



# **GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS**

## **LOGÍSTICA EMPRESARIAL E COMPETITIVIDADE**

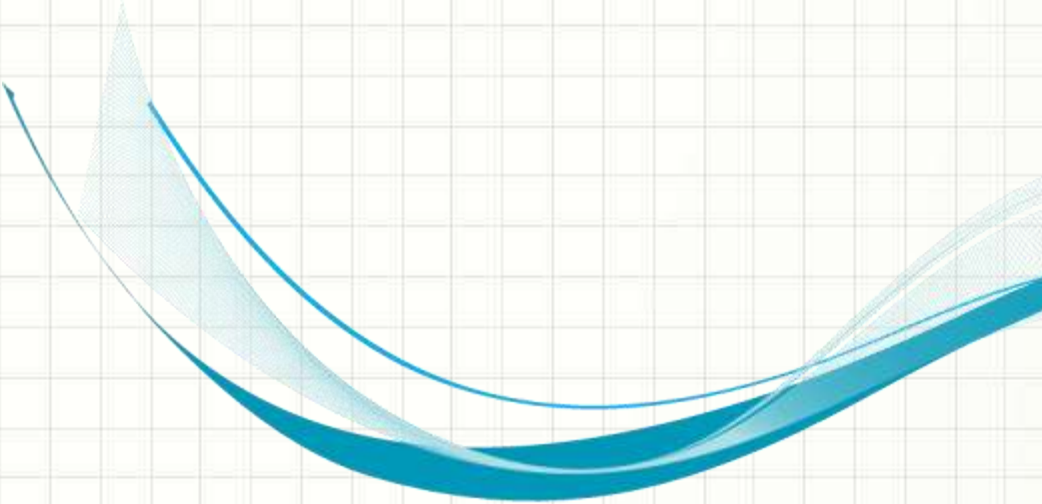
Prof. Dr. Daniel Caetano

2016 - 1

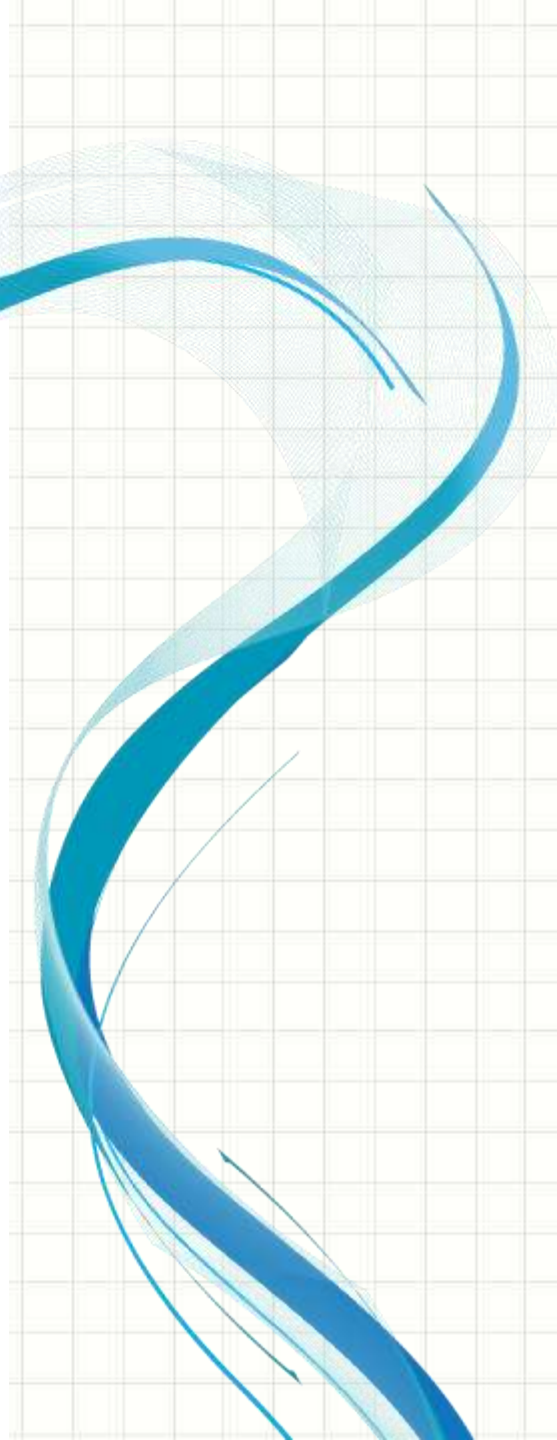
# Objetivos

- Conhecer as regras básicas da disciplina
- Conhecer alguns conceitos básicos para compreender as cadeias de suprimentos
- Conhecer o Histórico da Logística Empresarial
- Tomar um primeiro contato com o conceito de processos de negócio





# Apresentação



Quem é o  
professor?



Vamos  
começar?

# Quem É Quem – Lista de Presença

---

## Professor

## Informações de Contato

Daniel Caetano

[prof@caetano.eng.br](mailto:prof@caetano.eng.br)

---

Nome Completo	CPF	Matrícula
Fulano	012.345.678-90	201101123456
Beltrano	012.345.678-91	201101123457
Cicrano	012.345.678-92	201101123458



# **PLANO DE ENSINO E DE AULA**

# Plano de Ensino

Disponível no WebAula



1. Entre no **SIA**
2. **CAMPUS VIRTUAL**
3. **MINHAS DISCIPLINAS PRESENCIAIS**
4. Clique no **NOME DA DISCIPLINA**
5. Selecione **PLANO DE ENSINO**



# Plano de Aula

- 15/02 – 1. Apresentação
- 22/02 – 2. Cadeias de Valor
- 29/02 – 3. Evolução da C.S.
- 07/03 – 4. Custo Logístico
- 14/03 – 5. Prev. de Demanda
- 21/03 – 6. Estrat. Logística
- 28/03 – 7. TI na C.S.
- 04/04 – 8. Amb. do Suprimento
- 11/04 – 9. Just in Time
- 18/04 – **P1**
- 25/04 – 10. TI na C.S. parte 2
- 02/05 – 11. Estoques
- 09/05 – 12. Arm. E Distribuição
- 16/05 – 13. Transporte
- 23/05 – 14. Modais de Transp.
- 30/05 – 15. Estratégia de Transp.
- 06/06 – 16. Estoque e Embalagem
- 13/06 – **P2**
- 20/06 – Vista de Prova
- 27/06 – **P3**



# **TRABALHOS, DATAS E CRITÉRIO DE APROVAÇÃO**

# Trabalhos, Datas e Aprovação

Trabalho	Valor	C.H.	Entrega
Trabalhos Pré-AV1 (incluindo A1 e A2)	2,0 na AV1	2h	18/04 (Aula)
Trabalhos Pós-AV1 (incluindo A3 e A4)	... na AV2	2h	13/06 (Aula)
Simulados Avaliando o Aprendizado	2,0 na AV3	...	...
P1 (Individual / Com Consulta*)	8,0 na AV1	2h	18/04 (Aula)
P2 (Individual / Sem Consulta)	10,0 na AV2	2h	13/06 (Aula)
P3 (Individual / Sem Consulta)	10,0 na AV3	2h	27/06 (Aula)

(\*) Consulta nos moldes da folha de referência fornecida no site da disciplina.

- As atividades de cada aula devem ser entregues na própria aula (ou conforme orientação)

# Trabalhos, Datas e Aprovação – AV1

- Prova P1 à caneta, incluindo o ***preenchimento do cabeçalho***, ganha: 0,25 na P1
- Entregando a folha de consulta (***dentro do padrão***) com a prova, ganha: 0,25 na P1
- A nota dos trabalhos TRS será **somada** à nota da prova P1 para compor a média AV1.

$$\underbrace{AV1}_{0,0 \text{ a } 10,0} = \underbrace{P1}_{0,0 \text{ a } 8,0} + \underbrace{TRS}_{0,0 \text{ a } 2,0}$$

# Trabalhos, Datas e Aprovação – AV2

- A nota da AV2 é composta **apenas** da nota da avaliação P2! Cuidado!

$$\underbrace{AV2}_{0,0 \text{ a } 10,0} = \overbrace{P2}^{0,0 \text{ a } 10,0}$$

# Trabalhos, Datas e Aprovação – AV3

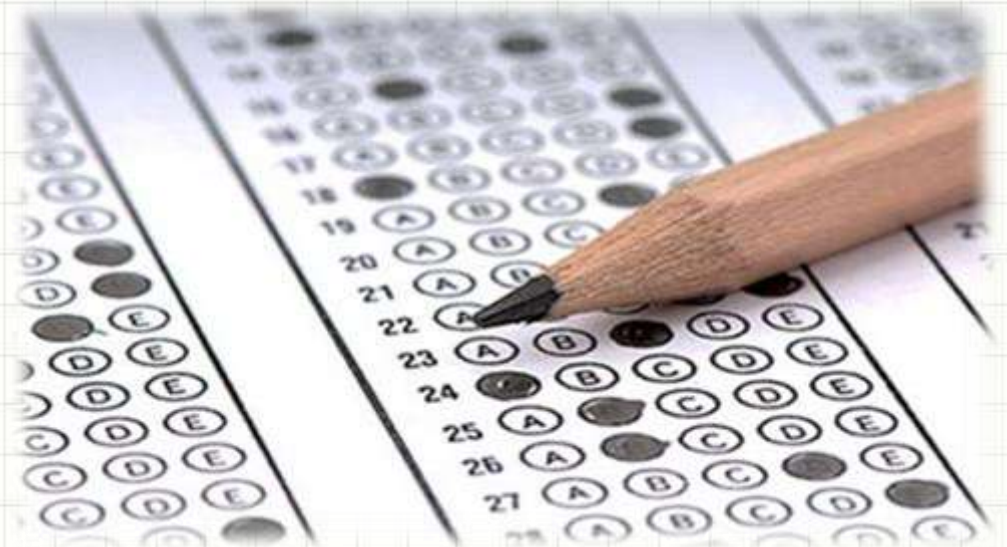
- A nota da AV3 é composta da nota da avaliação P3 somada à nota dos Simulados “Avaliando o Aprendizado”

$$\underbrace{AV3}_{0,0 \text{ a } 10,0} = \underbrace{P3}_{0,0 \text{ a } 10,0} + \underbrace{SAVA}_{0,0 \text{ a } 2,0}$$

# Avaliando o Aprendizado

- Quatro Simulados, 5 questões cada
  - Cada questão vale 0,1 na AV3 (se resposta for correta!)
  - Até 2,0 pontos na AV3

<http://simulado.estacio.br/alunos/>



# Trabalhos, Datas e Aprovação – Final

**A** = Maior nota entre { **AV1** , **AV2** , **AV3** }

**B** = Segunda maior nota entre { **AV1** , **AV2** , **AV3** }

**Critérios de Aprovação** (TODOS precisam ser atendidos)

1) **A**  $\geq$  4,0

2) **B**  $\geq$  4,0

3) **A** + **B**  $\geq$  12,0

4) Frequência  $\geq$  75%



(Média 6,0!)

(No máximo **4** faltas!)

**ATENÇÃO:** Se você tiver mais que uma nota abaixo de 4,0, ainda que o SIA aponte uma média maior que 6,0, você estará **REPROVADO!**





# **BIBLIOGRAFIA E FONTES DE INFORMAÇÃO**

# Bibliografia

- **Biblioteca Virtual**

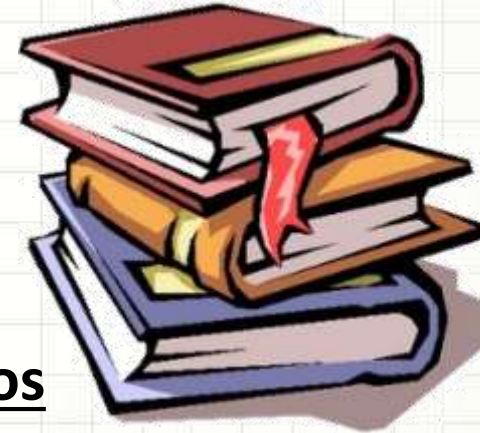
- Cadeia de suprimentos
- Gestão da Cadeia de Suprimentos
  - Chopra e Meindl
  - Editora Pearson
- Logística: Teia de Relações
  - Campos e Brasil
  - Editora Intersaberes

- **Material do Curso**

- Gestão da Cadeia de Suprimentos (1ª Edição, 2014)
  - Polli
  - Editora Universidade Estácio de Sá



# Bibliografia



- **Mais Livros!**

- Gestão de Logística e Cadeia de Suprimentos (2013)

- Grant
- Saraiva

- Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento (2009)

- Bertaglia
- Saraiva

- Gestão de Estoques na Cadeia Logística Integrada (2010)

- Hong
- Atlas



# Material Didático

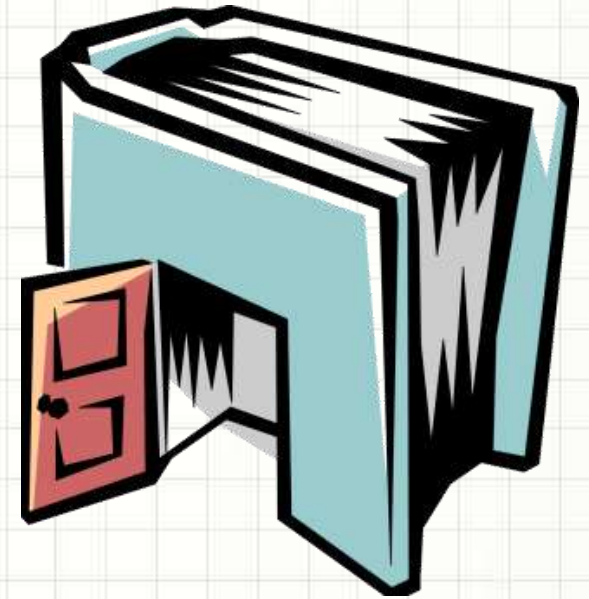
## Solicitar no Campus Virtual

- » [www.estacio.br/leitorestacio](http://www.estacio.br/leitorestacio)
- » Apps para Android e iOS



# Bibliografia

- **Notas de Aula e Apresentações**



<http://www.caetano.eng.br/>

The screenshot shows the website interface for Prof. Caetano. At the top left is a photo of a man in a white shirt and glasses, looking towards a group of students in a classroom. To the right of the photo, the name "Prof. Caetano" is written in a large, black, cursive font. In the top right corner, the date and time "17/07/2012, 10:55" and the ID "00021224" are displayed. Below the name, there are two small flags: the Brazilian flag and the United Kingdom flag. A navigation menu is located at the bottom of the page, with buttons for "Home", "Ensino", "Pesquisa", "Publicações", "Software", and "Pessoal". The "Ensino" button is highlighted with a red circle. Below the navigation menu, a paragraph of text reads: "Nesta seção você encontra acesso ao material didático desenvolvido pelo Prof. Caetano para os cursos já ministrados. O material está dividido por períodos, visto que boa parte do material não está atualizado."



# TRABALHOS EM GRUPO

# Trabalhos em Grupos

- Por que grupos?
  - Grupos podem variar de uma aula para outra
- Quantos alunos?
  - No máximo 3 alunos
- Entrega do trabalho em aula!
  - A menos que seja explicitamente dito o contrário na própria aula





**VOLTANDO À PROGRAMAÇÃO NORMAL:**  
**CONTEXTUALIZAÇÃO**



# Contextualização

- Gestão de Cadeia de Suprimentos...
- Gestão...?
  - Organizar o esforço humano de um grupo
  - Atingir um objetivo específico
  - Administrar... Controlar...
- Cadeia de suprimentos?
  - O que é suprimento?



# Contextualização

- Como se adquire produtos?



# Contextualização

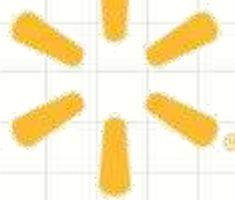
- Como fazemos compras?
  - Física x Online
  - Pesquisa de Preços
  - Tempo de entrega
  - Pós-venda
- Competição
  - Fácil mudar de uma loja para outra?
  - Fácil mudar de um produto para outro?
  - Concorrência: erosão das margens de lucro



# Contextualização

- Como alguns conseguem se destacar?

**amazon**

**Walmart** 



- Vantagens competitivas
  - Preço, prazo, confiabilidade...
- Como obter esse tipo de vantagem?

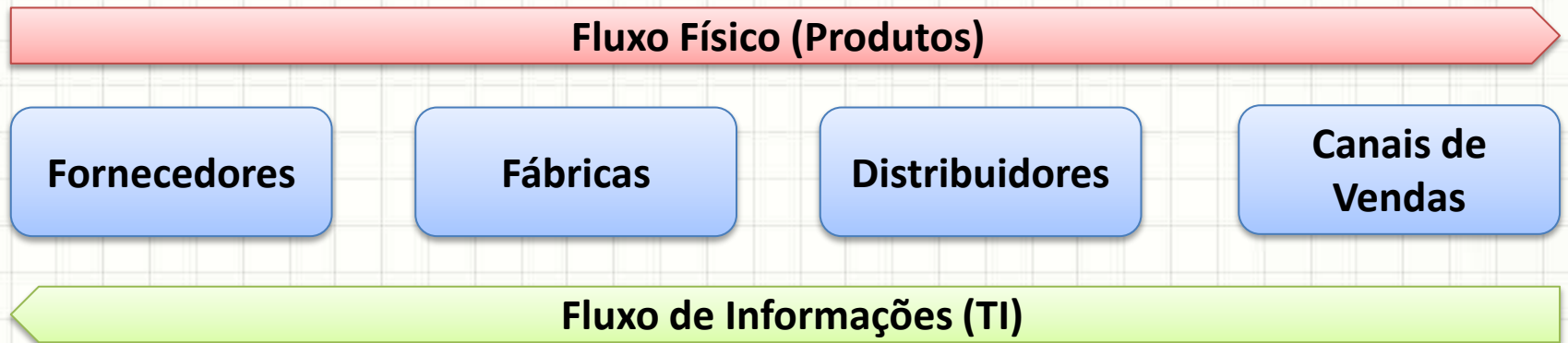
# Contextualização

- Combater ineficiência na cadeia produtiva
  - Brasil: 1 bilhão de dólares
- Ineficiência?
  - Estoques altos (produtos indesejados)
  - Falta de produtos nas prateleiras (vendas perdidas)



# Contextualização

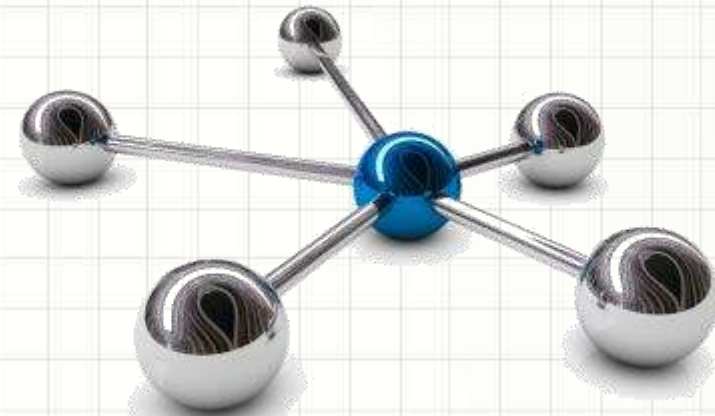
- Solução: integração
  - Tecnologias + Sistemas de Informação
  - Compra → Reposição



- Difícil executar e gerenciar eficientemente
  - Funcionar como planejado, sem surpresas
  - Chegar quantidade certa na hora certa

# Contextualização

- Interdependência dos elementos da C.S.
  - Necessidade de confiabilidade e previsibilidade
    - Satisfação do Cliente em 1º lugar!
- Ferramentas de TI...
  - Apoiam mudanças radicais
  - Alteram a forma de entrega de produtos/serviços
  - Não resolvem problemas de relacionamento

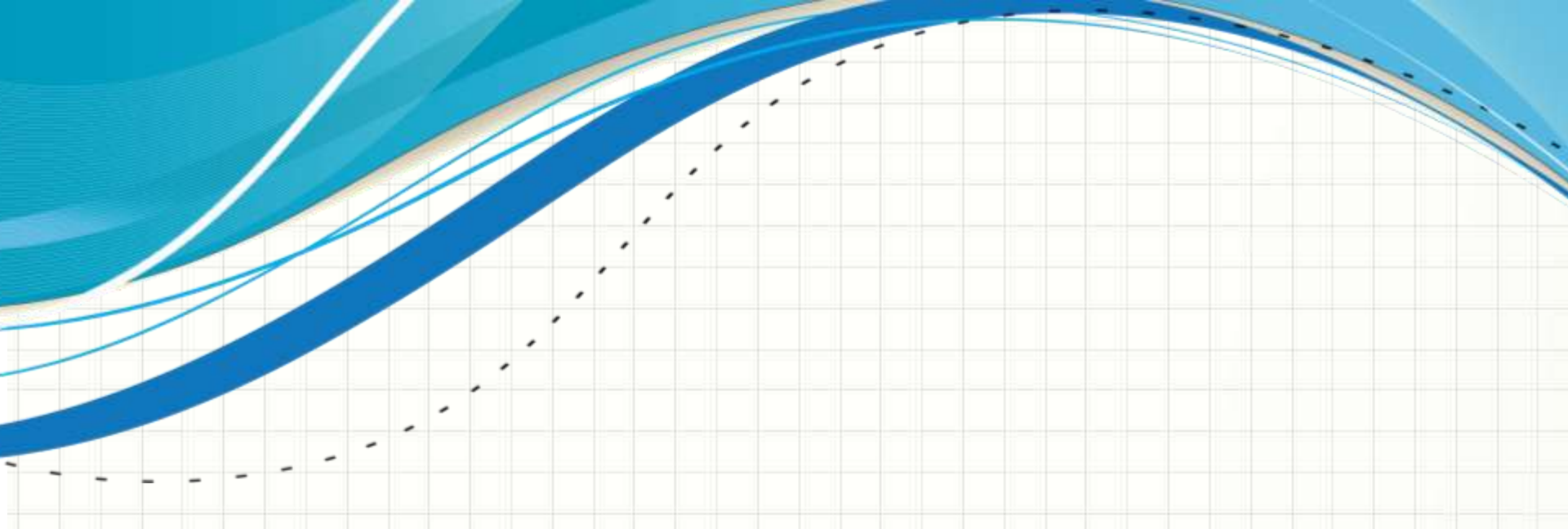


# Contextualização

- Globalização agrava o problema
  - Cadeias mais longas
  - Ainda mais eficiência necessária
  - Regulações de comércio exterior
  - Estratégia: sujeição à situação econômica mundial
- Cadeia de Suprimentos
  - Sucesso x Fracasso
  - Atender com qualidade!







# **A LOGÍSTICA EMPRESARIAL E SUA EVOLUÇÃO**

# Logística Empresarial

- O que é Logística?
  - Levar os recursos, de maneira eficiente, ao local correto, na hora e na quantidade em que são necessários.



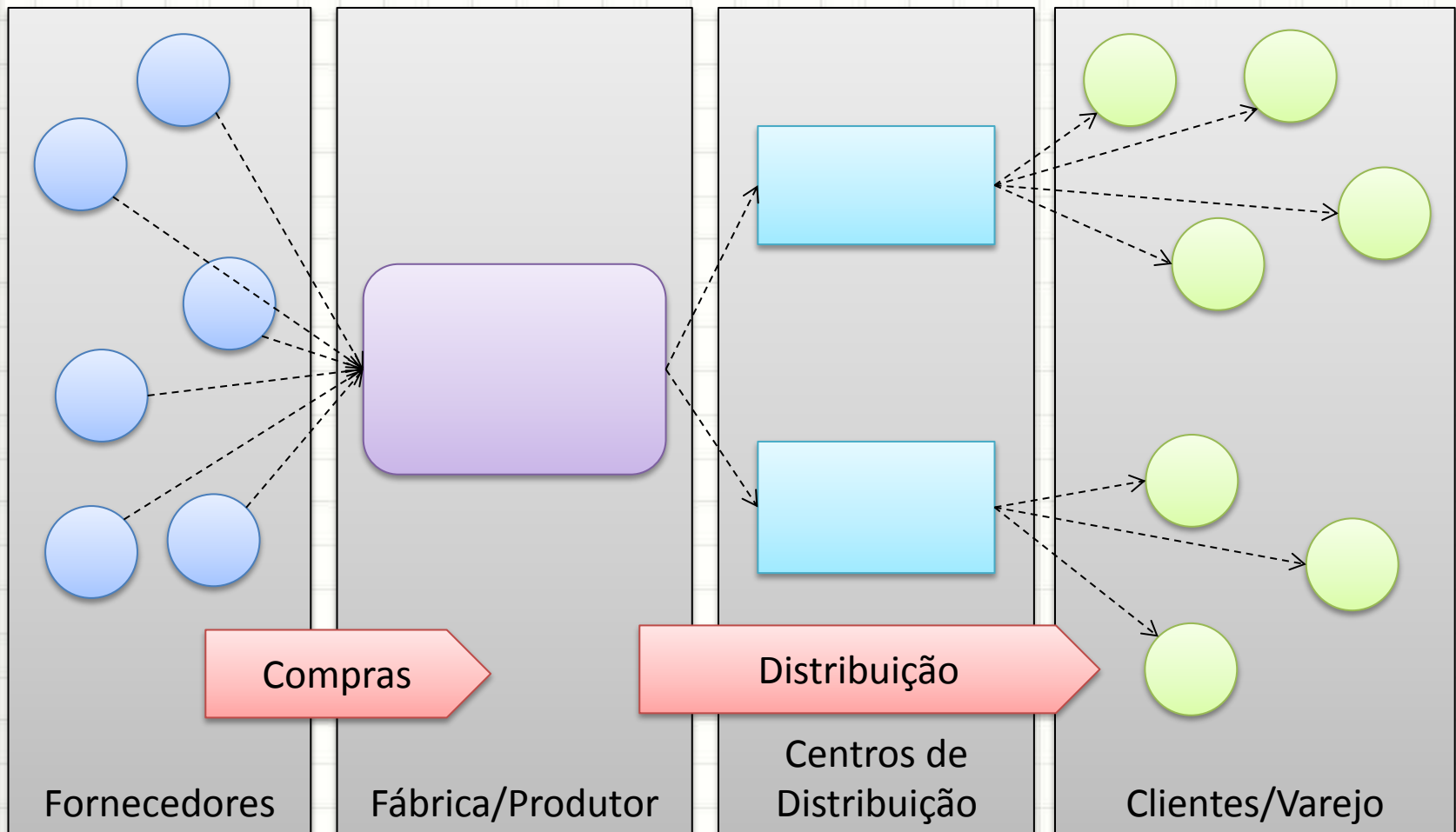
# Logística Empresarial

- Qual a origem da logística?
  - Essencialmente: guerra
  - Ampliação de fronteiras territoriais
  - Integração entre regiões
- Exemplo: construção das estradas romanas



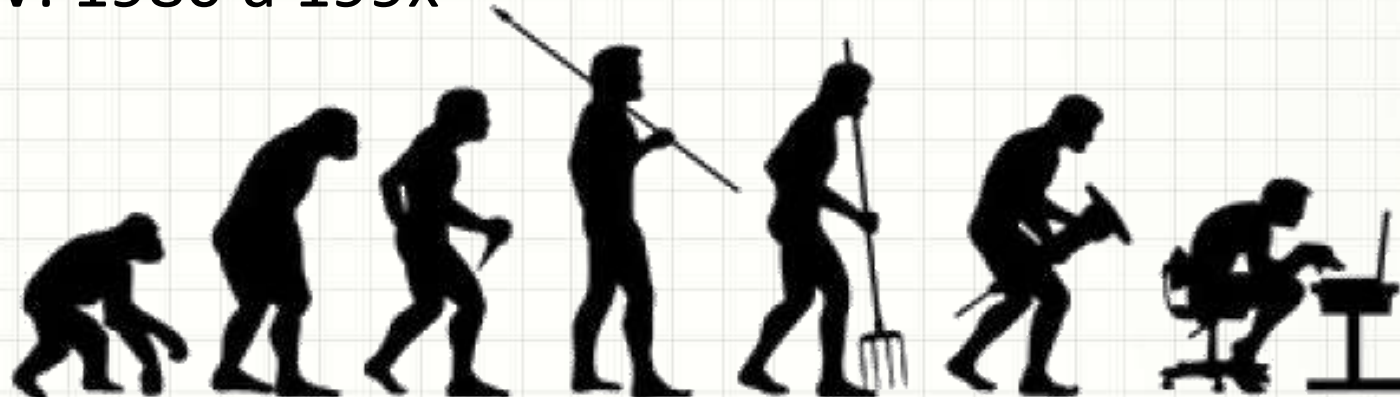
# Logística Empresarial

- Como funciona, em linhas gerais?



# Evolução da Logística Empresarial

- Foquemos na Logística Empresarial
- Evolução em **5 Fases** (Classificação por Musetti)
  - Fase I: Anterior a 1900
  - Fase II: 1920 até 1950
  - Fase III: 1950 a 1960
  - Fase IV: 1960 a 1980
  - Fase V: 1980 a 199x



# Evolução da Logística Empresarial

- Fase I (Século XIX)
  - Transporte e movimentação de produtos
  - Possíveis origens da palavra
    - França
    - *Loger* : arte de transportar abastecer e alojar tropas)
    - *Logistique* : título de militar do exército napoleônico
  - Uso mais antigo
    - Artigo de Jules Dupuit (1844)
      - *Tradeoff* transporte aquático x terrestre



# Evolução da Logística Empresarial

- Fase II (1920-1950)
  - Produção em Massa (Taylor e Ford)
    - Linha de Montagem
  - Logística: atividade desconexa da organização
    - Gestão de transportes (aspectos econômicos)
    - Nova dimensão: distribuição física x marketing
  - Desenvolvida no âmbito das guerras
    - Pouco uso de ferramentas computacionais
    - Falta de preocupação com custo
  - Fim: declínio da produção em massa
    - Foco no controle de custos



# Evolução da Logística Empresarial

- Fase III (1950-1960)
  - Pós Guerra
    - Escassez de recursos em geral
    - “Sobra” de recursos computacionais
  - Consequência
    - Desenvolvimento da TI
    - Uso de Pesquisa Operacional
  - Conceito de Logística Integrada
    - Teoria de Sistemas
    - Redução de Custo Total





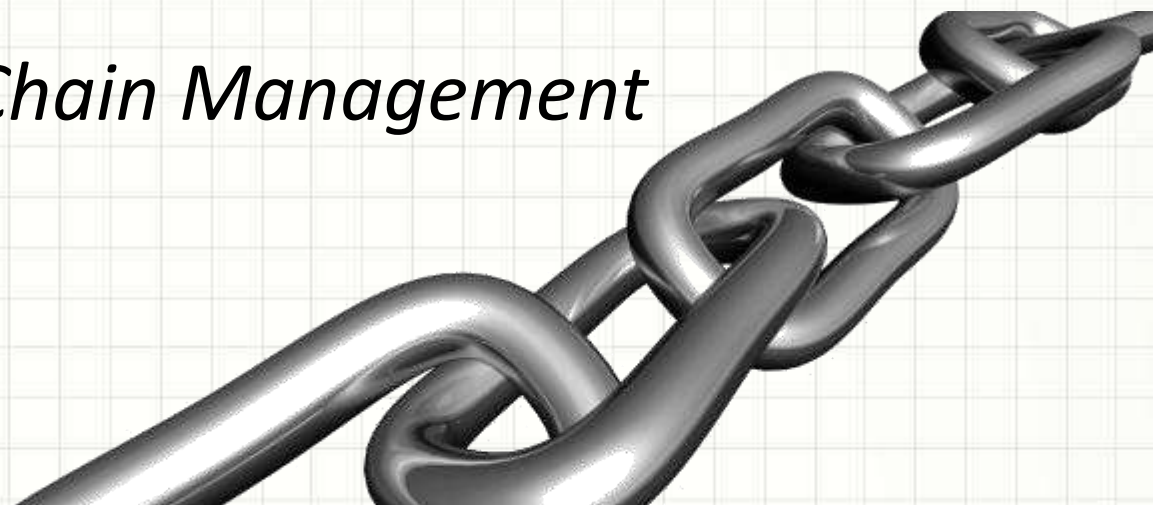
# Evolução da Logística Empresarial

- Fase IV (1960-1980)
  - Marketing → Manufatura
  - Integração de Processos
  - Evoluções de TI
    - MRP: Material Requirements Planning
    - MRP II: Manufacturing Resources Planning
  - Conceito de *Just in Time* (JIT)
  - Resistência nas Organizações
    - Enfoque em medidas funcionais



# Evolução da Logística Empresarial

- Fase V (1980-199x)
  - Logística no Planejamento Estratégico
    - Criadora/Mantenedora de Vantagens Competitivas
  - Integração/Coordenação de Atividades
    - Visão de Processos de Negócio (x departamentos)
    - Uso intensivo de TI
- Após: *Supply Chain Management*



# Evolução da Logística Empresarial

- Segundo Wood Júnior e Zuffo (1998)

Fases	Perspectiva dominante	Focos
Fase zero	Administração de materiais	Gestão de estoques; Gestão de compras; Movimentação de materiais;
Primeira fase	Administração de materiais + distribuição	Otimização do sistema de transporte
Segunda fase	Logística Integrada	Visão sistêmica da empresa; Integração por Sistemas de Informação;
Terceira fase	<i>Supply Chain</i> management (SCM)	Visão sistêmica da empresa incluindo fornecedores e canais de distribuição
Quarta fase	SCM + ECR	Amplio uso de alianças estratégicas, co-markership, subcontratação e canais alternativos de distribuição

# Evolução da Logística Empresarial

- Em resumo...
  - Início: operacional, fragmentada
  - Integração com outras áreas da empresa
  - Integração operacional: fornecedores/clientes
  - Abordagem estratégica: SCM
    - Todos os agentes da cadeia produtiva
      - Fornecedores/Produtores
      - Fabricantes
      - Clientes



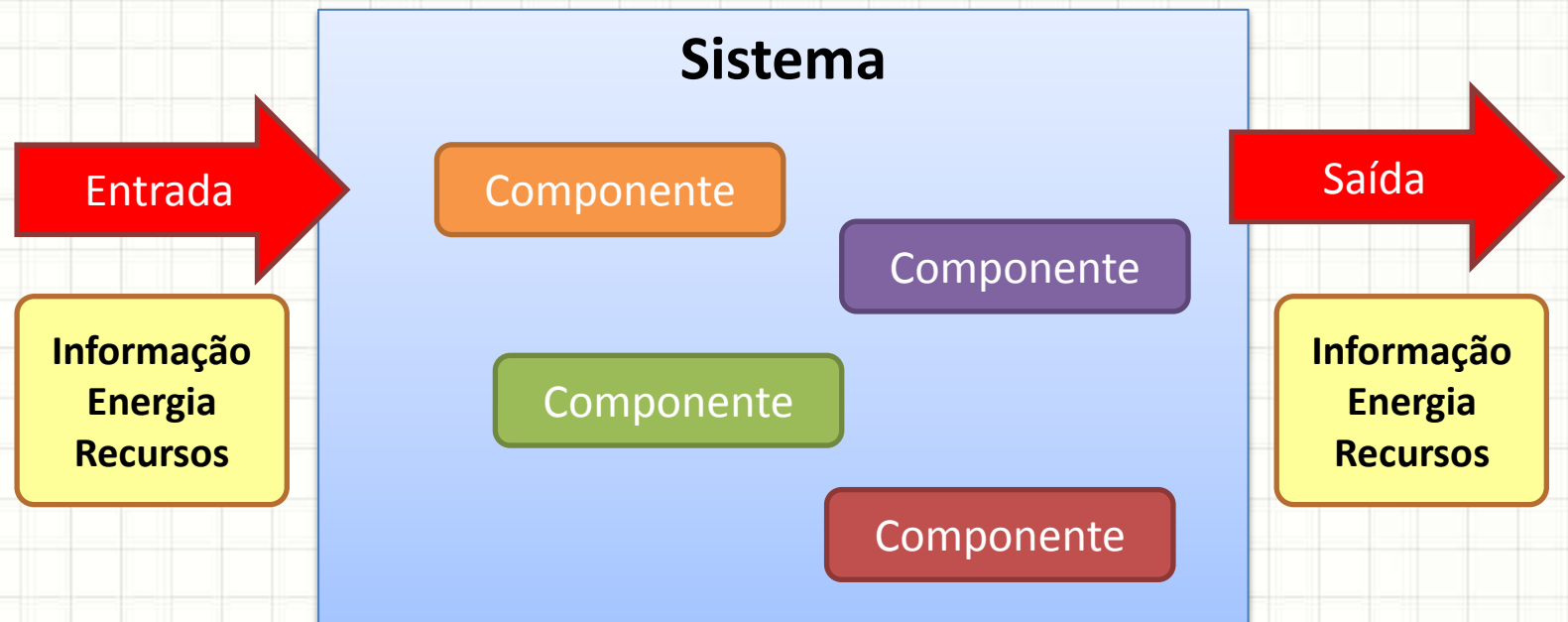


**ENFOQUE SISTÊMICO:**

**A ORGANIZAÇÃO, A LOGÍSTICA  
E OS PROCESSOS DE NEGÓCIO**

# Enfoque Sistêmico

- O que é um sistema?
  - Conjunto de elementos interdependentes que formam um todo organizado com um objetivo



# Enfoque Sistêmico

- Organização:
  - Um **sistema** de recursos que procura realizar objetivos ou conjunto de objetivos
- Abordagem Sistêmica da Organização
  - Sistema unificado e propositado
  - Composto de partes inter-relacionadas
  - Parte de um sistema maior



# Dependência entre as Partes

- Atividade de uma parte da organização
  - Afeta as atividades de outras partes da mesma
  - Ex.: departamento de compras perdeu prazo
    - O que ocorre com a produção?





# Eficiência da Organização

- Como buscar aumento de eficiência?
  - Eficiência máxima das partes não garante eficiência do todo
    - Produção: produto padronizado por longos períodos
    - Marketing: entrega rápida e variedade de produtos
  - A eficiência deve ser buscada para o todo



# Ligação entre Áreas Chave

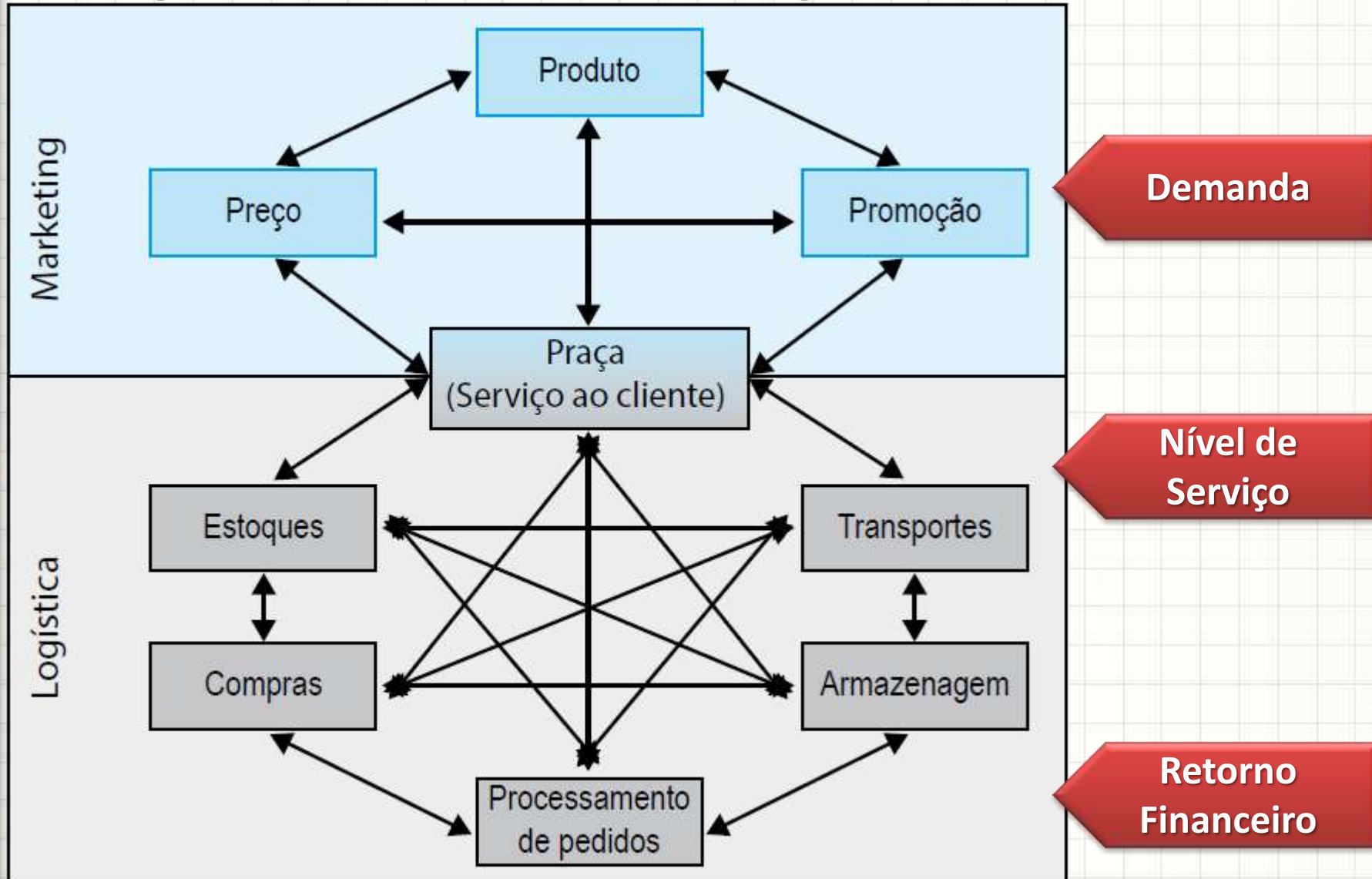
- Logística x Marketing



# Logística x Marketing

- Exemplos de influência
  - Revisar previsões
  - Discutir futuras ações de marketing
  - Estabelecer mudanças de mercado
  - Discutir problemas de abastecimento
  - Analisar previsões x Estoque de segurança
  - Investigar possibilidades de melhoria

# Logística x Marketing



# Processos de Negócio

- “Conjunto de atividades relacionadas com uma ou mais espécie de entradas que gera um resultado para um cliente, que pode ser interno ou externo”
- “Conjunto de atividades que é executado coletivamente e gera valor para um cliente”
- Parece o que ocorre no “Sistema”, não?
  - Voltado especificamente a negócios

# Processos de Negócio



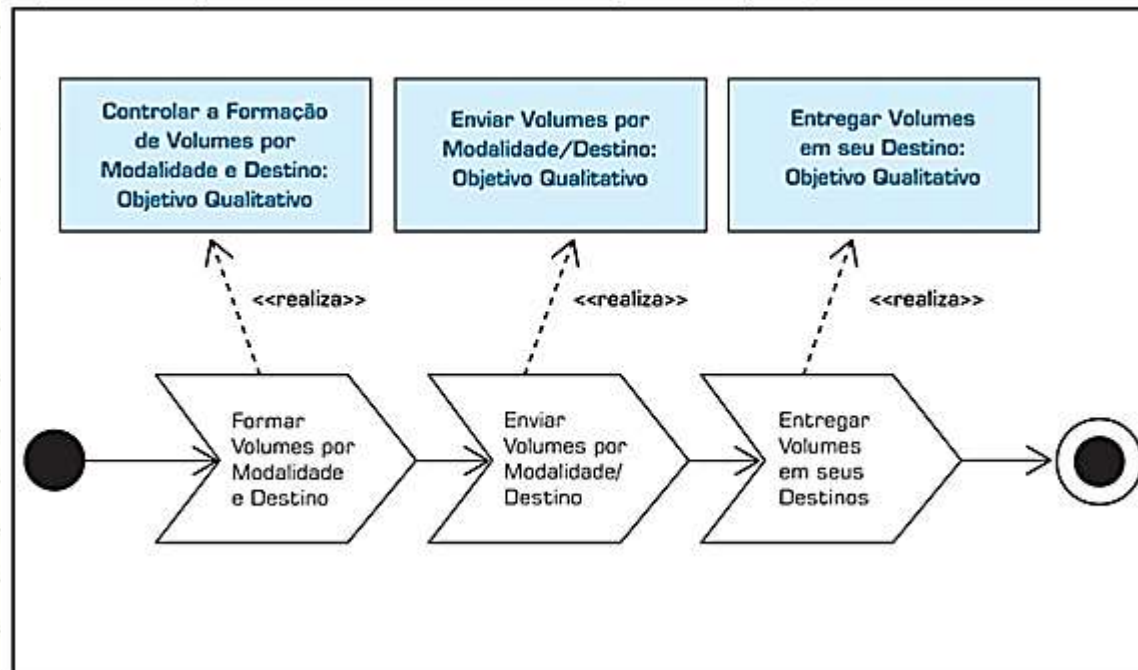
- Abordagem Revolucionária!
- Estado inicial:
  - Organizações rígidas, altamente hierarquizadas
  - Representação da organização por departamentos
  - Otimização dos departamentos
  - Pouco competitivas
- Exigência de Flexibilização e Velocidade
  - “Reengenharia”
  - Representação da organização por processos
  - Otimização dos processos



# Processos de Negócio

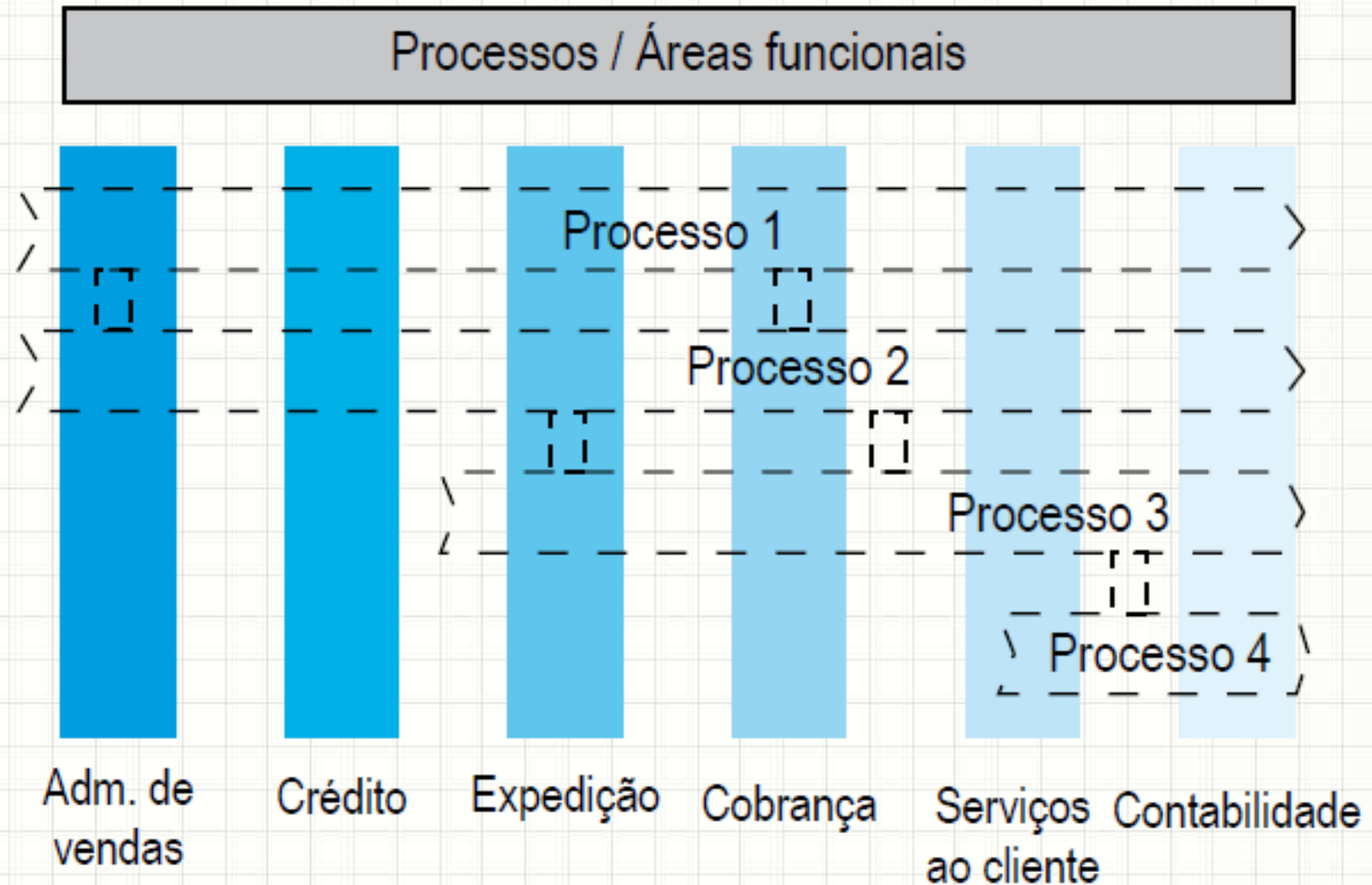
- Representação:
  - Relacionamento entre diversos departamentos
  - Formam: cadeia de valor com foco no cliente final
  - Cadeia de valor: cada “parte” agrega valor ao produto

Figura 4: Exemplo de Modelo de Processo de Negócio — Expedição.





# Processos x Áreas Funcionais



# Processos de Negócio

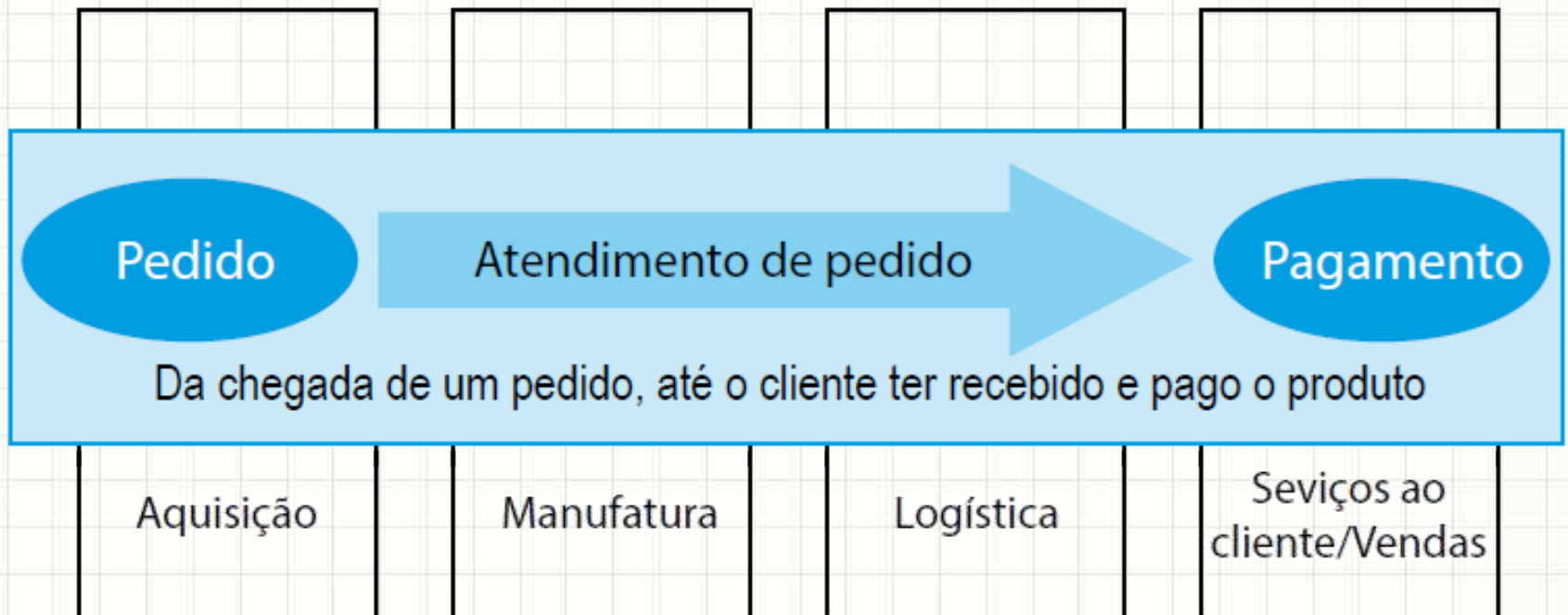
- Compostos por 3 classes de atividades
  - Que agregam valor
  - Que não agregam mas são necessárias
  - Que não agregam valor e não são necessárias



- Otimização do Processo
  - **Eliminar** ou **simplificar**: as que **não agregam** valor

# Processos de Negócio

- Exemplo: Atendimento de Pedido



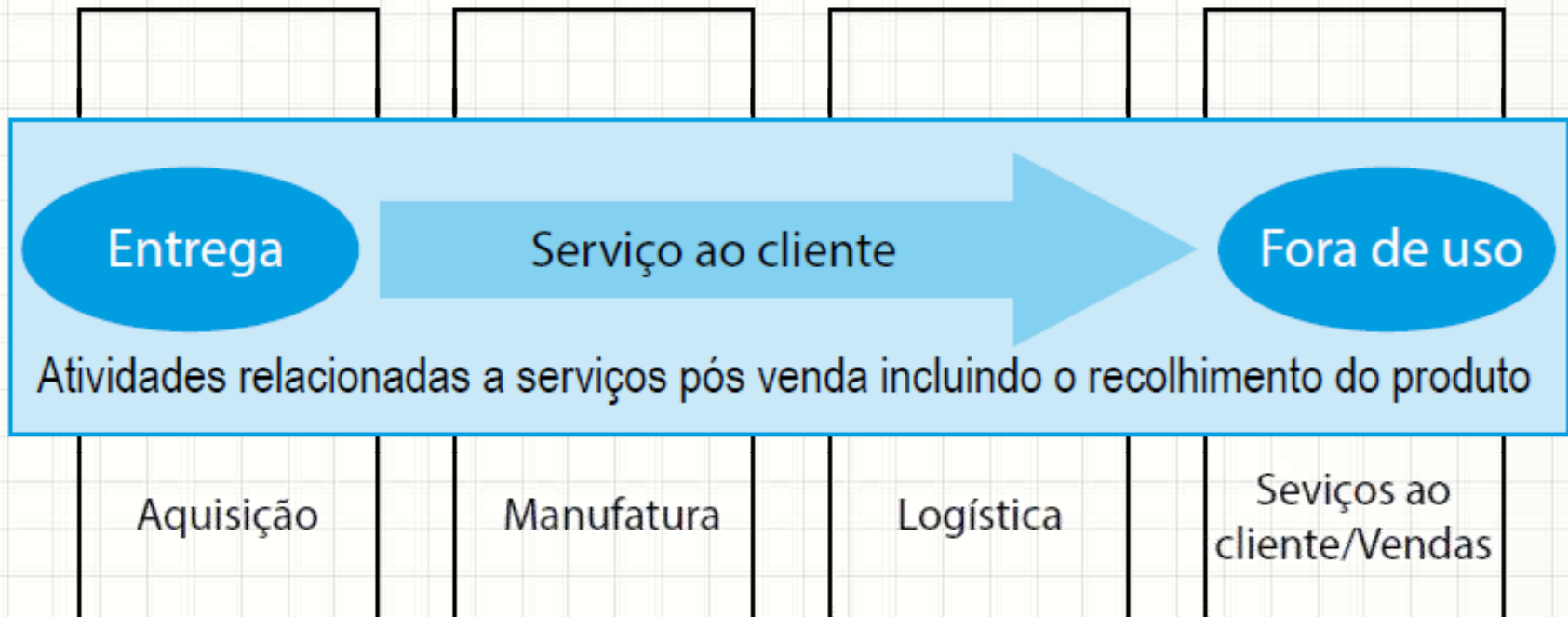
# Processos de Negócio

- Exemplo: Desenvolvimento de Produtos



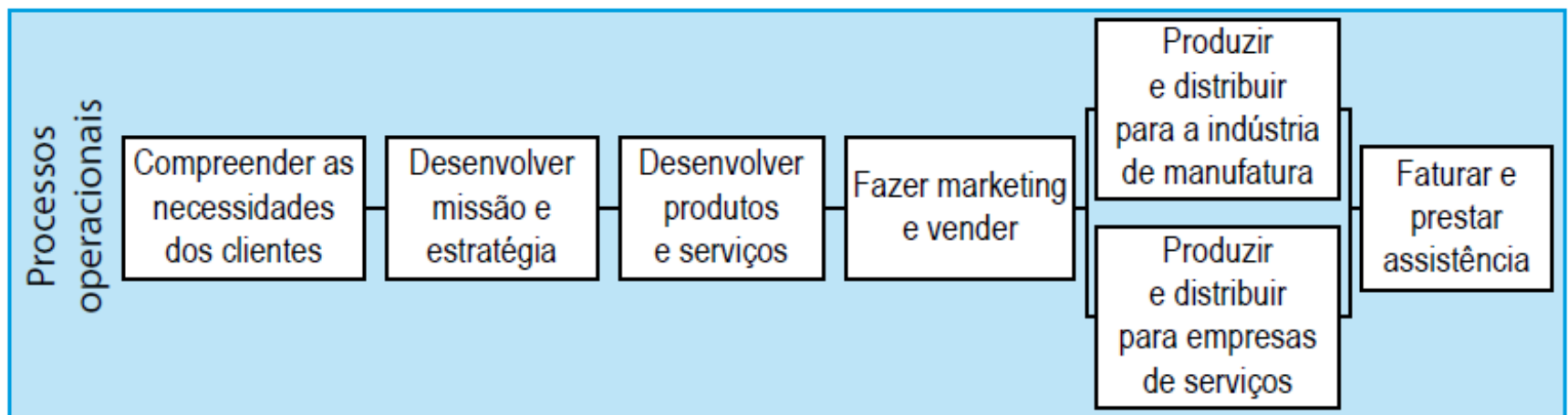
# Processos de Negócio

- Exemplo: Serviço ao Cliente



# Processos de Negócio: Qualidade

- Abordagem por Processos
  - Fundamental para melhoria organizacional
  - Reengenharia
- Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ)
  - Duas classes de processos: operacionais e gerenciais



# Processos de Negócio: Qualidade

- Abordagem por Processos
  - Fundamental para melhoria organizacional
  - Reengenharia
- Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ)
  - Duas classes de processos: operacionais e gerenciais

Processos de suporte e  
gerenciamento

Desenvolver e gerenciar recursos humanos

Gerenciar informações

Gerenciar recursos físicos e financeiros

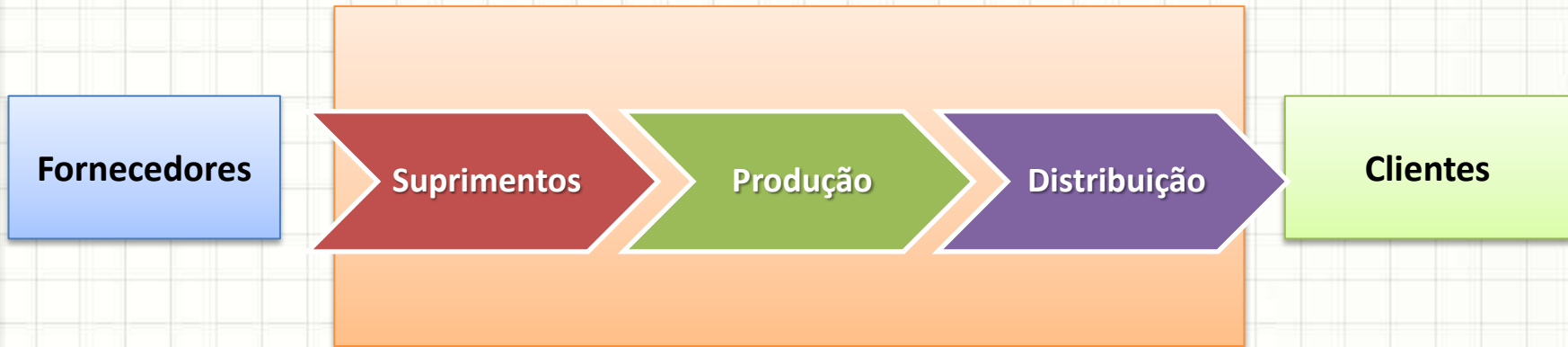
Executar programas de gestão ambiental

Gerenciar relações externas

Gerenciar melhorias e mudanças

# Logística Vista como Processo

- Encadeamento de 3 processos
  - Liga clientes a fornecedores







**PERGUNTAS?**



**CONCLUSÕES**

# Resumo

- Planos de Ensino e Aula
- Datas de avaliações e critérios de aprovação
- Fontes de informação
- Origem da logística empresarial
- Enfoque sistêmico
- Logística e Processos de Negócio

- 
- Qual a diferença entre Logística e SCM?
  - Missão da Logística
  - Atividades da Logística



**APROFUNDANDO...**

# Aprofundando

Vídeo interessante (assista com velocidade 1.25):

<https://www.youtube.com/watch?v=ITxxvypa5go>

Entrevista com Profissional de TI atuando na  
área de logística: <http://goo.gl/wE1QBE>