**INTEGRAÇÃO E MELHORIAS DRÁSTICAS NOS PROCESSOS**

# Busca da Vantagem Competitiva pela Logística

- Produto Certo
- Lugar Certo
- Quantidade Certa
- Hora Certa
- Menor Custo

Prof. Luciel Henrique de Oliveira

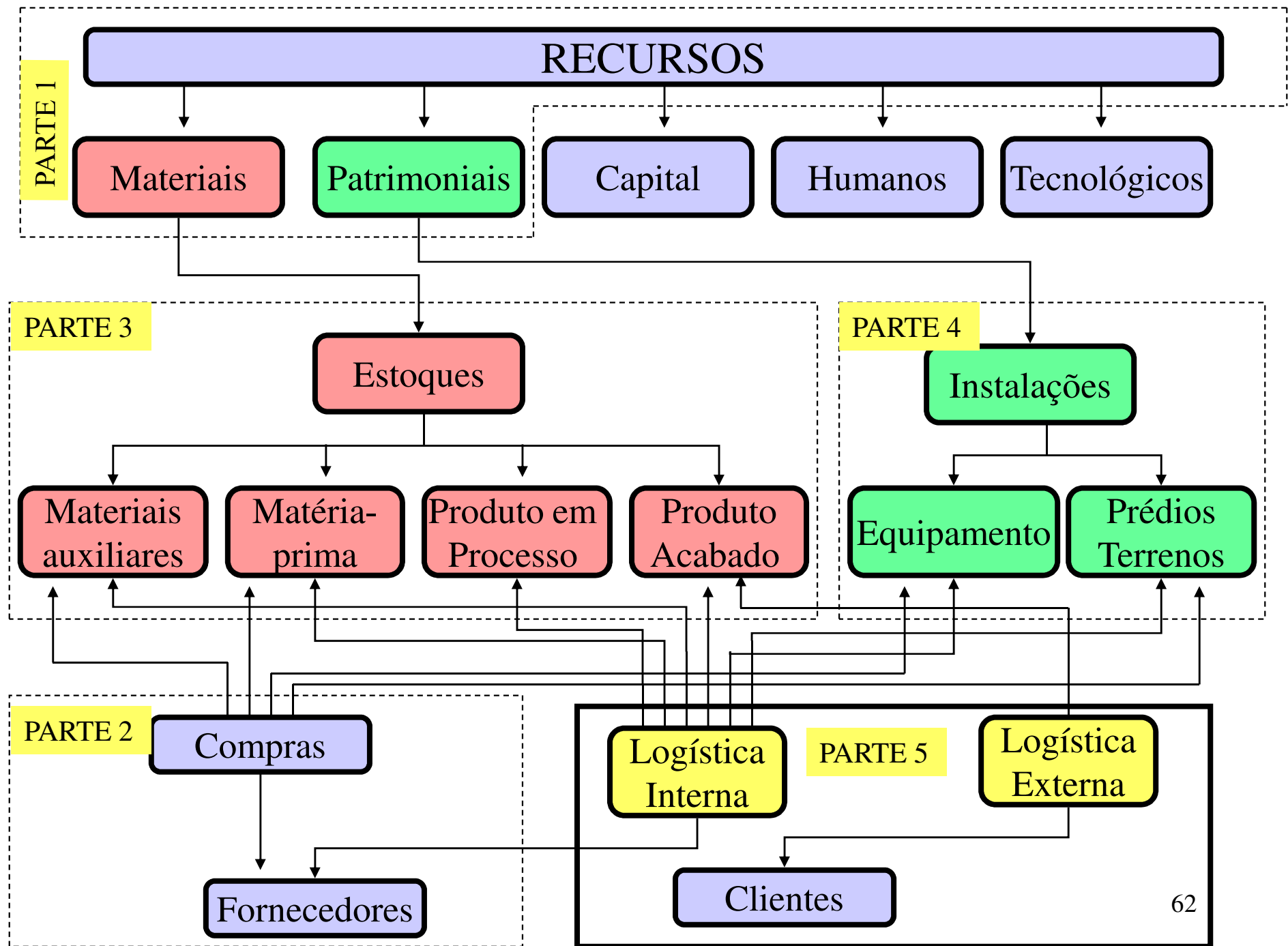


# Logística hoje...



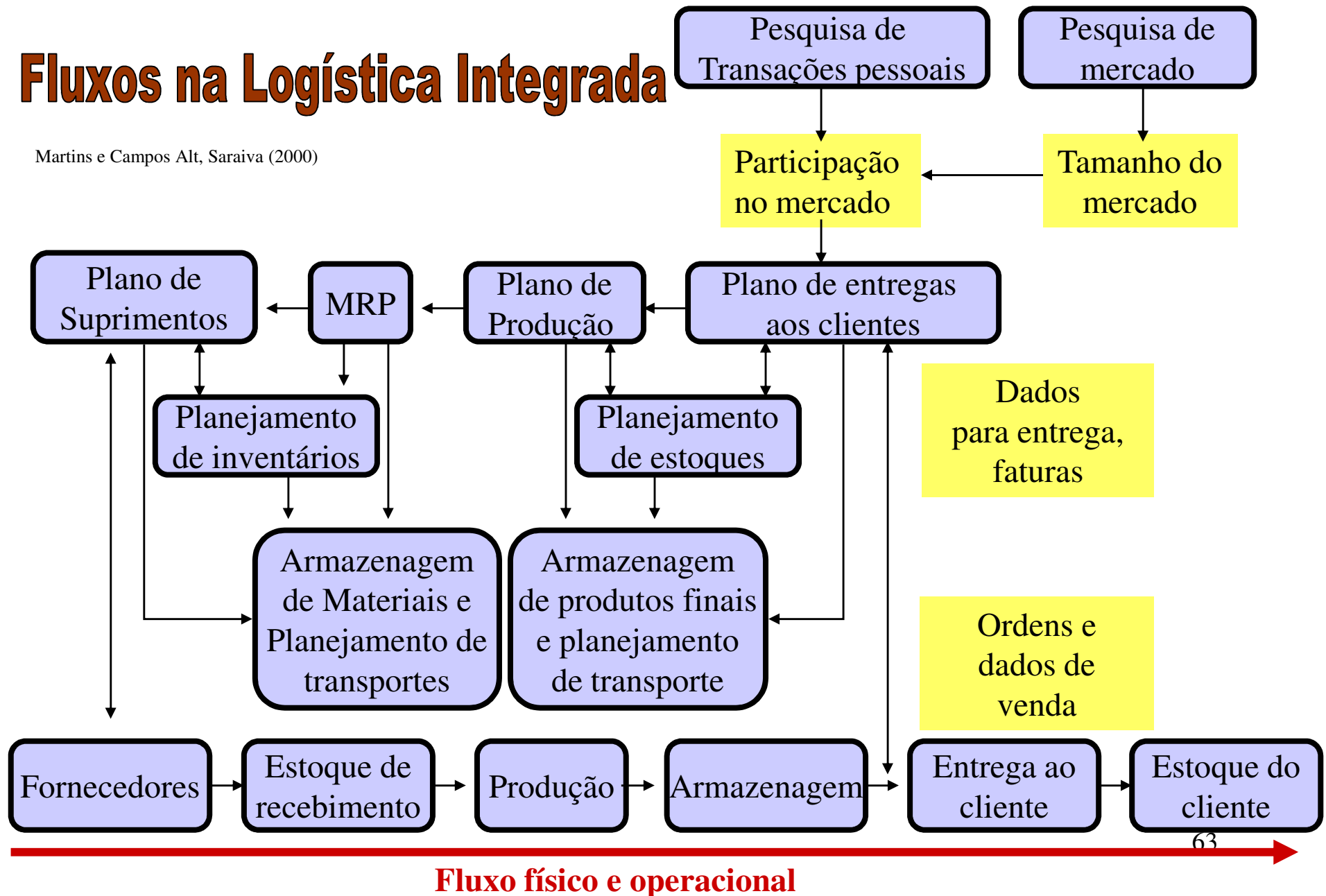
- Cidades bem organizadas permitem a circulação de caminhões apenas nas madrugadas, quando dos centros de **logística** instalados nos arredores do perímetro urbano partem pequenos veículos de entregas rápidas para abastecer os estabelecimentos comerciais e de serviços. (editorial do jornal O Estado de São Paulo, de 11 de novembro de 2007)





# Fluxos na Logística Integrada

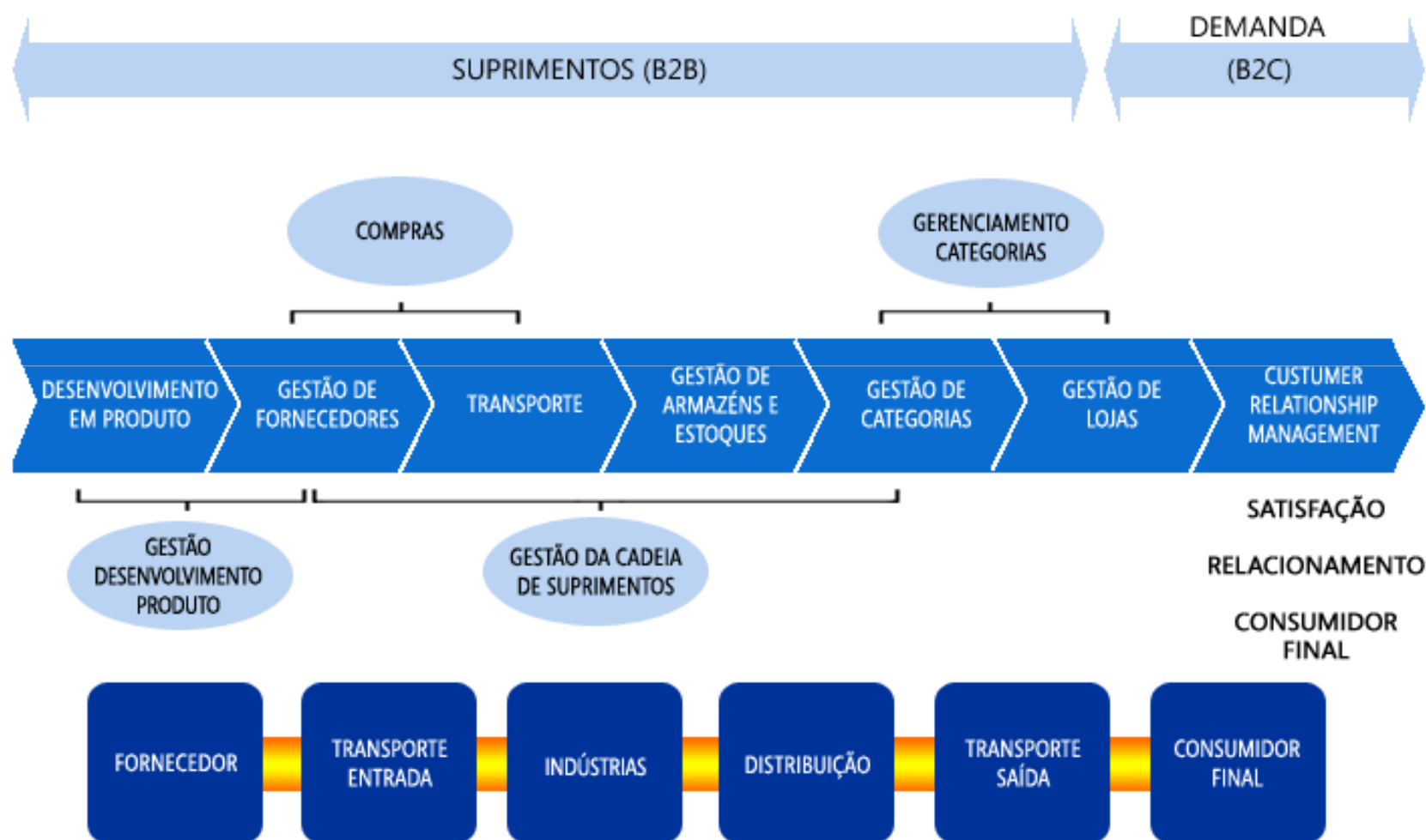
Martins e Campos Alt, Saraiva (2000)



# Logística hoje

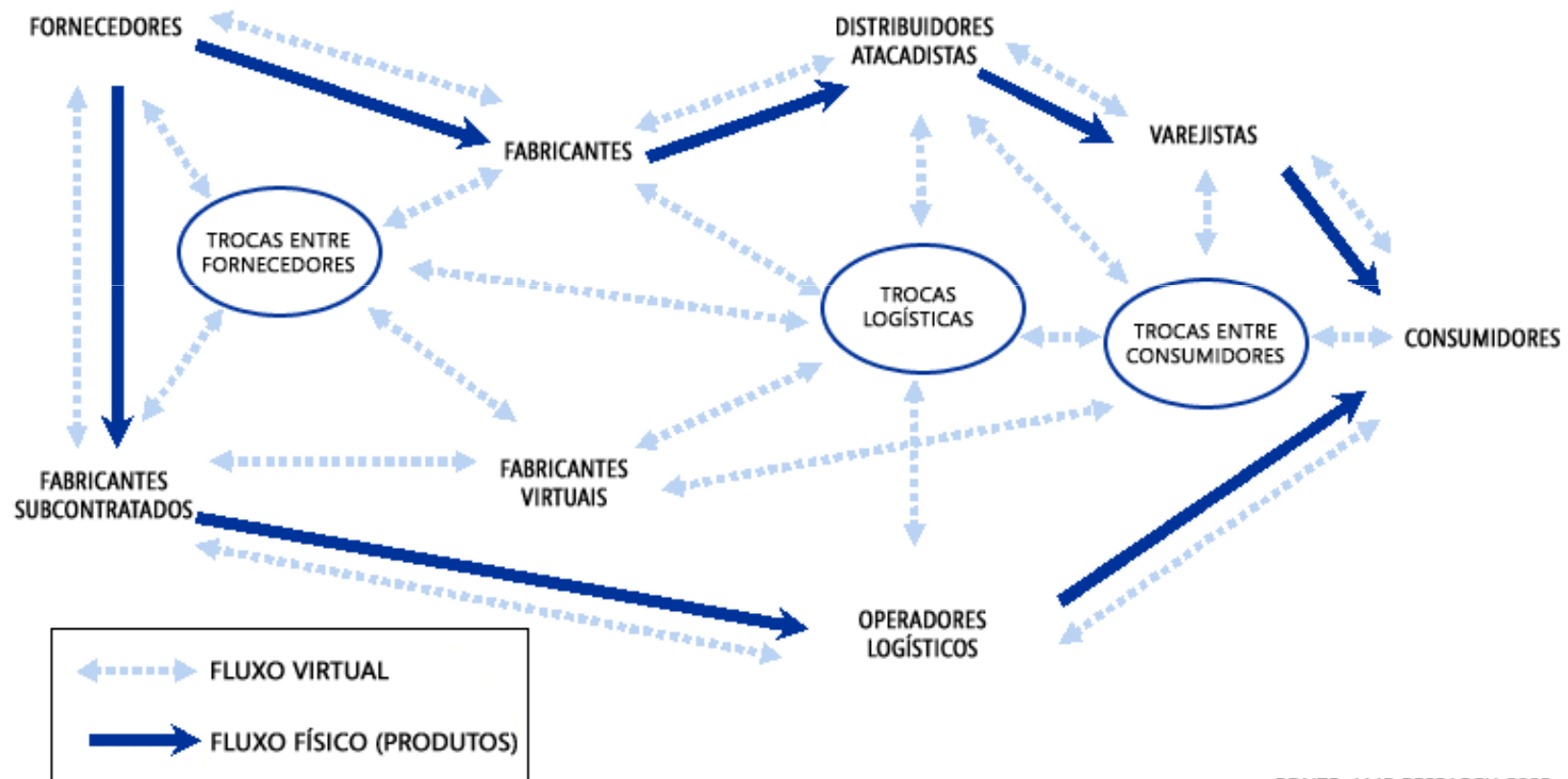
- Pesquisa realizada por Luiz Carlos Di Sérgio e Rubens da Costa Santos, da FGV/SP (2008)
- A área abrange um sem-número de atividades e envolve um paradoxo: quanto mais transparente, quanto menos percebida por todos, melhor será seu desempenho.
- Isto vale tanto para uma empresa como a imensa engrenagem da cadeia de negócios que movimenta todo o mercado e faz os produtos chegarem às mãos dos consumidores.
- A adoção de modernos sistemas de gerenciamento logístico, uso de *Web Services* e a busca constante pela eficiência operacional são fatores-chave de sucesso para a conquista dos objetivos empresariais.

A estudo identificou o estágio atual em que se encontram as empresas no mercado brasileiro.



FONTE: COOPER, MARTHA. C., LAMBERT, DOUGLAS. M. AND PAGH, JANUS. D: "SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: MORE THAN A NEW NAME FOR LOGISTICS". THE INTERNATIONAL JOURNAL OF LOGISTICS MANAGEMENT, VOL. 8, NO. 1, 1997, P.2. [WWW.IJLM.ORG](http://WWW.IJLM.ORG).

# Rede de abastecimento interconectada

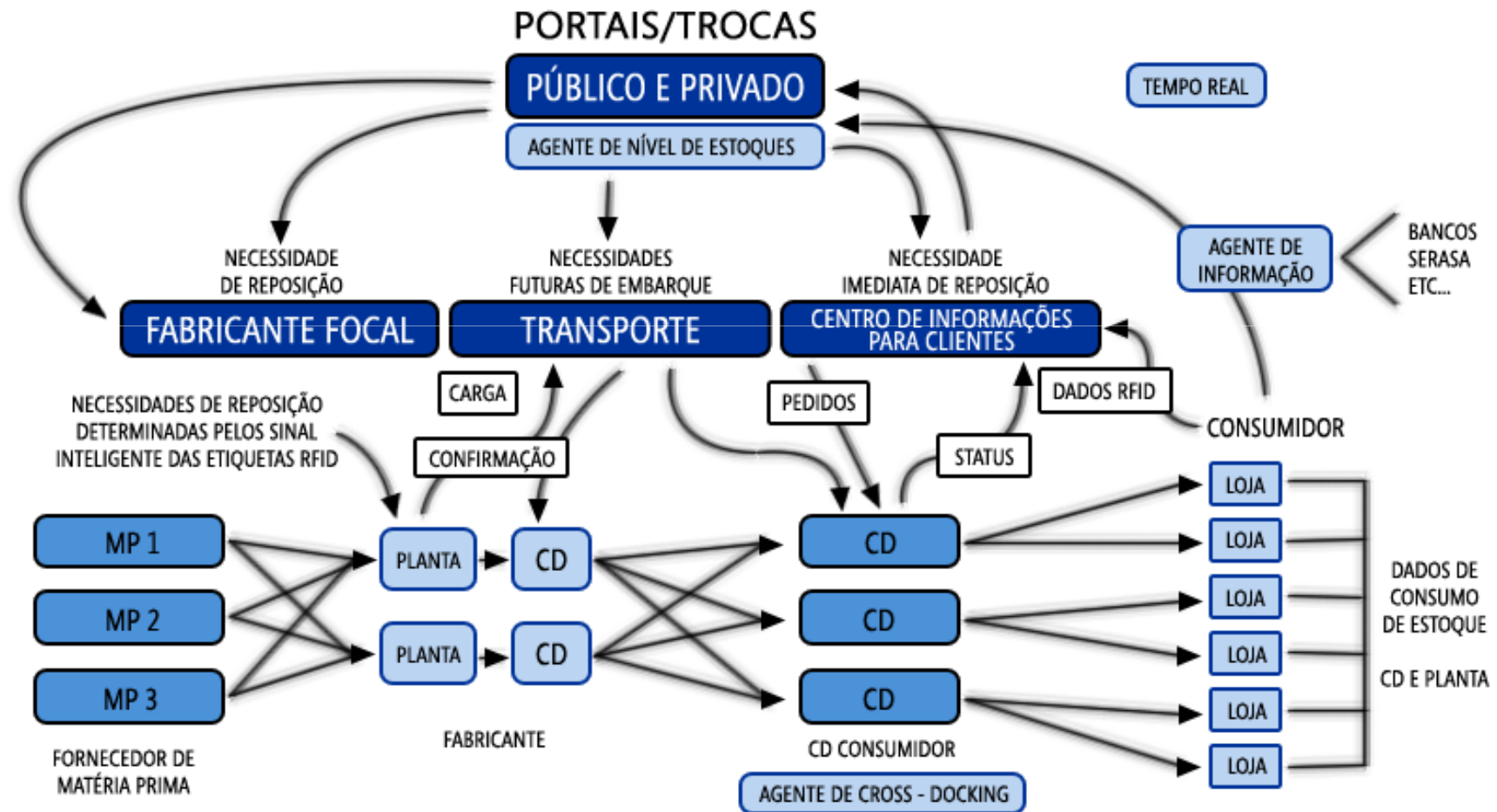


FONTE: AMR RESEARCH 2002



# Rede adaptativa baseada em agentes

## *Um cenário prospectivo*



Fonte: Adaptado pelos autores de DATTA, Shoumen: "Adaptable Supply Chain Management: Real Time Data Infrastructure with Embedded Agents", MIT Forum for Supply Chain Innovation School of Engineering (2002), Massachusetts Institute of Technology; Boston, Massachusetts, USA

# Conclusões gerais

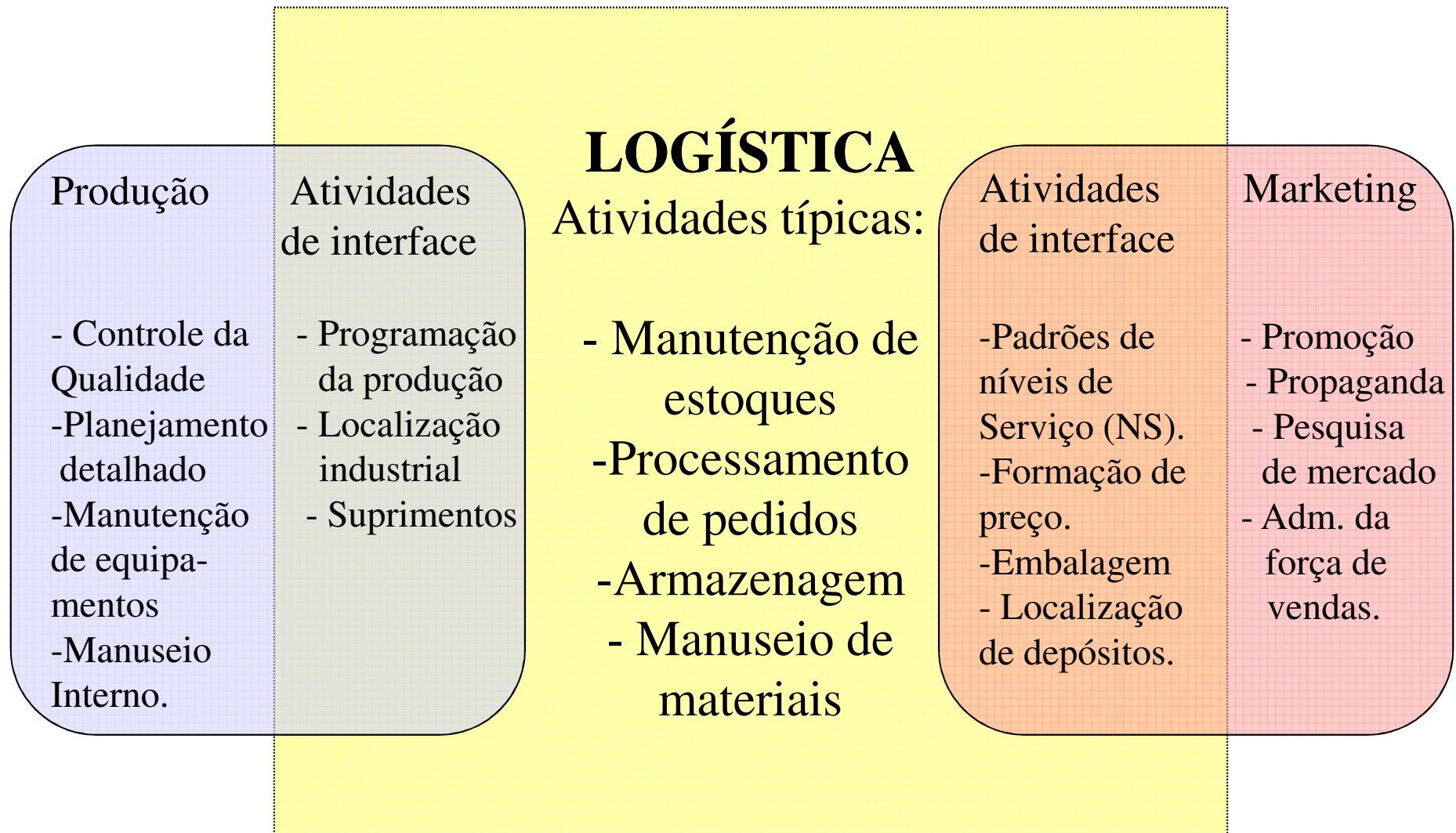
**Os resultados obtidos evidenciam que investir em logística poderá produzir importantes ganhos que elevam a competitividade das empresas. Merecem destaque entre estes resultados potenciais:**

- 50% de ganhos com a melhoria no nível de atendimento.**
- 50% de ganhos com a integração com o sistema financeiro.**
- 40% de redução no tempo médio de fechamento de negócios e no tempo percorrido entre o pedido e a entrega ao cliente.**
- 40% de redução nos custos de transações financeiras.**
- 30% de aumento da receita com clientes novos.**
- 27% de aumento da receita com clientes atuais.**

# Interfaces do Sistema Logístico

Ballou (1993)

Martins e Campos Alt, Saraiva (2000)



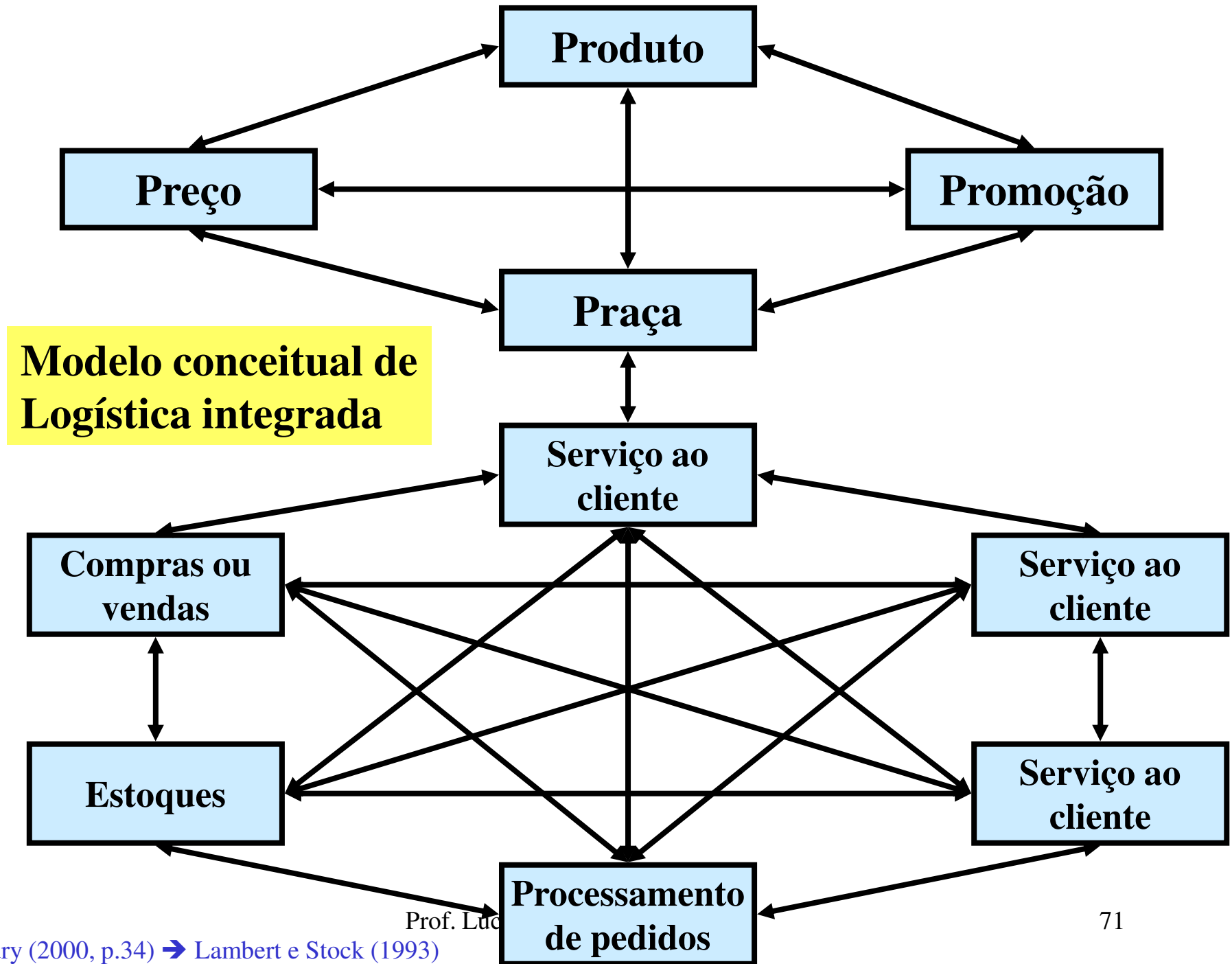
**Interface**  
**Produção/Logística**

Prof. Luciel Henrique de Oliveira

**Interface**  
**Marketing/Logística**

# Composição de custos e margem de uma empresa industrial típica

<b>Margem</b>	<b>8%</b>
<b>Custos Logísticos</b>	<b>19%</b>
<b>Custos de marketing</b>	<b>20%</b>
<b>Custos de produção</b>	<b>53%</b>



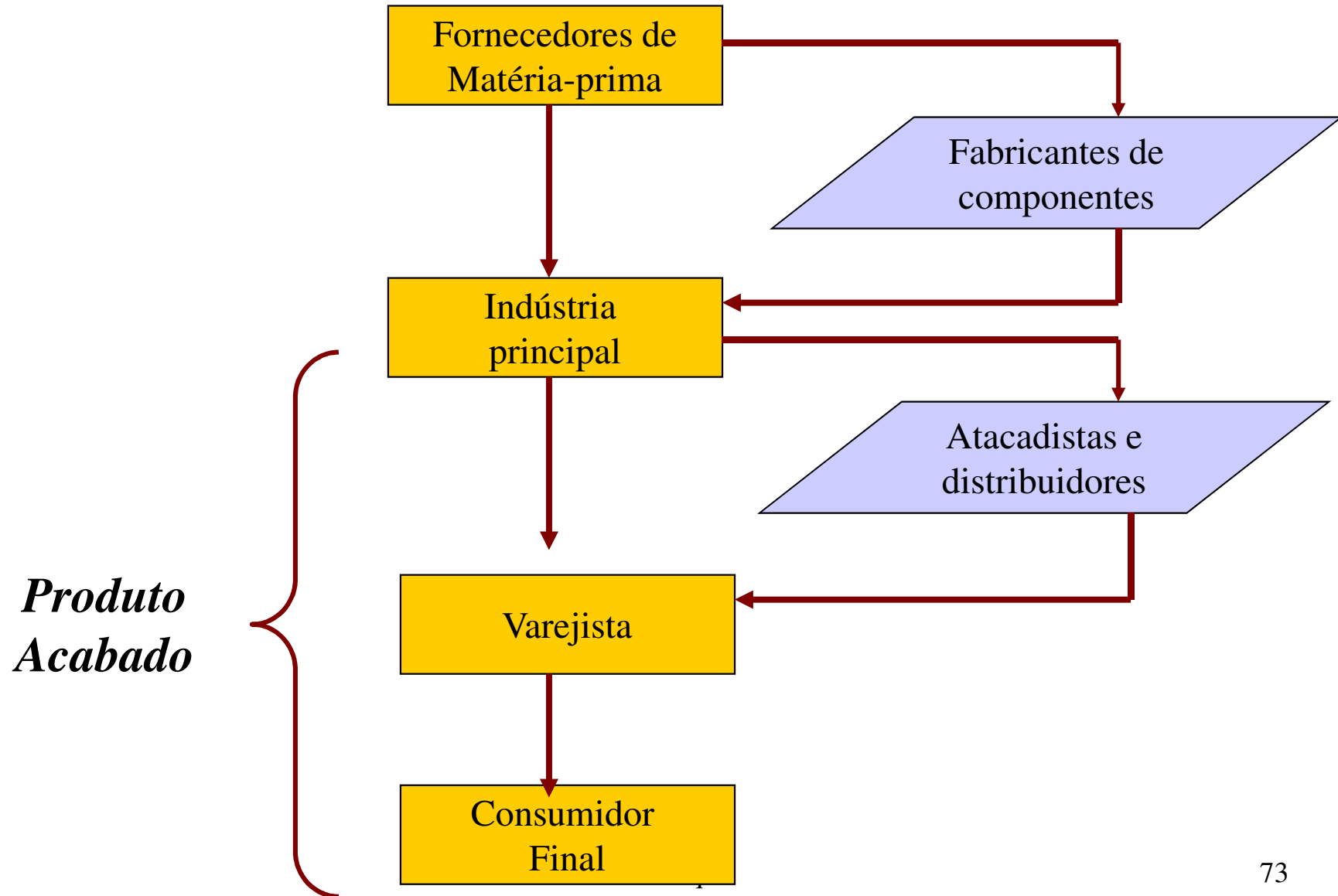
# Dimensões da Excelência Logística

<b>Sucesso do cliente</b>
<b>Integração interna</b>
<b>Integração externa</b>
<b>Processos baseados no tempo</b>
<b>Mensuração abrangente</b>
<b>Benchmarking</b>

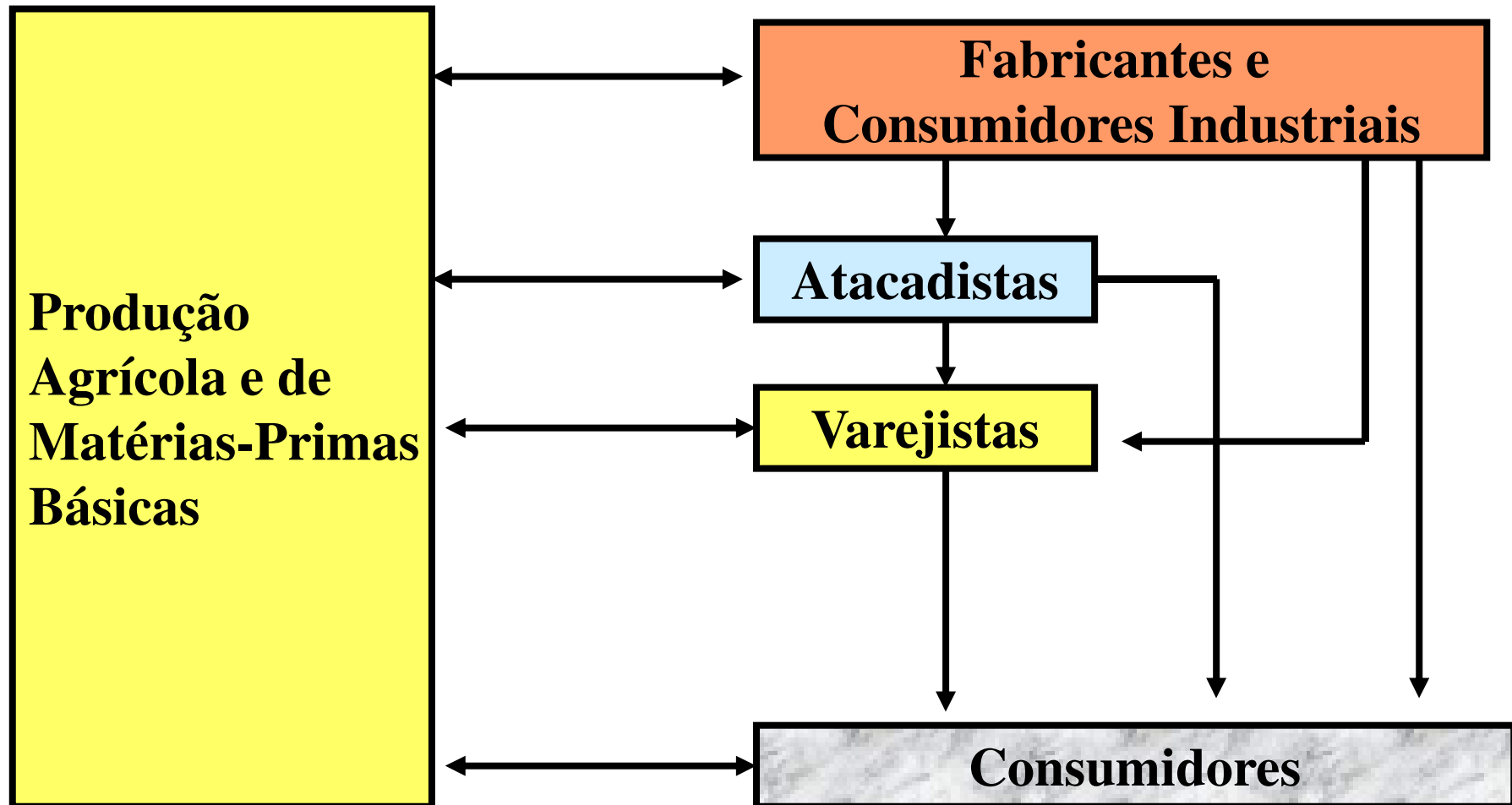
Fleury (2000, p.36)



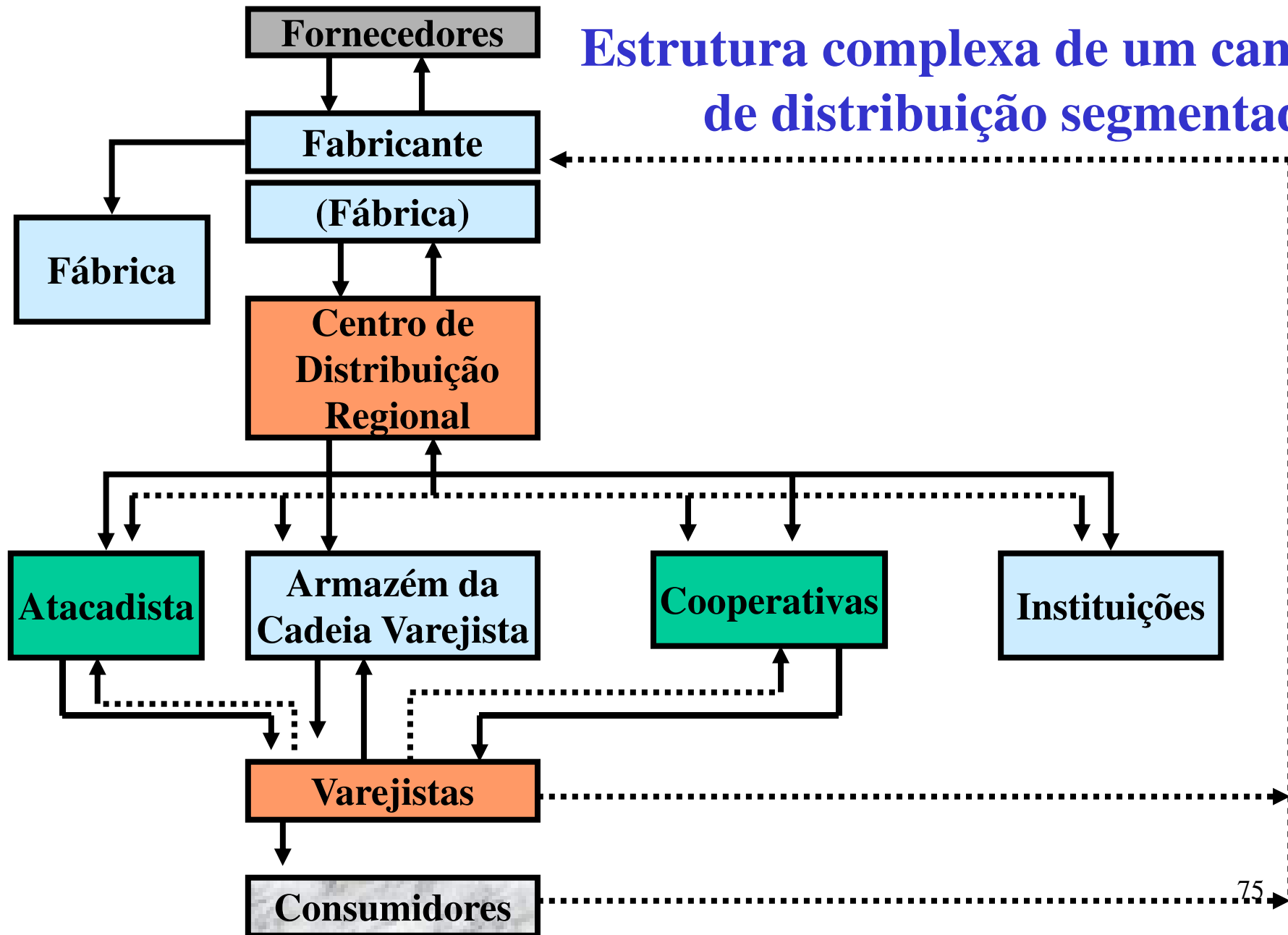
# Cadeia de suprimento típica



# Estrutura simples de um canal de distribuição



## Estrutura complexa de um canal de distribuição segmentado

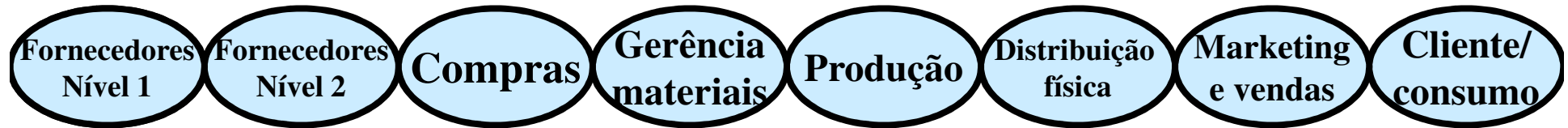




## Processos chaves da cadeia de suprimentos - *Supply Chain* -

- 1. Relacionamento com os clientes**
- 2. Serviços aos clientes**
- 3. Administração da demanda**
- 4. Atendimento de pedidos**
- 5. Administração do fluxo de produção**
- 6. Compras/suprimentos**
- 7. Desenvolvimento de novos produtos**

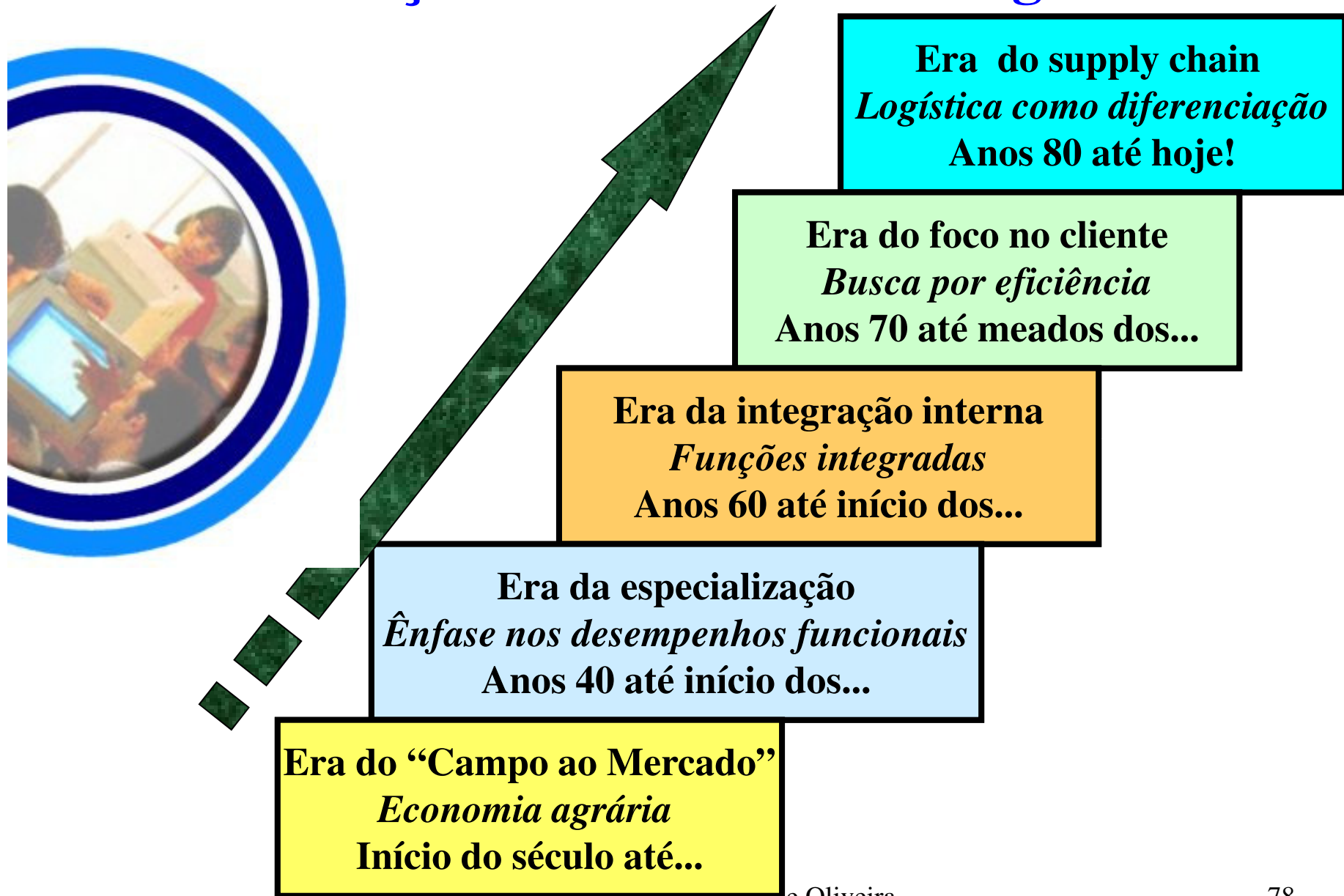
# O modelo de supply chain management



- Relacionamento com os clientes
- Serviços aos clientes
- Administração da demanda
- Atendimento de pedidos
- Administração do fluxo de produção
- Suprimentos/compras
- Desenvolvimento e comercialização



# Evolução do Pensamento Logístico

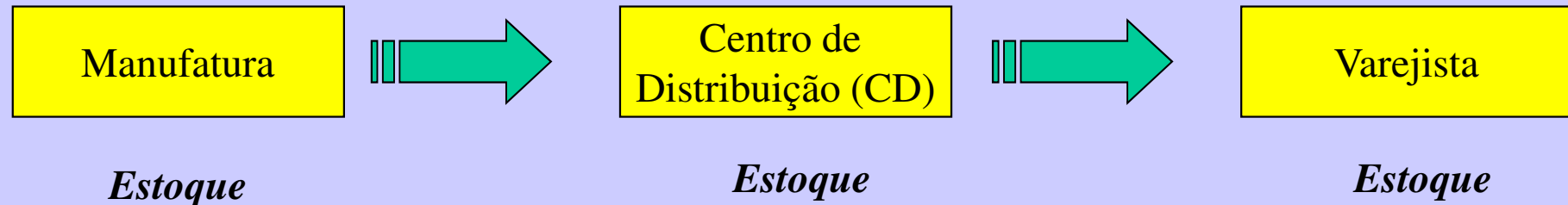




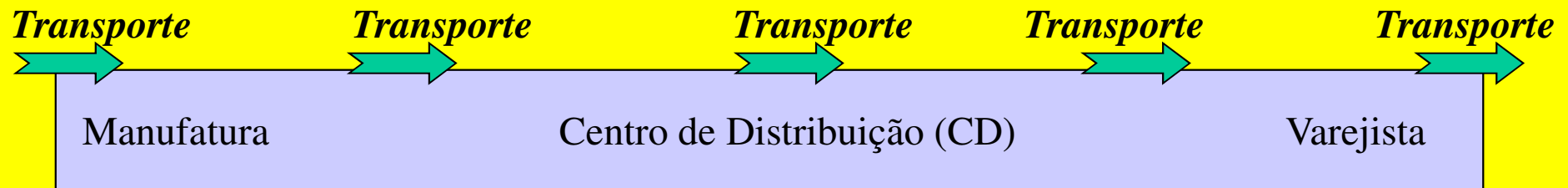
# Evolução: Fases da Logística

Novaes(2001)

**Fase 1: Subsistemas otimizados separadamente, com estoques servindo de “pulmão”**  
**ATUAÇÃO SEGMENTADA**



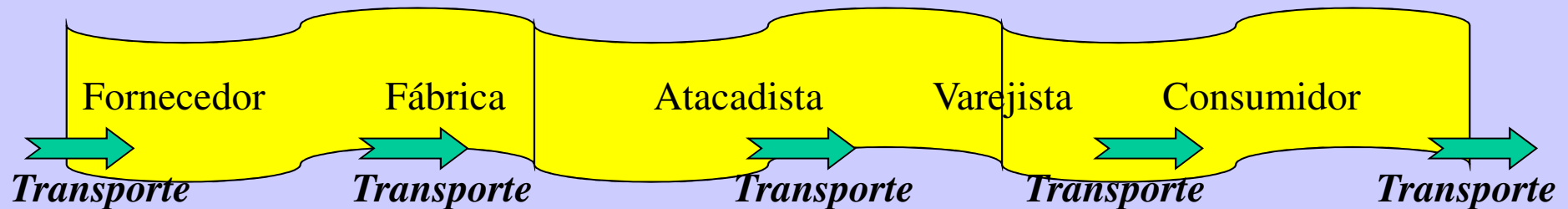
**Fase 2: Integração formando um duto rígido, com otimização dois a dois.**  
**INTEGRAÇÃO RÍGIDA**



# Evolução: Fases da Logística

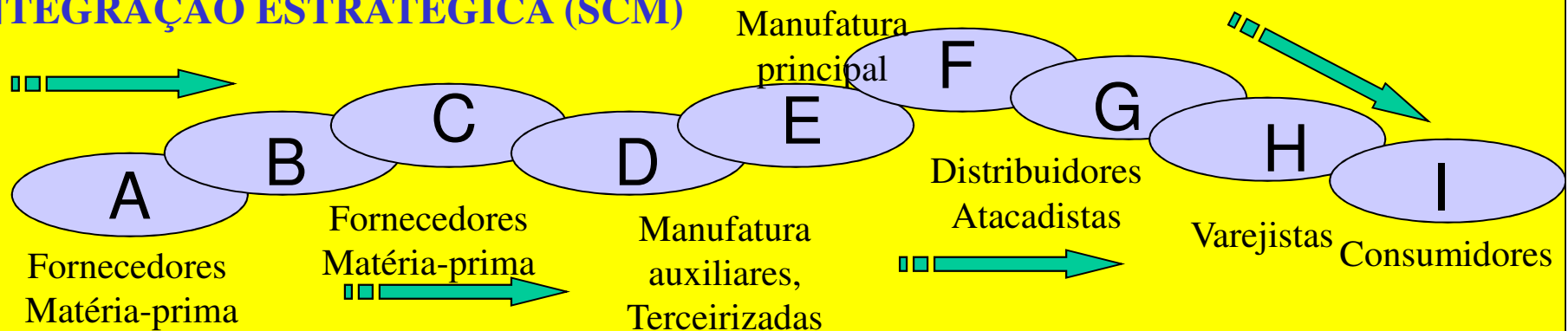
## Fase 3: Duto flexível adaptável às condições externas

### INTEGRAÇÃO FLEXÍVEL



## Fase 4: Integração plena, estratégica e flexível ao longo de toda cadeia de Suprimento (SCM)

### INTEGRAÇÃO ESTRATÉGICA (SCM)

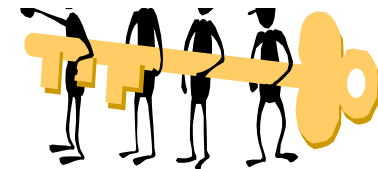


# Supply Chain Management

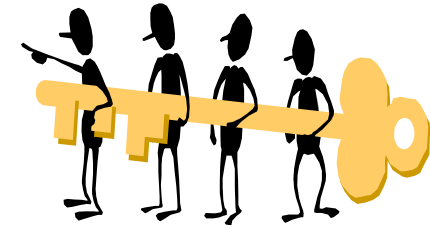
Slack, Cap.6

O cliente não está interessado em quantas tempestades você enfrentou para trazer o navio até o porto seguro. Para ele, o que importa é saber se o navio chegou a tempo.

Já que as “tempestades” não agregam valor para o cliente, precisamos nos concentrar nas atividades em que realmente podemos fazer diferença: nossas competências centrais, terceirizando outras tarefas para quem tem condições de realizá-las melhor.



# Cadeia de Valor - Conceitos

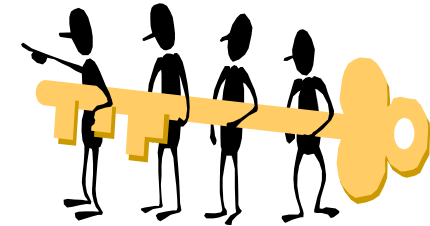


- Valor é o montante que os compradores estão dispostos a pagar por aquilo que a empresa lhes fornece.
- A **cadeia de valor** é a desagregação da empresa em **atividades de relevância estratégica**.
- O estudo da cadeia de valor é uma ferramenta de análise sistemática do modo de interação das atividades executadas, buscando **descobrir se elas agregam valor ao produto**, na **percepção do cliente**.
- A empresa é uma reunião de atividades que são executadas para projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar seu produto.

# Cadeia de Valor de Porter



PORTER, Michael E. Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. Nova Iorque : Free Press, 1985.



## Atividades Primárias

- **Envolvidas na criação física do produto, na sua venda e transferência para o comprador, bem como na assistência após a venda.**

## Atividades de Apoio

- **Sustentam todas as atividades, primárias e de apoio.**
- **Fornecem matérias primas, tecnologia, recursos humanos e várias funções no âmbito da empresa.**





# Elos

**Relacionamento entre atividades interdependentes.**

- **Relação entre a forma como uma atividade de valor é executada e o custo ou desempenho de uma outra atividade.**
- **Vantagem competitiva: obtida através da otimização e coordenação das atividades.**

## Identificação dos Elos

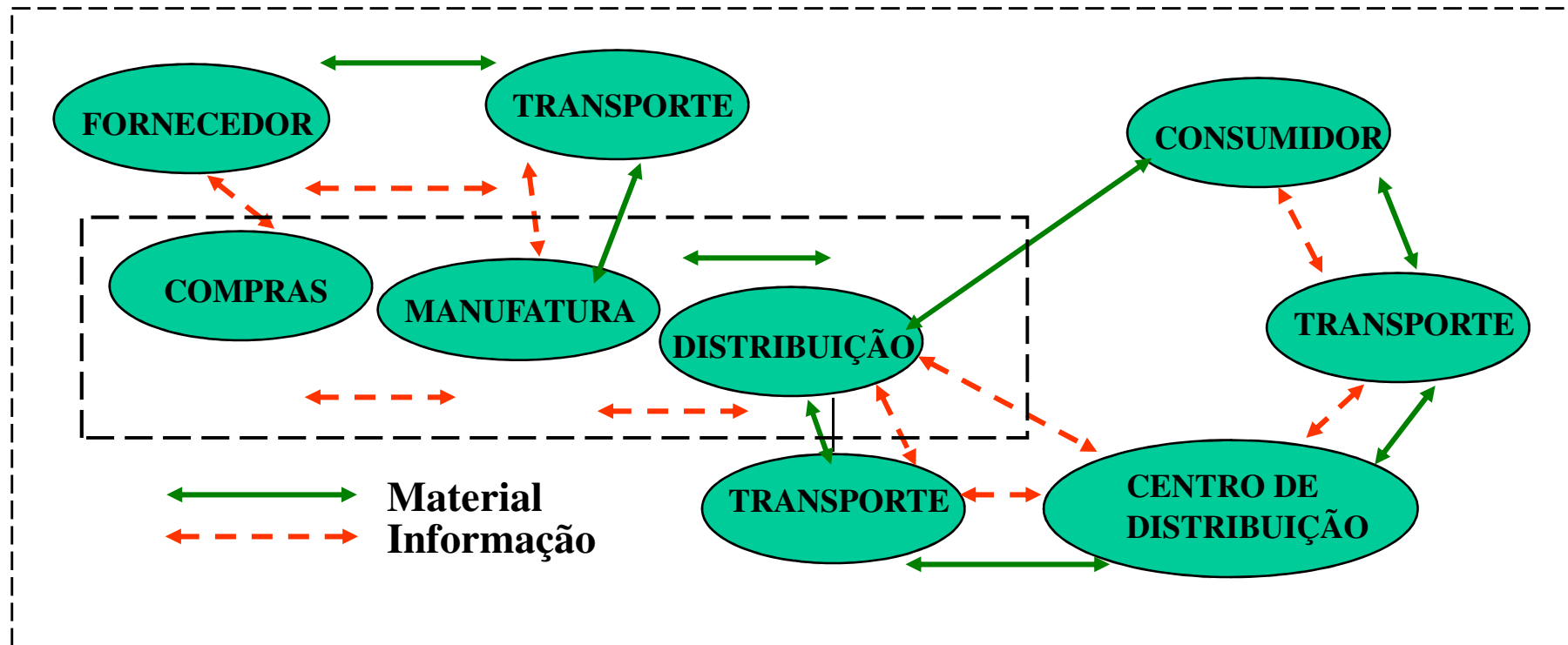
- **Internos**
- **Externos**
  - **Fornecedores**
  - **Canais de Distribuição**





# Supply Chain

É uma estratégia utilizada na busca da integração de diferentes funções.



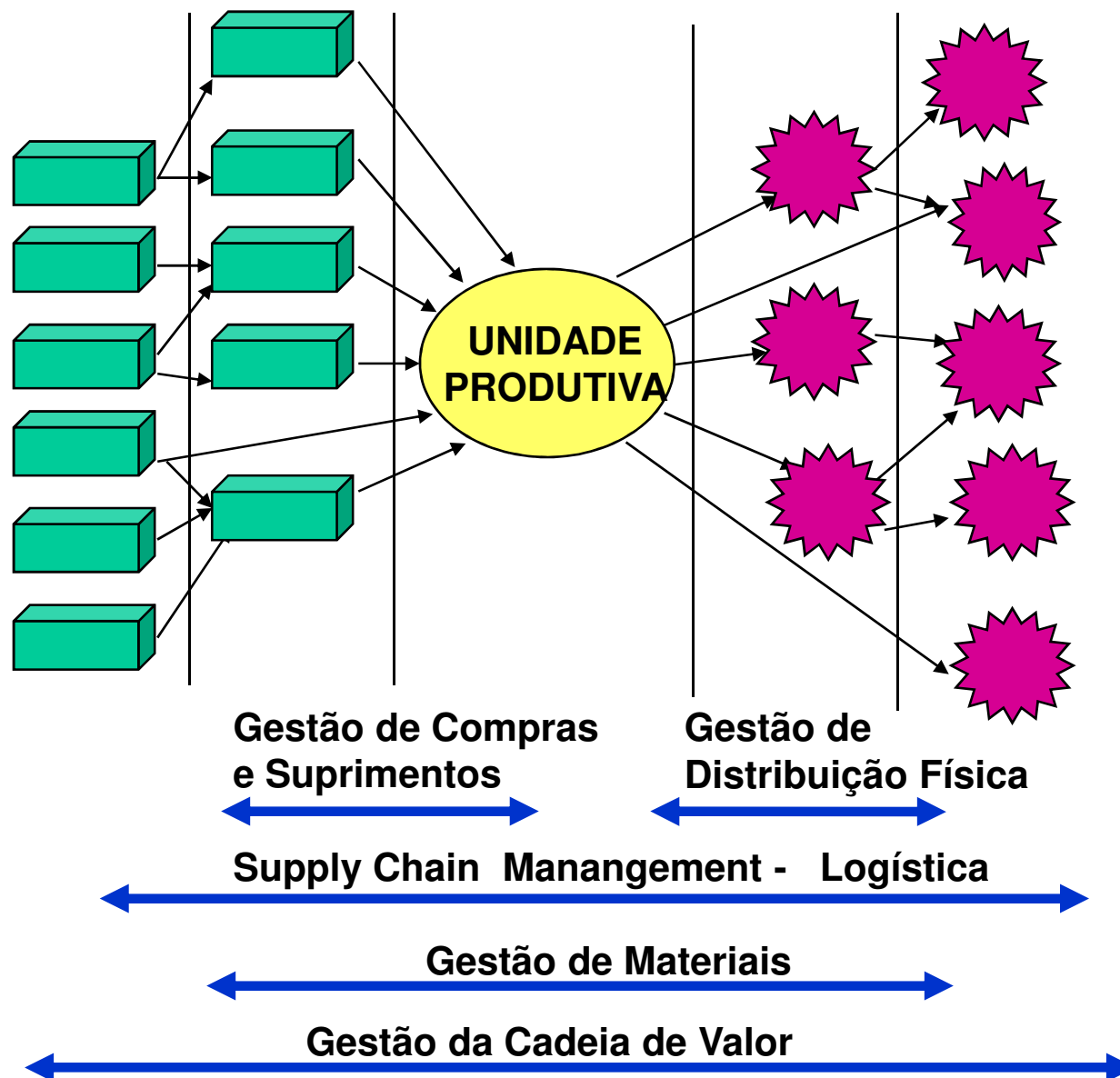


## Gestão da Cadeia de Suprimento

- ✓ O planejamento e o controle pressupõem uma visão integrada através dos canais de distribuição de materiais e informação, partindo dos fornecedores de seus fornecedores e indo até os clientes de seus clientes.
- ✓ Rede global de fornecedores, fábricas, depósitos, distribuidores e revendedores que adquirem a matéria prima, transformam e entregam o produto final aos consumidores.

**FORNECEDORES**

**CLIENTES**





## Gestão de Cadeia de Suprimento

### Porque integrar além das fronteiras da organização ?

- Aumentar a lucratividade através da redução de estoque:
  - elimina estoques redundantes
  - diminui os ciclos da cadeia e aumenta o giro
  - diminui o grau de incertezas
- Mais agilidade, diminuição do tempo de resposta, melhor serviço ao cliente. Resposta eficiente ao cliente.
- A diminuição dos riscos, conseguida através da coordenação e da comunicação efetivas, facilita o foco nas “*competências centrais*” (idéia de equipe).



## Gestão de Cadeia de Suprimento

### Porque integrar além das fronteiras da organização ?

- Maior aceitação do produto final. O planejamento global dos requisitos melhora a qualidade de produtos (bens e serviços).
- Aumento das vendas em razão da elevação do grau de fidelidade do cliente.
- Facilitação da coordenação aumentando a responsabilidade mútua.
- Redução da duração do ciclo, capacitando as empresas a oferecerem o produto certo, no local certo e no momento exato.
- Repasse da diminuição de custos x repasse de ineficiência.



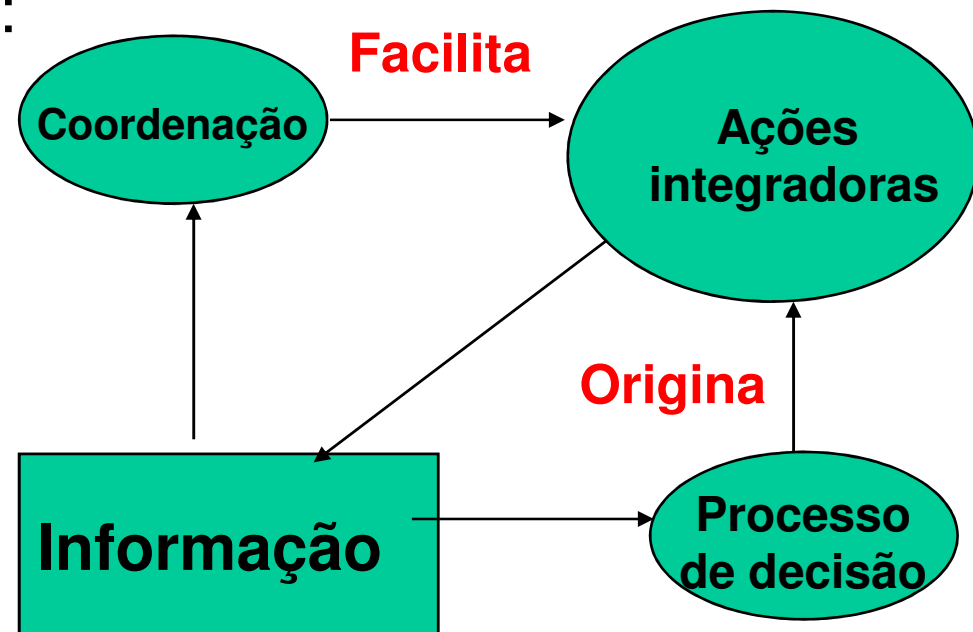


## Gestão de Cadeia de Suprimento

- ✓ Otimizar o desempenho =>
- ✓ Melhorar a coordenação =>
- ✓ Facilitar ações integradoras.

Dificuldades de coordenação:

- dinamismo do mercado
- mudanças políticas
- mudanças financeiras
- atraso de material
- falhas nos métodos de produção
- mudanças ou cancelamento de pedidos





## Gestão da Cadeia de Suprimento

- ✓ Qual **parte da rede** a operação produtiva deveria possuir (nível de **integração vertical**)?  
Ex.: segurança de um *shopping center*
- ✓ Onde deve ser **localizada** cada operação da parte da rede pertencente à empresa?  
Ex.: localização de um *shopping center*
- ✓ Que **capacidade de produção** deve ter cada operação da parte da rede pertencente à empresa ao longo do tempo?
  - capacidade de operação
  - tamanho da fábrica
  - capacidade de expansão



## Gestão da Cadeia de Suprimento

- ✓ DIREÇÃO da integração vertical
- ✓ AMPLITUDE da integração vertical
- ✓ EQUILÍBRIO entre as etapas

## Benefícios propiciados pela INTEGRAÇÃO

- ✓ Qualidade
- ✓ Rapidez
- ✓ Confiabilidade
- ✓ Flexibilidade
- ✓ Custos

Objetivos de desempenho  
Slack (2008)

O serviço ao cliente pode ser medido em termos da:

- disponibilidade de materiais,
- desempenho operacional,
- confiabilidade.

Neste sentido, a disponibilidade relaciona-se com a manutenção de estoques para o pronto atendimento das necessidades dos clientes.

O desempenho operacional refere-se ao tempo incorrido desde o pedido da mercadoria até a entrega da mesma ao consumidor final.

A confiabilidade mede a pontualidade das entregas, isto é, o efetivo cumprimento dos prazos de entregas previamente acordados com os clientes.

Bowersox (1996)

# Desafios Logísticos no Brasil



- “Custo Brasil”
- Dependência dos Transportes Rodoviários
- Situação precária dos portos
- Falta de padronização
- Dimensões continentais
- Desigualdades regionais
- estradas precárias...
- corrupção...

# Desafios Logísticos no Brasil

- **Maior Integração**
- **Reduzir a dependência do transporte rodoviário.**
- **Uso de modais alternativos**
- **Rastreabilidade**
- **Desigualdades regionais**
- **Reduzir o "custo Brasil"**
- ...





## Distribuição por tipo de modal

- *Comparação entre países* -

Distribuição Modal	Brasil	EUA	China	Rússia	Canadá
Rodoviário	68,7%	27,2%	10%	8%	21,3%
Ferrovário	20,6%	37%	46%	63%	57,8%
Hidroviário	7,2%	15,9%	40%	5%	20,6%
Outros	3,5%	19,9%	4%	24%	0,3%

(2008) CEL/UFRJ

# Warehouse Management System

- Uma das principais ferramentas da logística é o **WMS**, *Warehouse Management System* (sistema de automação e gerenciamento de depósitos, armazéns e linhas de produção) é uma parte importante da cadeia de suprimentos (*supply chain*) e fornece a rotação dirigida de estoques, diretivas inteligentes de *picking*, consolidação automática e *cross-docking* para maximizar o uso do valioso espaço do armazéns.

# Links para conhecer

- Guia de Logística e Transporte - [www.guialog.com.br](http://www.guialog.com.br)
- ASLOG - [www.aslog.org.br](http://www.aslog.org.br)
- Ibralog - [www.ibralog.org.br](http://www.ibralog.org.br)
- América Latina Logística - [www.all-logistica.com](http://www.all-logistica.com)
- ABML - [www.abml.org.br](http://www.abml.org.br)
- MRS LOGÍSTICA S.A. - [www.mrs.com.br](http://www.mrs.com.br)
- Guia de Logística e Transporte - [www.guiadelogistica.com.br](http://www.guiadelogistica.com.br)
- Instituto de Logística e Supply Chain - [www.ilos.com.br](http://www.ilos.com.br)
- Portal NTC&Logística - [www.ntcelogistica.org.br](http://www.ntcelogistica.org.br)
- [www.logisticainternacional.com.br](http://www.logisticainternacional.com.br)
- Instituto IMAM - [www.imam.com.br](http://www.imam.com.br)
- <http://www.expologistica.com.br>
- <http://www.revistamundologistica.com.br>
- [www.tecnologistica.com.br](http://www.tecnologistica.com.br)

[www.portalIBG.com.br](http://www.portalIBG.com.br)



**EDUCACAO CORPORATIVA**  
**CONSULTORIA E PESQUISA**

**(66) 3423.2121**  
**[ibg@portalibg.com.br](mailto:ibg@portalibg.com.br)**

Rua João Pessoa, 916, Galeria Rios, Sala 06 – Centro – CEP 78.700-080 – Rondonópolis/MT