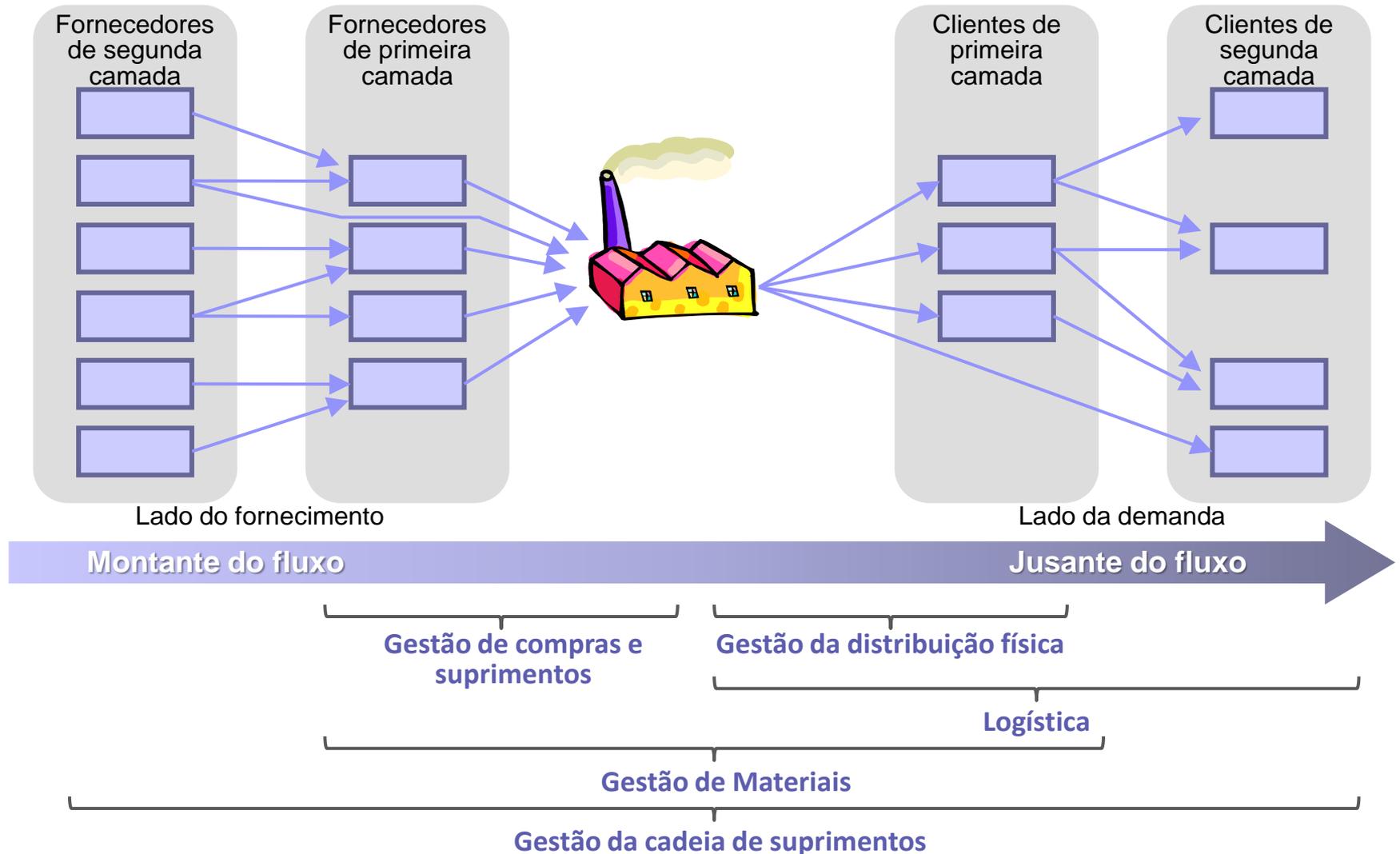


Planejamento e Controle da Cadeia de Suprimentos - I

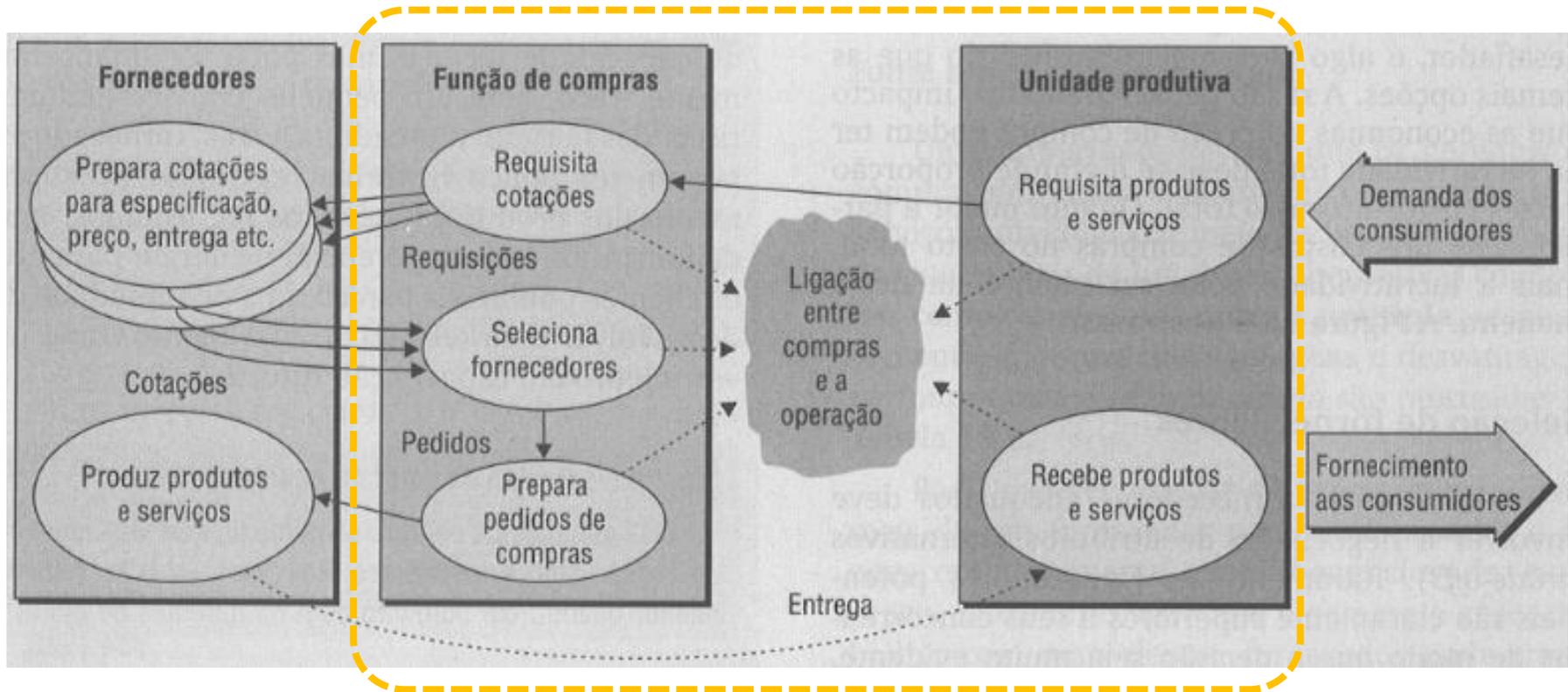
Depto. de Engenharia de Produção
Escola Politécnica da USP
Prof. Dr. Dario Ikuo Miyake

2023

A Cadeia de Suprimentos e a Gestão de suas Partes



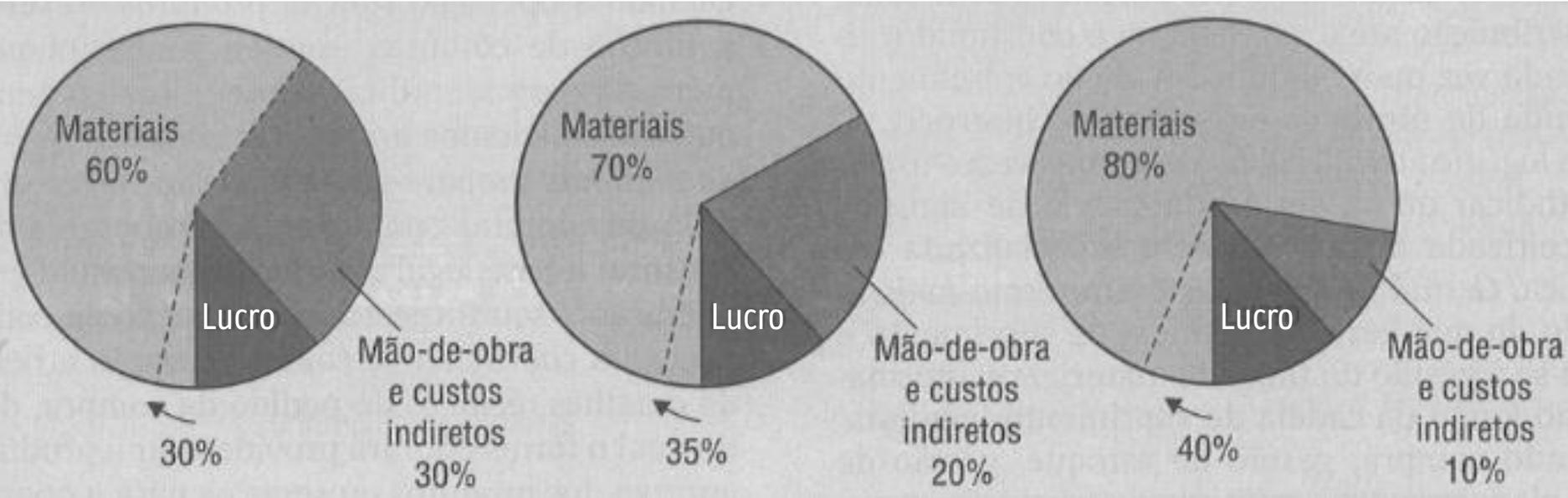
Função de Compras entre a Produção e Fornecedores



Empresa posicionada entre fornecedores e consumidores

Potencial de Impacto da Função Compras na Lucratividade

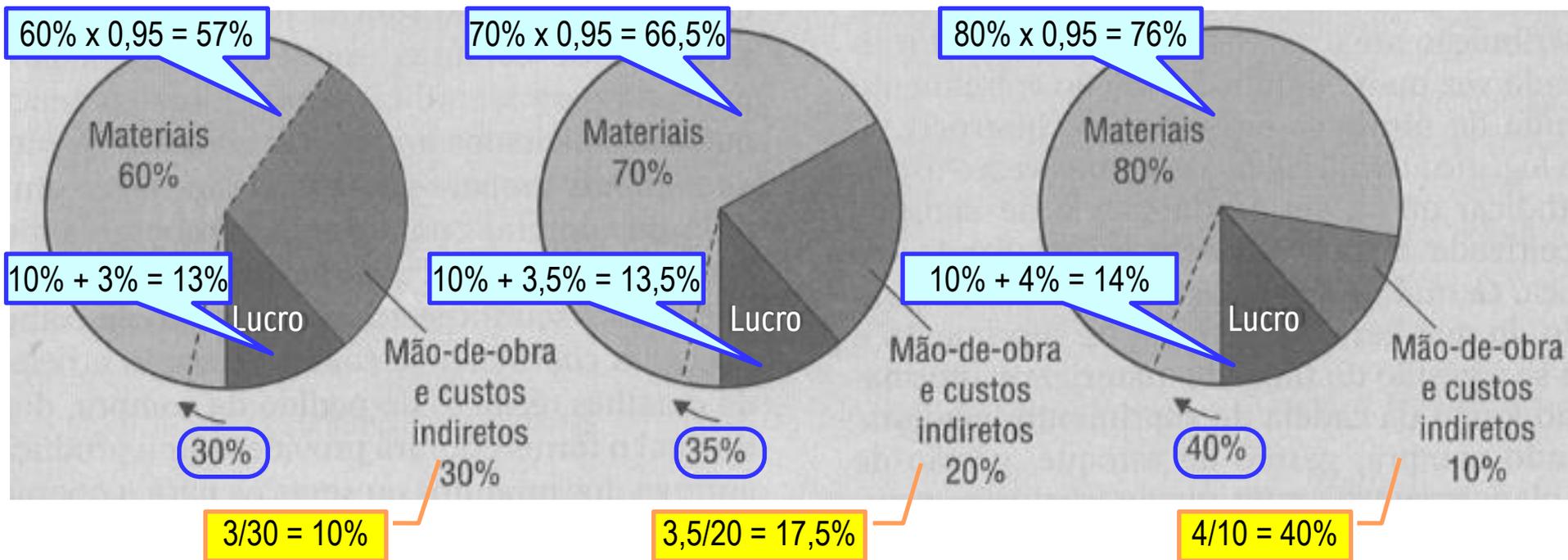
Potencial aumento de lucratividade em função da redução de 5% nos custos de materiais em empresas com diferentes estruturas de custos



Qual é o efeito se na situação inicial a lucratividade for de 10%?

Potencial de Impacto da Função Compras na Lucratividade

Potencial aumento de lucratividade em função da redução de 5% nos custos de materiais em empresas com diferentes estruturas de custos



Redução necessária para se obter o mesmo aumento de lucratividade por meio de redução dos Custos de Mão-de-Obra e Custos Indiretos . Seria de mais difícil alcance ...

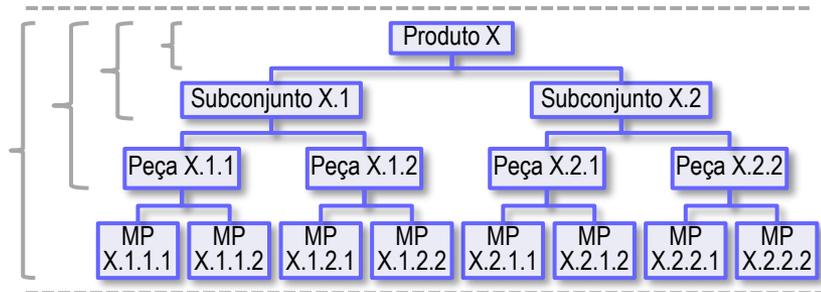
Decisão de Fazer ou Comprar: *Make or Buy decision*

Decisão da empresa de ela mesma fabricar seus produtos/componentes ou fazer os serviços que necessita

X

Decisão da empresa de comprar produtos/componentes ou serviços de um fornecedor

Abrangência da produção interna:
Decisão de aumentar a integração vertical
X
Decisão de desverticalizar a produção



Critérios para decisão:

- ▶ **Financeiro:** com objetivo de minimização de custos
- ▶ **Qualidade:** quem consegue produzir com melhor qualidade?
- ▶ **Capacitação da empresa:** desenvolvimento das *core competences*

Fatores para avaliação de fornecedores alternativos

Habilidade de fornecer a curto prazo	Habilidade de fornecer a longo prazo
Gama de produtos e serviços oferecidos	Potencial para inovação
Qualidade de produtos e serviços	Facilidade de fazer negócio
Capacidade de resposta	Disponibilidade de assumir risco
Confiabilidade de suprimento	Comprometimento de longo prazo com suprimento
Flexibilidade de entrega e volume	Habilidade de transferir conhecimento, assim como produtos e serviços
Custo total suprido	Capacidade técnica
Habilidade de suprir na quantidade requerida	Capacidade operacional
	Capacidade financeira
	Capacidade gerencial

- ▶ Diversos são os fatores a serem considerados e, raramente, um dado fornecedor é claramente superior aos demais potenciais concorrentes na grande maioria dos critérios
- ▶ Nem sempre o fornecedor com maiores habilidades de fornecer a **curto prazo** também é aquele com maiores habilidades de fornecer a **longo prazo**
- ▶ A seleção de fornecedores deve contemplar a importância relativa de um amplo leque de fatores e envolver *trade-off* entre atributos alternativos

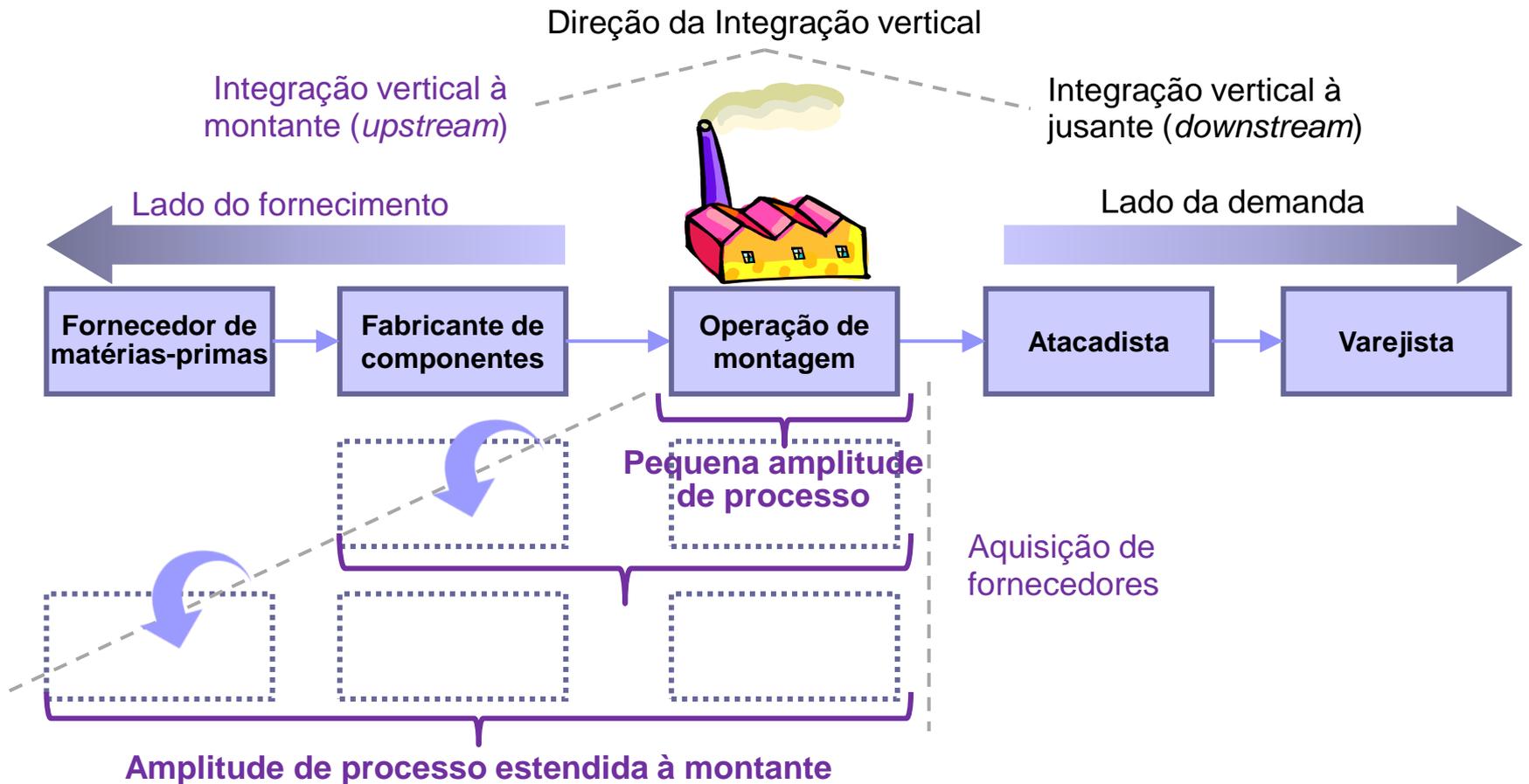


Alternativas de fornecimento: *Single-Sourcing* x *Multi-Sourcing*

	Fonte única	Fonte múltipla
Vantagens	<p>Qualidade potencialmente melhor devido a maiores possibilidades de sistemas de garantia de qualidade</p> <p>Relações mais fortes e mais duráveis</p> <p>Maior dependência favorece maior comprometimento e esforço</p> <p>Melhor comunicação</p> <p>Cooperação mais fácil no desenvolvimento de novos produtos e serviços</p> <p>Mais economias de escala</p> <p>Maior confidencialidade</p>	<p>Comprador pode forçar preço baixo através da concorrência dos fornecedores</p> <p>Possibilidade de mudar de fornecedor caso ocorram falhas no fornecimento</p> <p>Várias fontes de conhecimento e especialização disponíveis</p>
Desvantagens	<p>Maior vulnerabilidade a problemas caso ocorram falhas no fornecimento</p> <p>Fornecedor individual mais afetado por flutuações no volume de demanda</p> <p>Fornecedor pode forçar preços para cima caso não haja alternativas de fornecimento</p>	<p>Dificuldade de encorajar o comprometimento do fornecedor</p> <p>Mais difícil desenvolver sistemas eficazes de garantia da qualidade</p> <p>Maior esforço requerido para comunicação</p> <p>Fornecedores tendem a investir menos em novos processos</p> <p>Maior dificuldade de obter economias de escala</p>

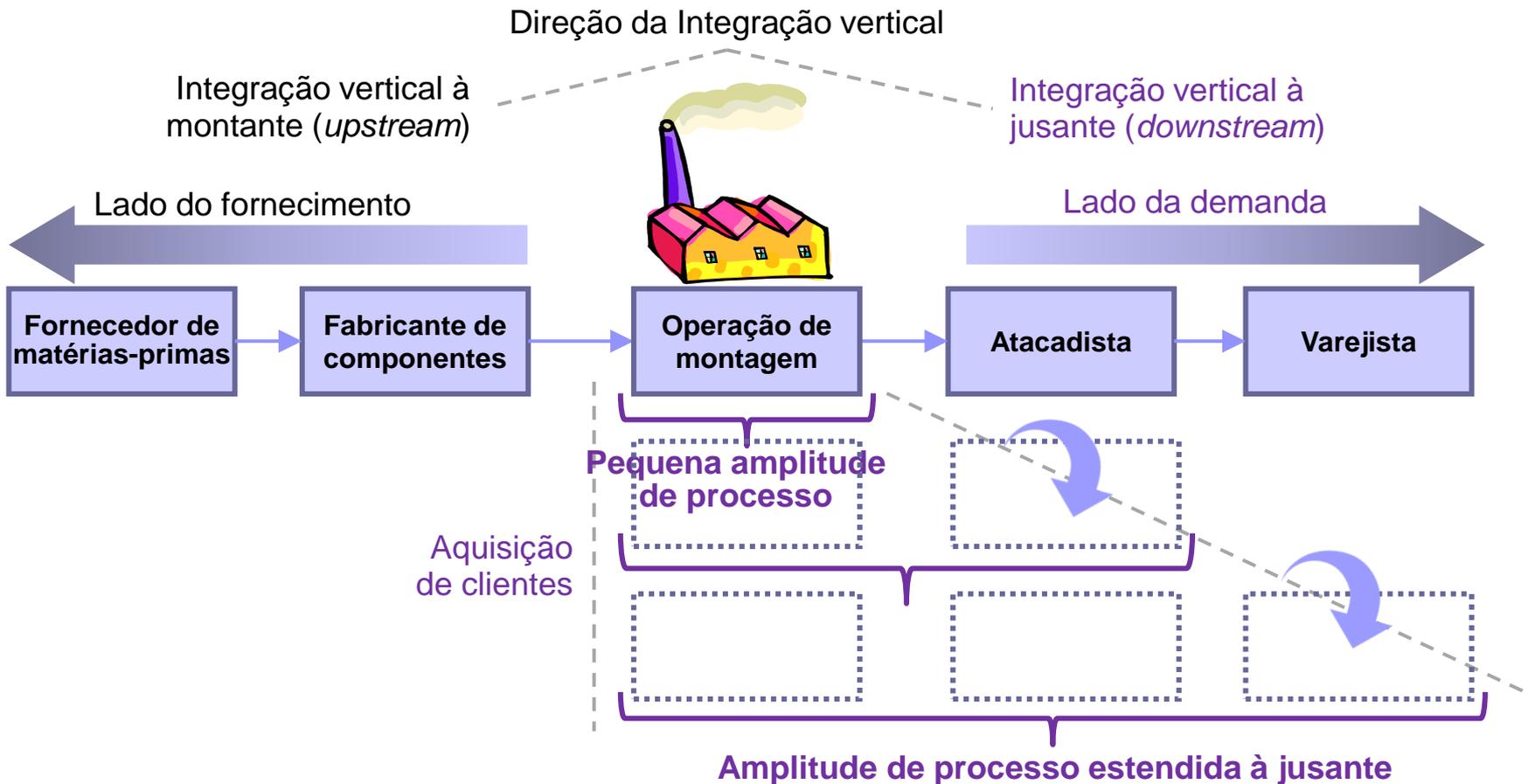
Integração Vertical e Amplitude de Processo

Decisão da Integração Vertical: Fabricar internamente ou terceirizar? Fazer ou Comprar?

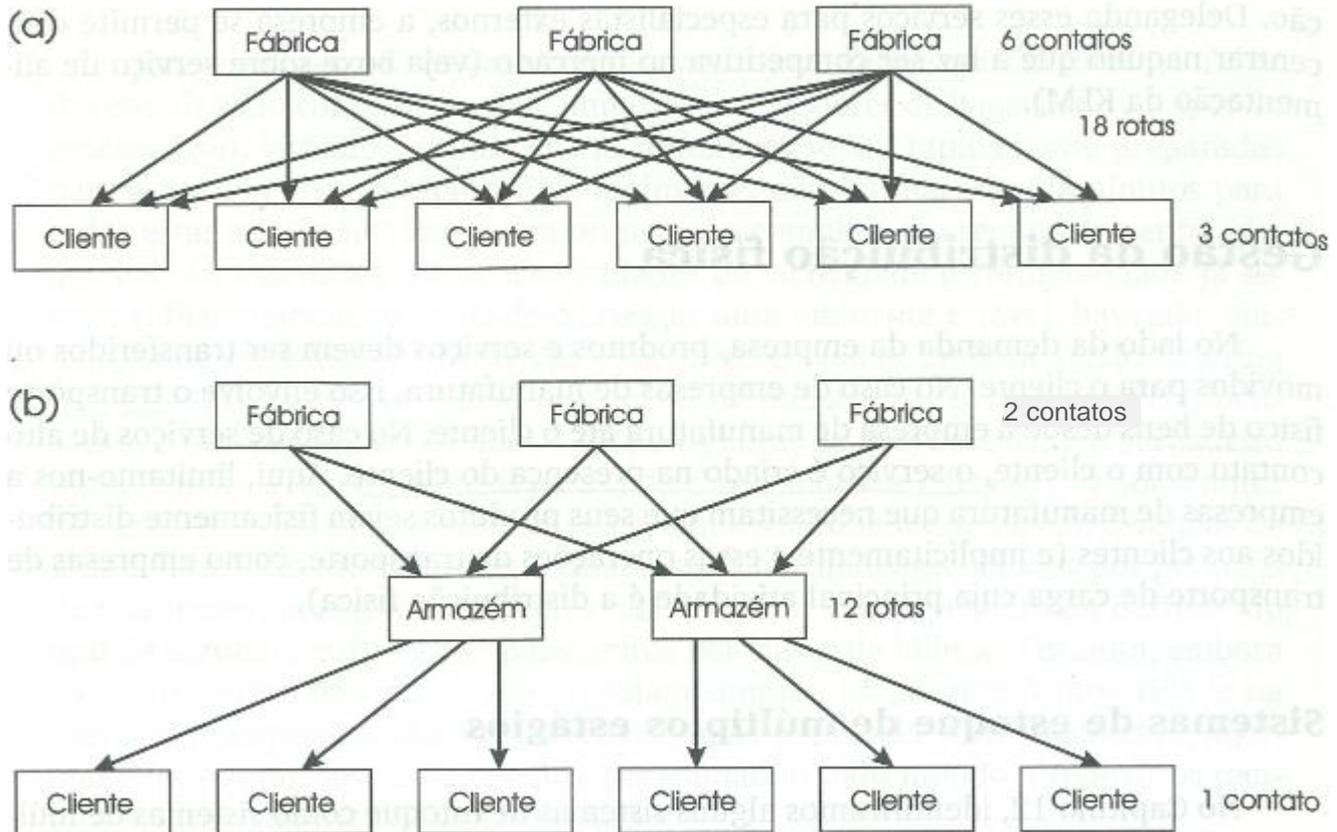


Integração Vertical e Amplitude de Processo

Decisão da Integração Vertical: Fabricar internamente ou terceirizar? Fazer ou Comprar?



Gestão da Distribuição Física



Cada fábrica fornece a múltiplos clientes

Cada cliente precisa se comunicar com 3 fornecedores (fábricas)

Cada fábrica fornece a poucos CDs

Cada cliente precisa se comunicar com somente 1 fornecedor (armazém local)

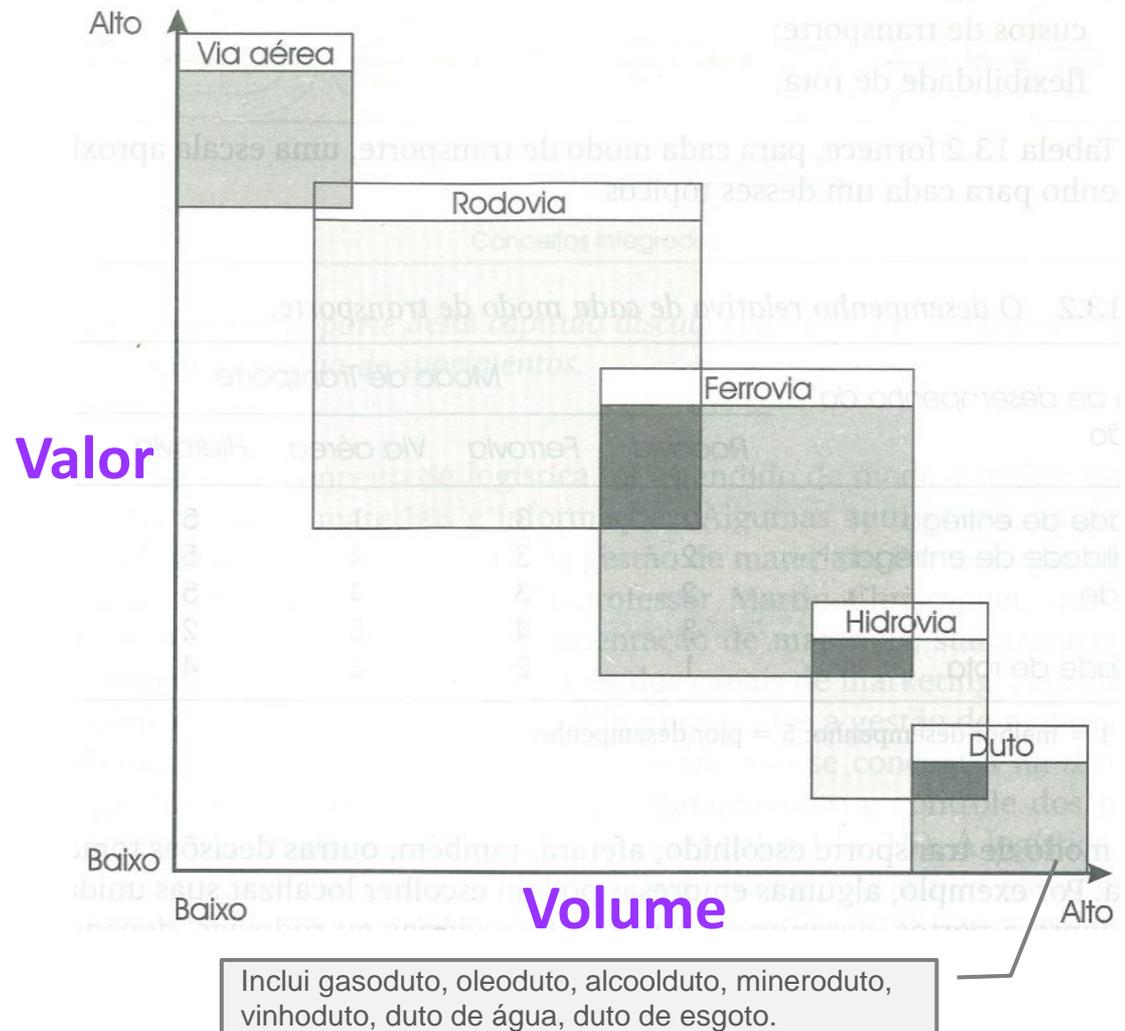
A introdução de um estágio de armazenagem num sistema de distribuição física de múltiplos estágios pode simplificar as rotas e a comunicação

Volume e Valor como determinantes do modo de transporte

De uma forma geral:

Mais rápido → Mais caro

Mais lento → Mais barato



Desempenho relativo de cada modo de transporte

Objetivo de desempenho da produção	Modo de Transporte				
	Rodovia	Ferrovia*	Via aérea	Hidrovia	Dutos
Velocidade de entrega	2	3	1	5	4
Confiabilidade de entrega	2	3	4	5	1
Qualidade**	2	3	4	5	1
Custo	3	4	5	2	1
Flexibilidade de rota	1	2	3	4	5

Legenda: 1 = melhor desempenho; 5 = pior desempenho

- * No contexto de regiões como Europa
- ** Em termos de possível deterioração da qualidade