

# Logística & Operações

José Crespo de Carvalho  
Professor Catedrático – ISCTE  
93 845 79 00  
jose.carvalho@iscte.pt

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## **Sumário da Matéria:**

0 – Racional das Operações (antes do Programa)

1 – Logística & *Supply Chain Management*;

2 – Qualificação de Fornecedores;

3 – Sistema Logístico de Transporte (operação), Sistema Logístico de Armazenagem (operação) e Criação de Valor; Prestadores de Serviços Logísticos;

4 – Gestão de Stocks e Impactos Financeiros;

5 – Trabalhos de Aula/Casos e Partilha de Conclusões.

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

### **Bibliografia:**

- Ballou, Ronald H.; *Business Logistics Management*; 4ª edição, Prentice Hall, 1998;
- Carvalho, José Crespo de; *A Lógica da Logística*, Sílabo, 2004;
- Carvalho, José Crespo de & Dias, Eurico; *Estratégias Logísticas*, Sílabo, 2004;
- Carvalho, José Crespo de; *Auditoria Logística*, Sílabo, 2001;
- Carvalho, José Crespo de & Dias, Eurico; *E-logistics & e-business*, Sílabo, 2000;
- Carvalho, José Crespo de; *Logística*; Sílabo, 1996, 1999, 2002, 2004;
- Carvalho, José Crespo de, et al; *Logística, Supply Chain e Network Management: casos de estudo*; Coleção ISCTE – Escola de Gestão / AdLitteram; 2003;
- Christopher, Martin; *Logistics and Supply Chain Management – strategies for reducing cost and improving service*; 2ª edição, Financial Times/Prentice Hall, 1998;
- Christopher, Martin; *Marketing Logistics*; Butterworth Heinemann, 1997;
- Harrison, Alan, Remko van Hoek; *Logistics Management and Strategy*, Financial Times/Prentice Hall, 2002.

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

### **Matéria: Logística & SCM**

- Tópicos:** Raciocínio de fluxos; integração  
*TCA vs. Network Theory* como bases teóricas  
Percepções de gestão vs. factos de gestão (em Logística)  
Evoluções dos clientes como base para crescimento da necessidade de serviço  
Legitimidades, *drives* e integração  
*Make or buy decisions*
- Instrumentos:** Lei de Maister  
Cadeia de valor  
Centralização e visibilidade da centralização  
Custo vs. Diferenciação
- Caso de Estudo:** HFC

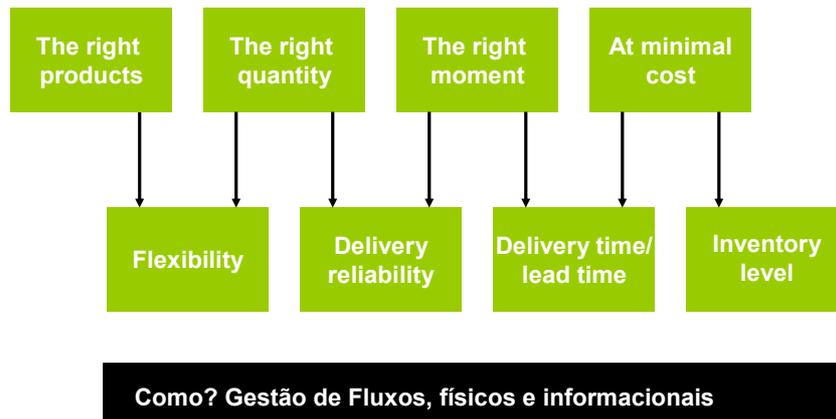
José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

## 1.2. Principal Issues

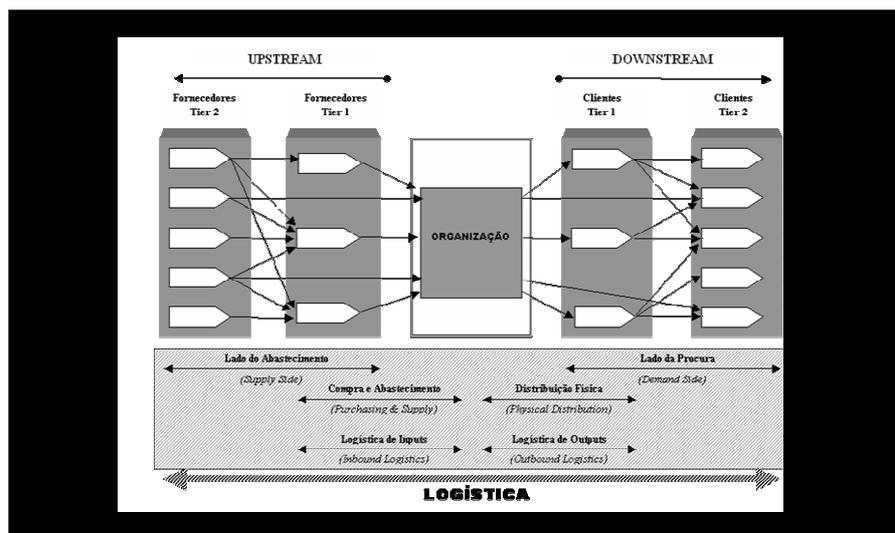
### 1.2.3. Logistic Goal



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

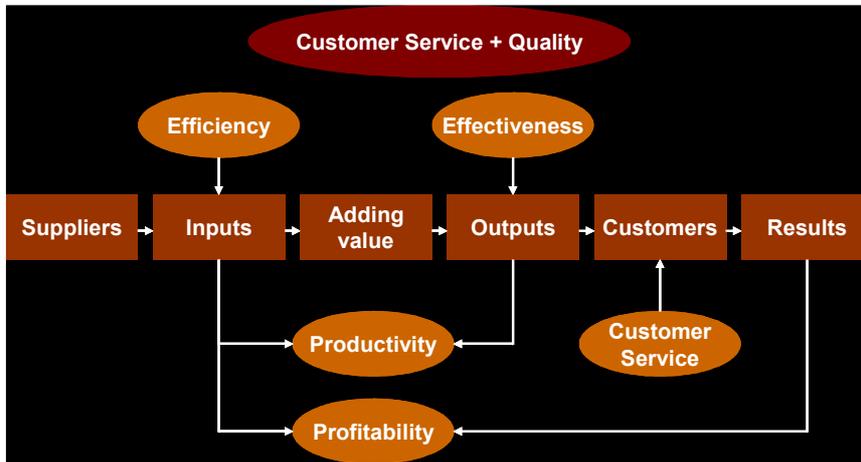
# 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

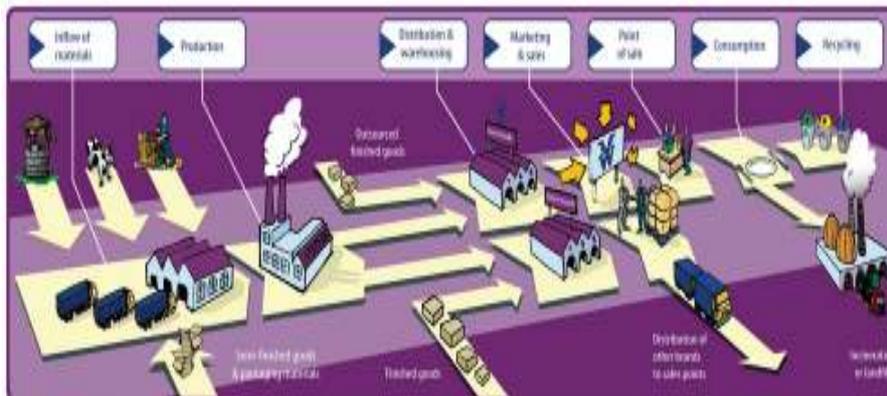
## 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

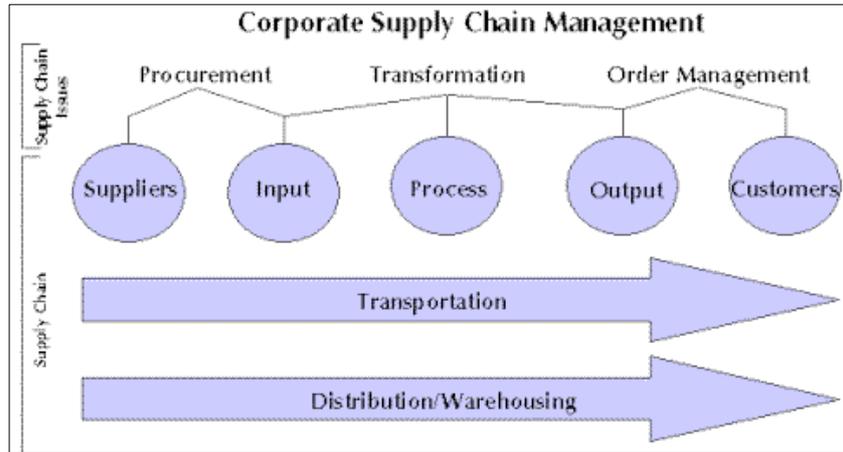


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Exemplo

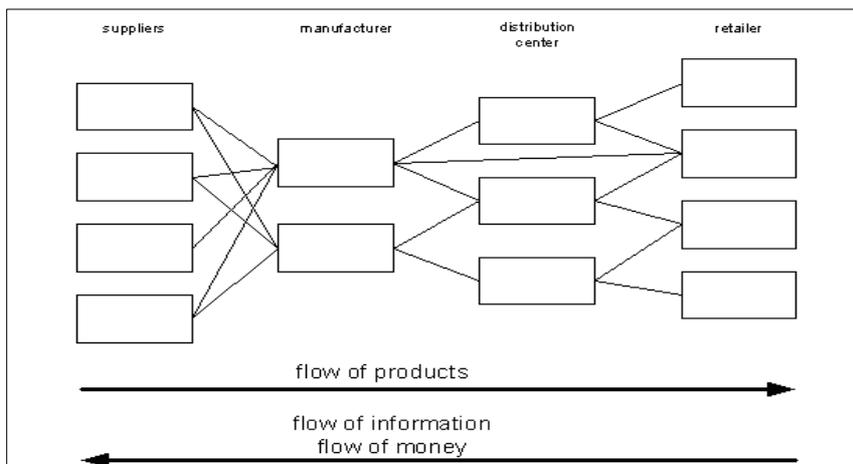


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Exemplo

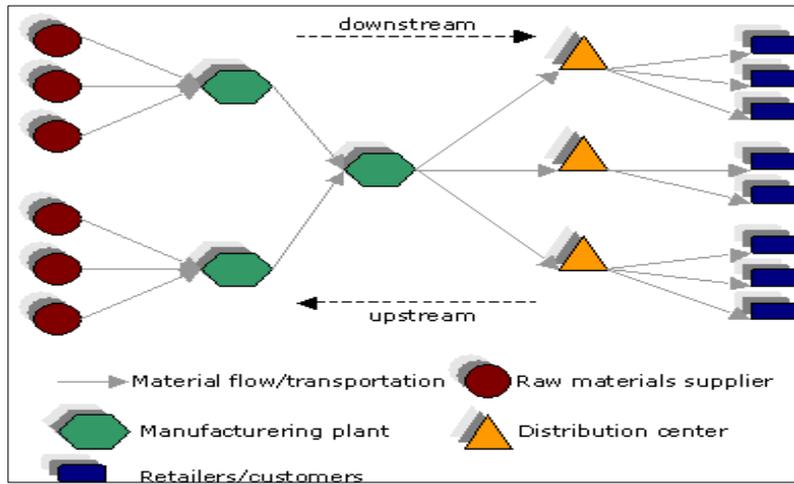


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Exemplo

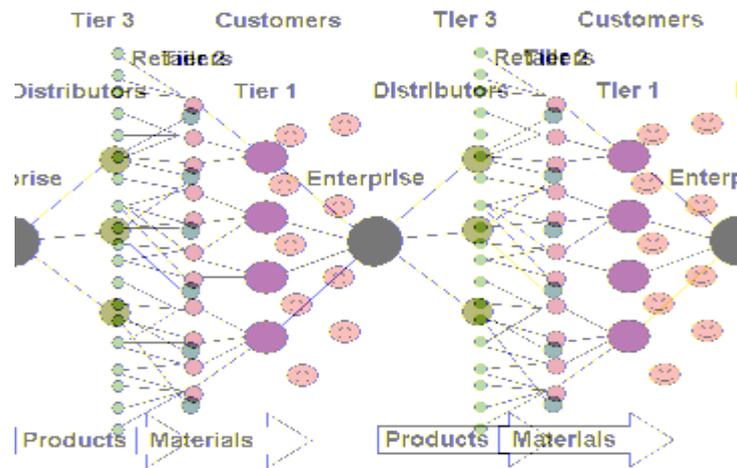


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Exemplo

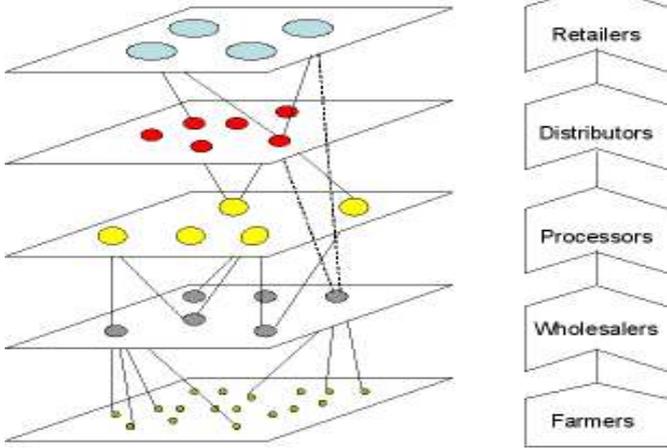


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

1 – Logística & SCM

Exemplo

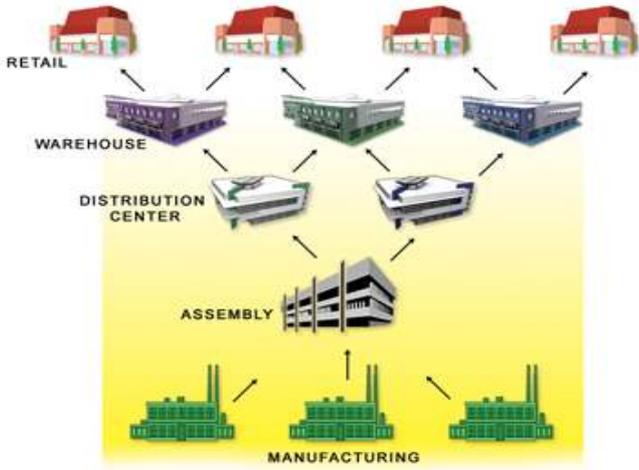


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

1 – Logística & SCM

Exemplo

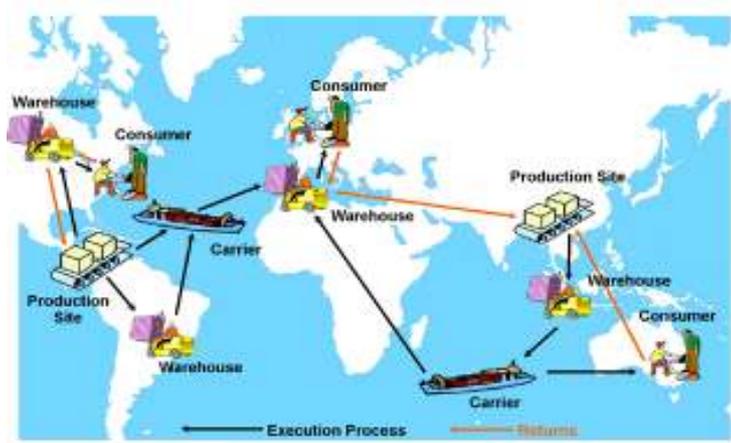


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Exemplo

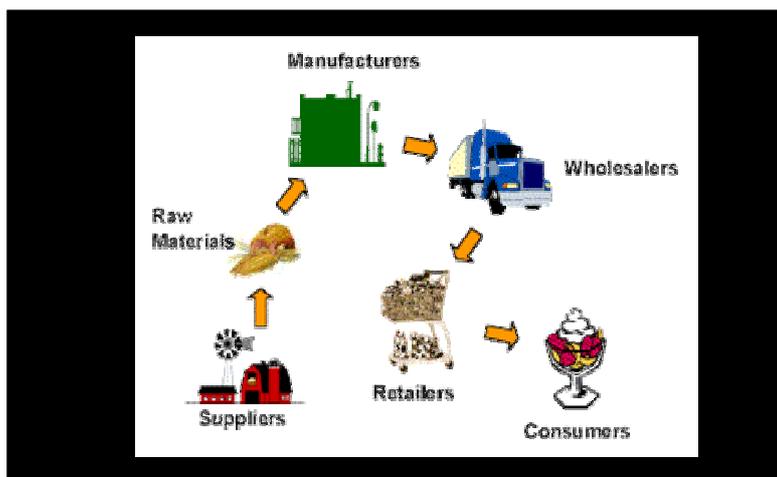


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Exemplo



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

### A reter:

- Fluxos e Diagramas de Fluxos
- Fluxos Físicos e Fluxos de Informação
- Integração (Colaboração?)
- Serviço ao Cliente (sentido lato): *Output*

«Sistema Logístico»: *Actividades e Output Principal*

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

*Price Oriented Client*

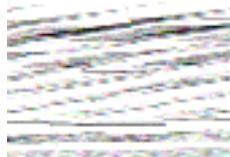


+



*Brand Oriented Client*

+

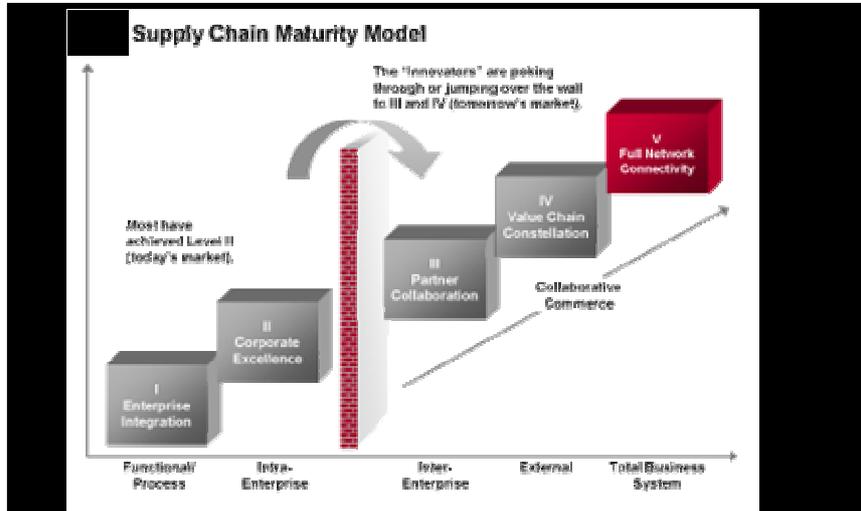


*Service Oriented Client*

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

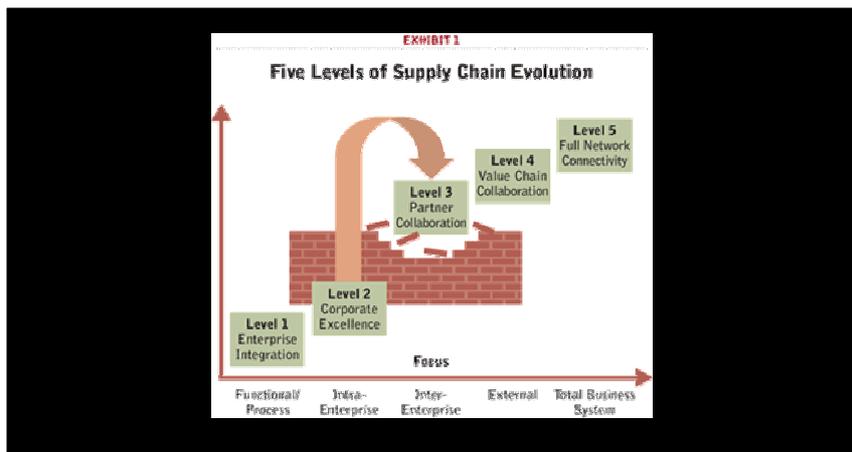
# 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

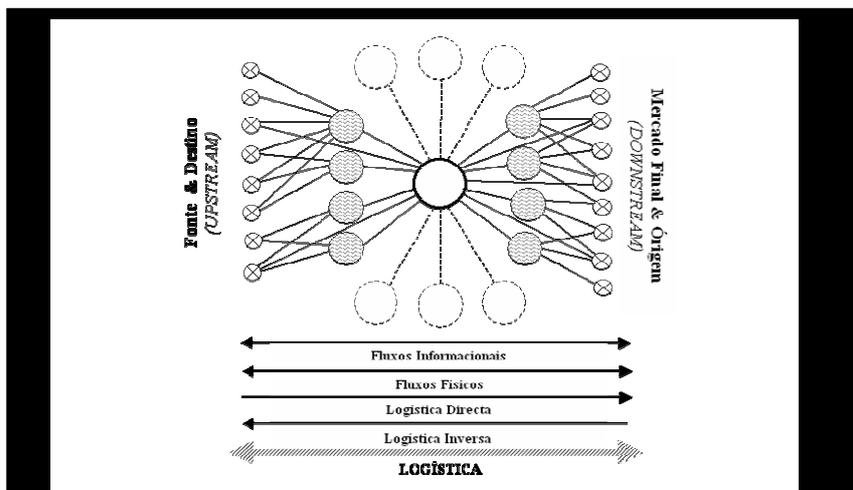
# 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

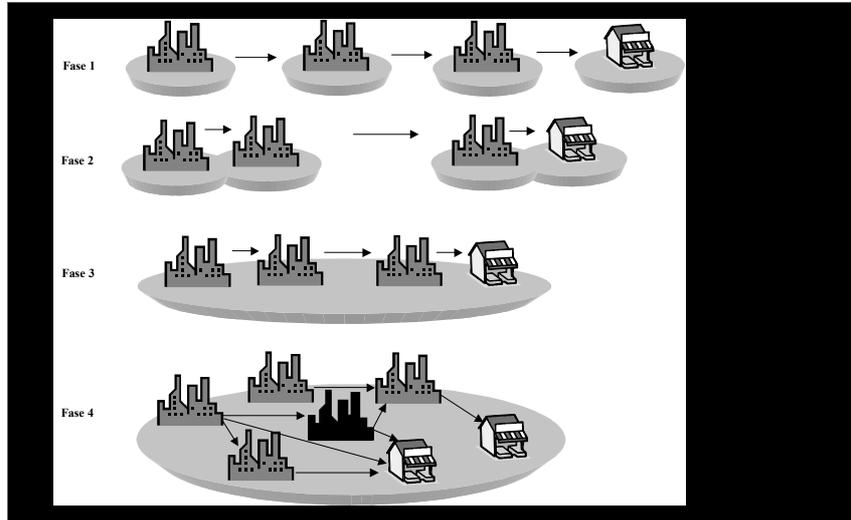
# 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

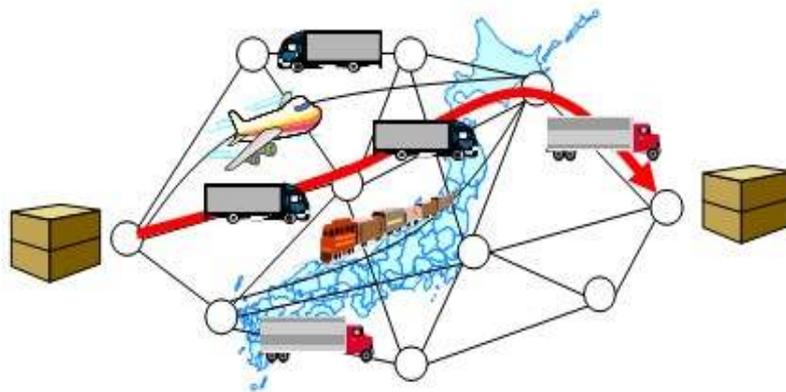
## 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

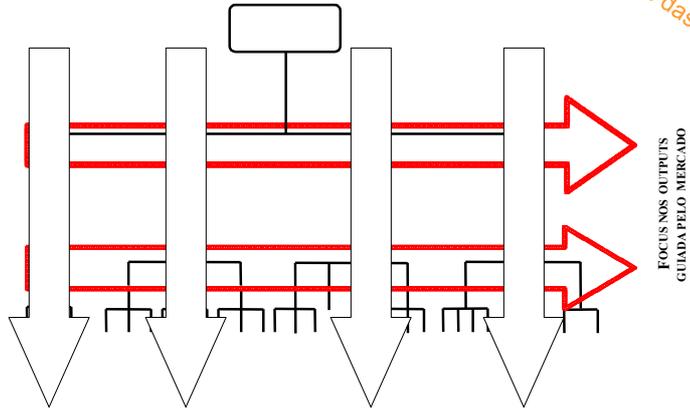


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Como Precisamos das Empresas?



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Como Precisamos das Empresas?

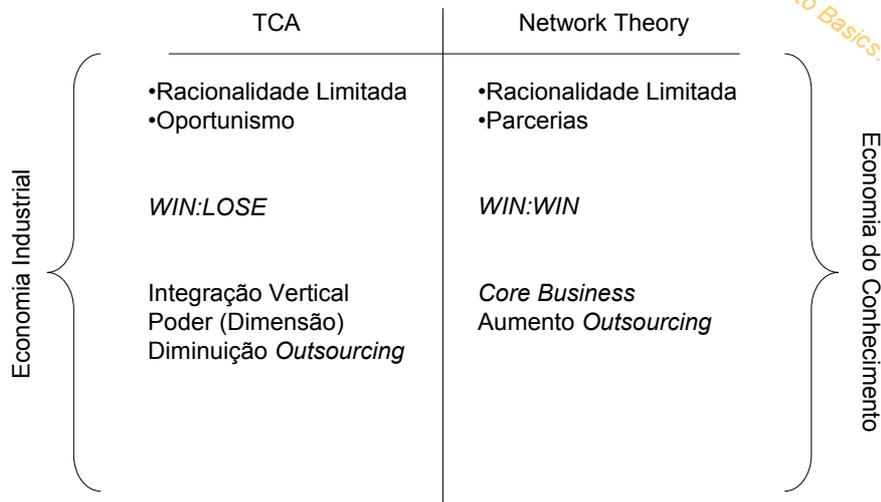
	Função 1 Centro de Actividade 1	Função 2 Centro de Actividade 2	Função 3 Centro de Actividade 3	Função 4 Centro de Actividade 4	
Custo da Disponibilização A	200	180	10	160	550
Custo da Disponibilização B	100	140	400	40	680
Custo da Disponibilização C	140	60	100	170	470
INPUTS DAS VÁRIAS FUNÇÕES/CENTROS DE ACTIVIDADE	440	380	510	370	$\Sigma = 1700$

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

...Back to Basics...



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

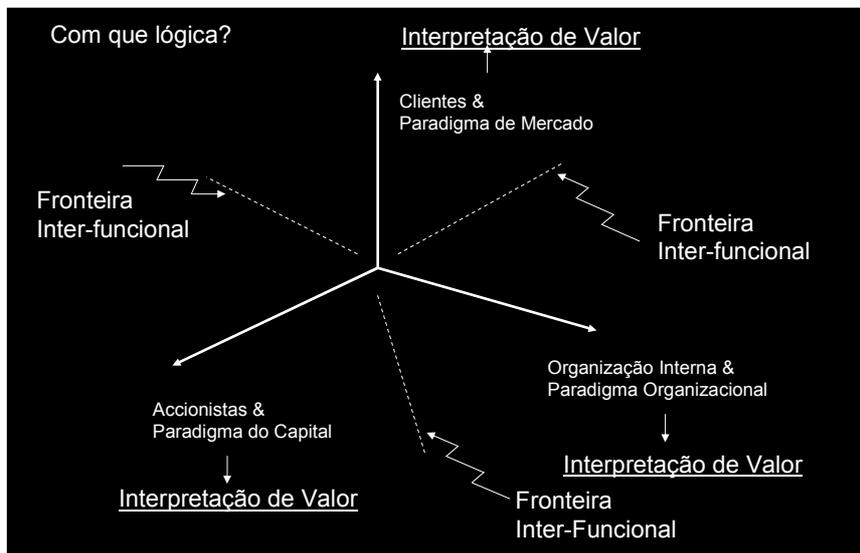
# 1 – Logística & SCM



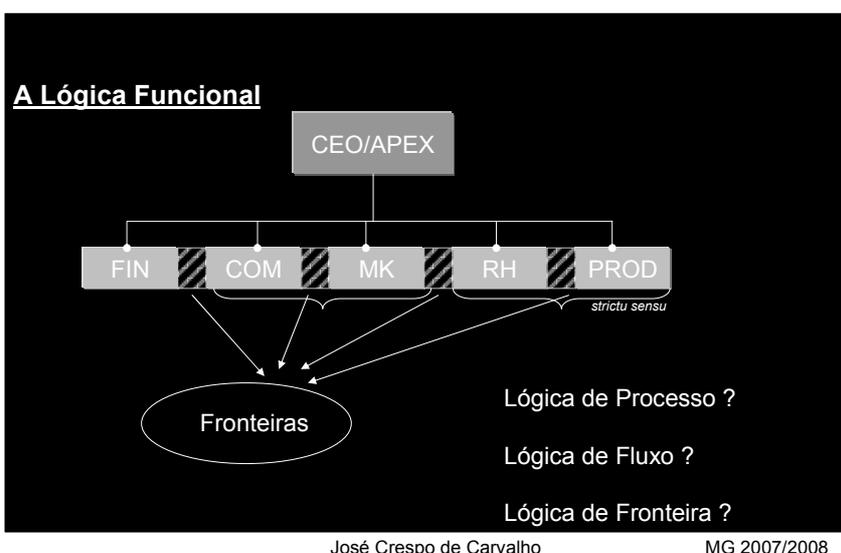
José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

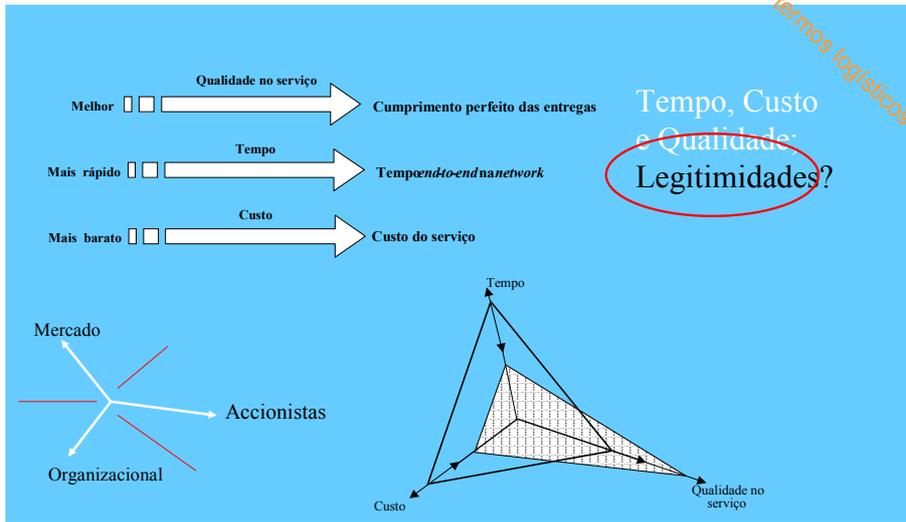


## 1 – Logística & SCM



# 1 – Logística & SCM

Como gerir em termos logísticos?

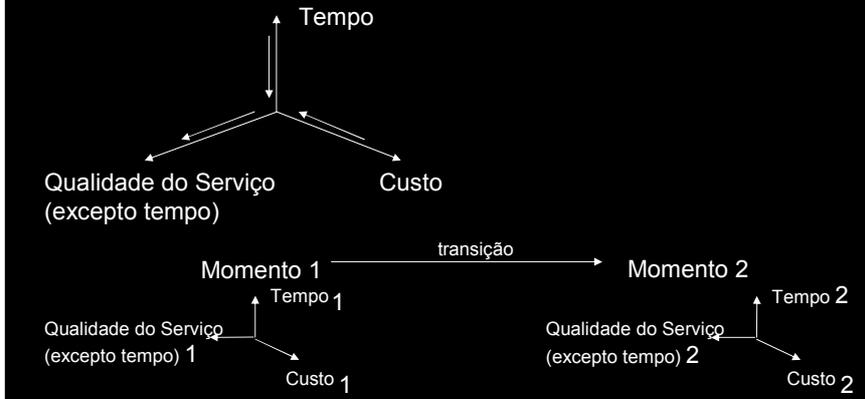


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

## Quadro operativo (tool)



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

«Em África, todas as manhãs uma gazela acorda.

Sabe que tem que correr mais depressa que o leão mais veloz ou será morta.

Em África, todas as manhãs um leão acorda.

Sabe que terá que correr mais que a gazela mais lenta ou morrerá de fome.

Não interessa se és um leão ou uma gazela.

Quando o sol se levanta será bom que corras!»

Provérbio Africano

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

*Mental Frame 80' and <*



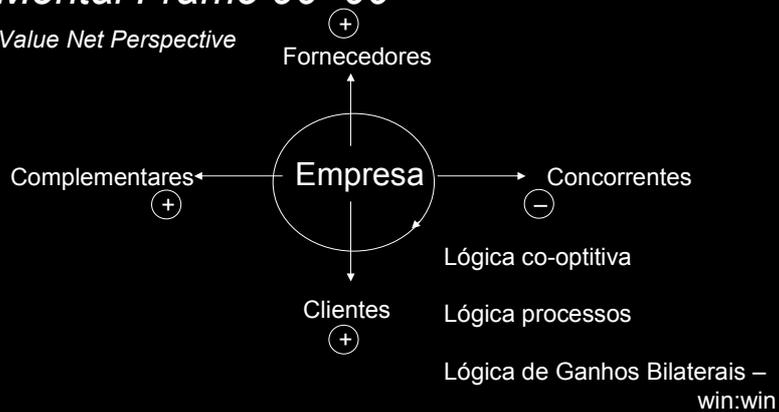
José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

### *Mental Frame 90'-00'*

*Value Net Perspective*



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

### The Path to Value



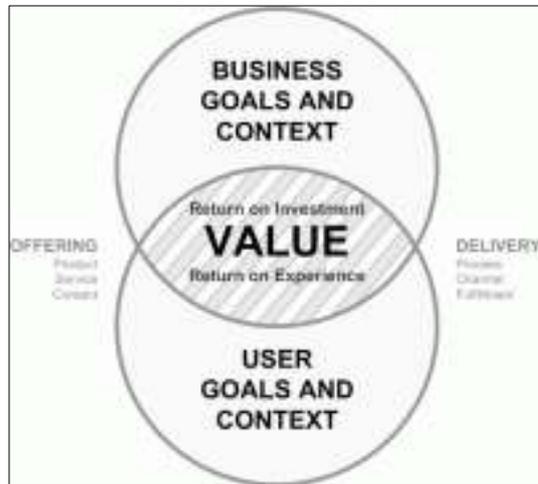
- Colaboração
- Articulação
- Equilíbrio  
(tempo, custo, qualidade de serviço)

Copyright © 2006 Kainon, Inc. All rights reserved worldwide

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM



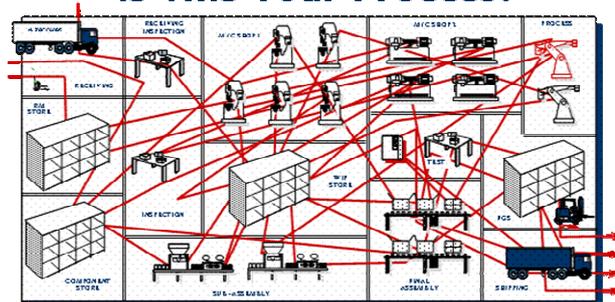
José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

### Is This Your Process?

Figure 1



- Complex Layout
- Conflicting objectives
- 'Protectionist' Attitude
- Barrier to Teamwork / Problem solving

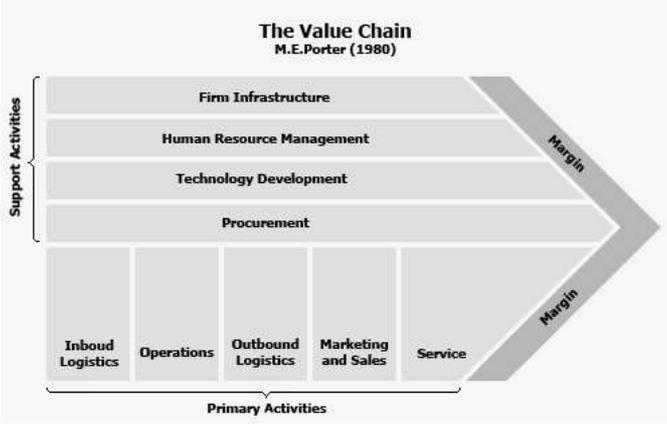
Lead to ...

**Long Lead Times, High Inventory, High Costs, Poor Quality & Unresponsiveness**

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

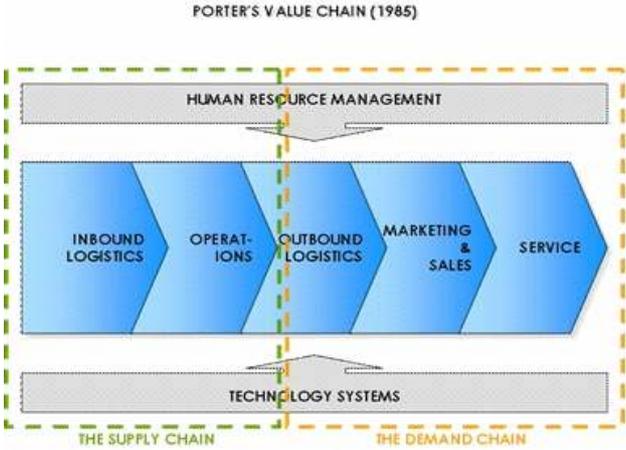
# 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

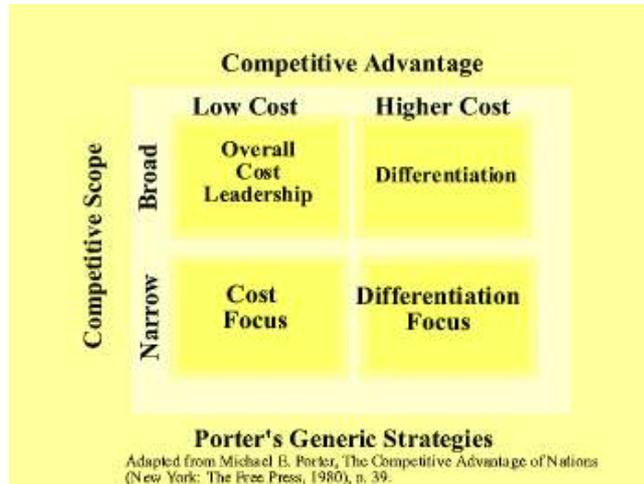


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

Estratégias Genéricas

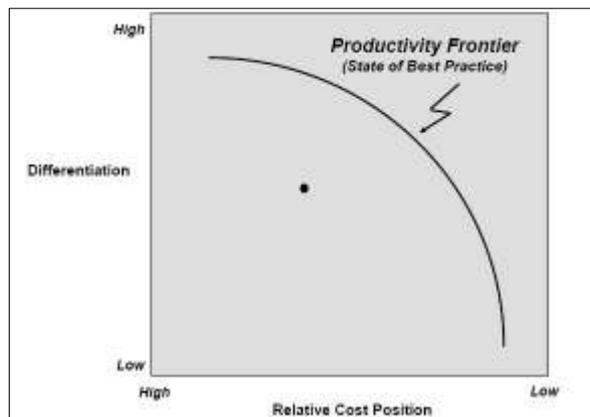


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

Fronteira da Produtividade

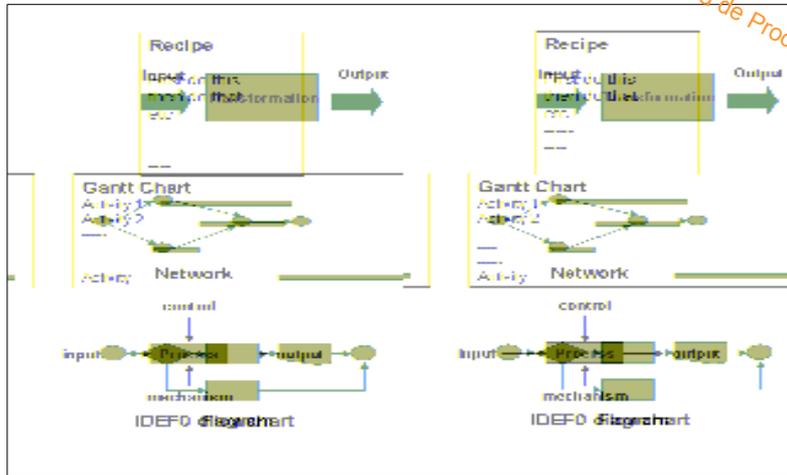


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Ex: Lógica de Processos

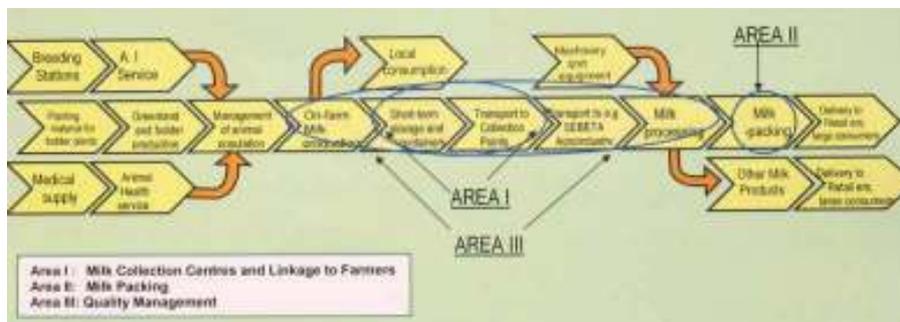


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

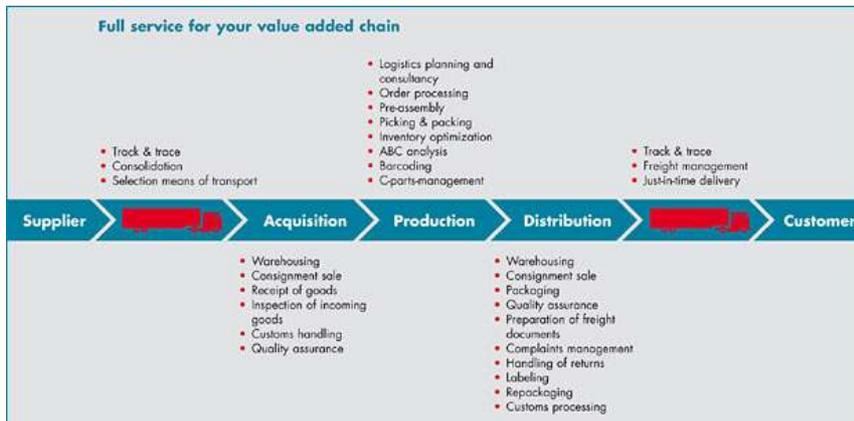
Ex: Cadeia do Leite



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

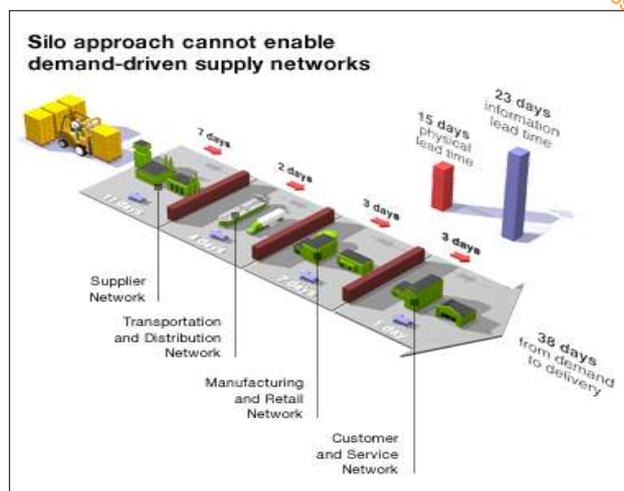
# 1 – Logística & SCM



José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM



*Ex: Diagramas de Cadeia, Valor, Tempo e Tempo de Ciclo*

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Ex: Valor e Custos de Cadeia



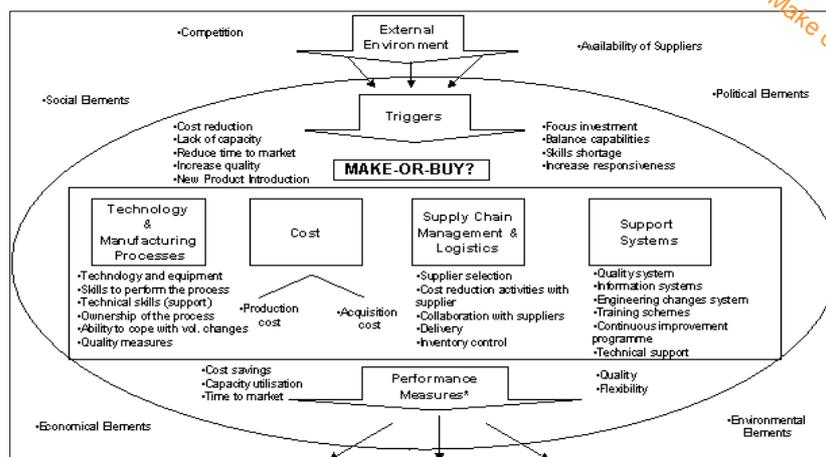
José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

# 1 – Logística & SCM

Desenho da cadeia. Com que soluções?

Ex: Make or Buy

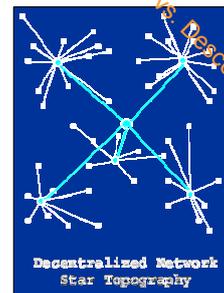
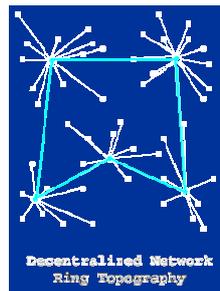
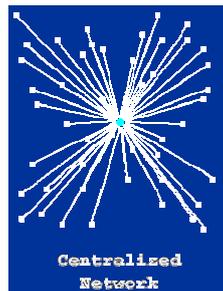


José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

## 1 – Logística & SCM

Desenho da cadeia. Com que soluções?



Centralização vs. Descentralização

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008

### Matéria: Logística & SCM

- Tópicos: Raciocínio de fluxos; integração  
*TCA vs. Network Theory* como bases teóricas  
Percepções de gestão vs. factos de gestão (em Logística)  
Evoluções dos clientes como base para crescimento da necessidade de serviço  
Legitimidades, *drives* e integração  
*Make or buy decisions*
- Instrumentos: Lei de Maister  
Cadeia de valor  
Centralização e visibilidade da centralização  
Custo vs. Diferenciação
- Caso de Estudo: HFC

José Crespo de Carvalho

MG 2007/2008