



APLOG – Centro do Conhecimento Logístico

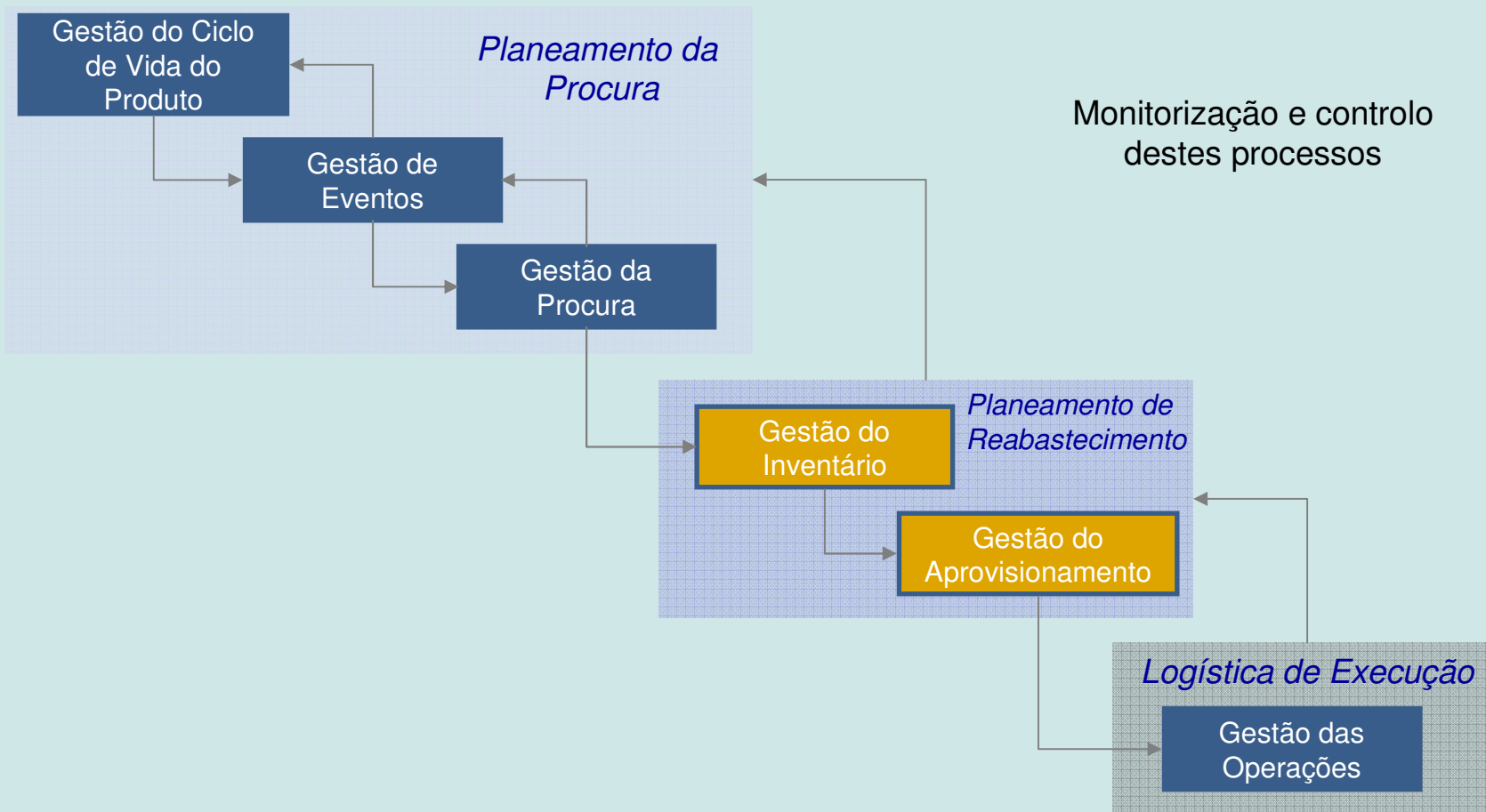
Colégios Logísticos

Avaliação de Investimentos Logísticos e Outsourcing Logístico

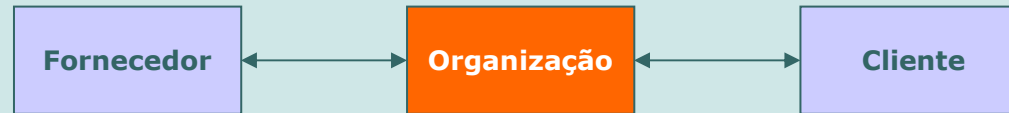
Guilherme Loureiro

Cadeia de Abastecimento- Integração dos processos de gestão

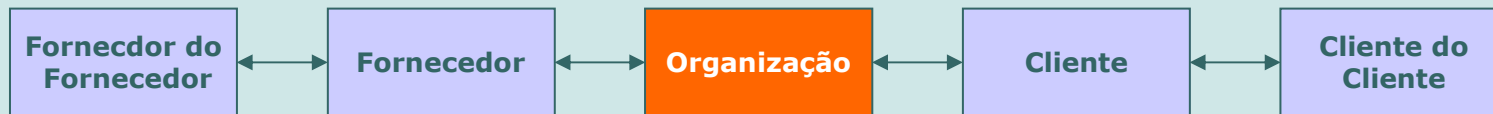
Operador Logístico vs Cliente



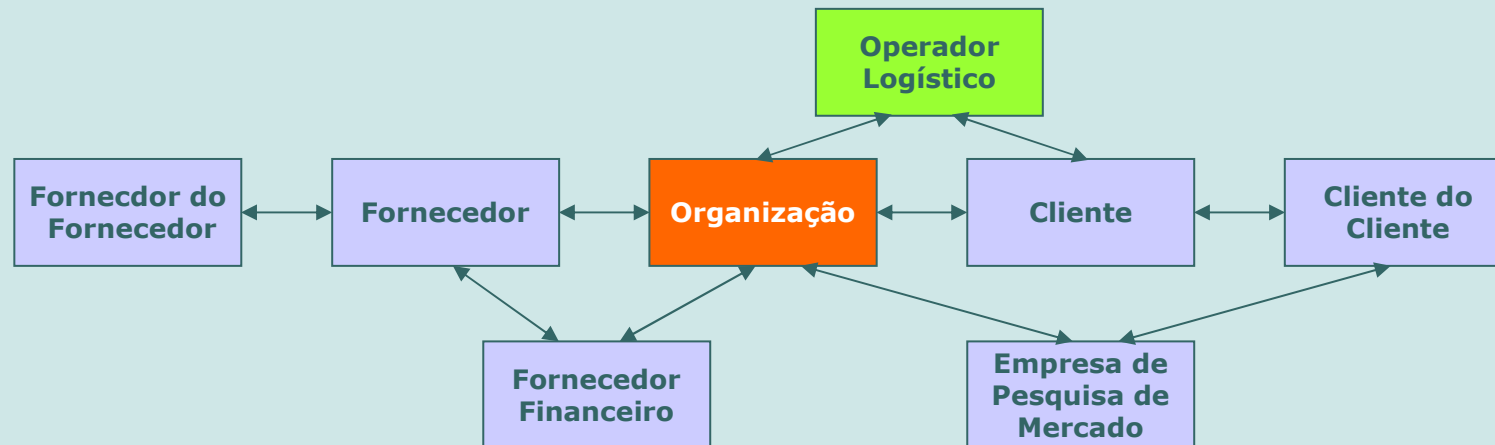
Tipos de Relação



Cadeia de Abastecimento Directa



Cadeia de Abastecimento Estendida



Cadeia de Abastecimento Final



Avaliação de Trade – Offs entre operação própria e outsourcing

Aspectos importantes para a decisão

- Estratégia
- Benefícios operacionais
- Benefício financeiro
- Possibilidade de melhoria das actividades da empresa



Razões para Mudar

Estruturais

- Mudança de Estratégia
- Circunstâncias Internas

Processo

- Insatisfação com a qualidade ou o processo interno
- Ganhar flexibilidade e rapidez de adaptação / mudança no mercado
- Perda de Vantagem Competitiva

Preço

- Custos Elevados



As vantagens e desvantagens de um outsourcing logístico

- **Negócio**
- **Financeiro**
- **Operações**
- **Níveis de Serviço**
- **Recursos Humanos**



As vantagens de um outsourcing logístico

Negócio

- Enfocar a empresa em direcção ao seu “Core Business”
- Reduzir a complexidade da gestão do negocio
- Visibilidade e transparência
- Incremento tecnológico e de know how sem aumento de investimento
- Acesso às melhores práticas e experiências
- Aumento de competitividade
- Filosofia de parcerias
- Permite a comparação do desempenho interno com o de especialistas externos



As vantagens de um outsourcing logístico

Financeiro

- Transformação de custos fixos em custos variáveis
- Não tem custos escondidos
- Aceder a recursos internamente não disponíveis
- Menor investimento
- Menos activos fixos
- Redução de custos
- Economias de escala
- Maior poder de negociação do Operador Logístico



As vantagens de um outsourcing logístico

Operações

- Melhorar a eficiência das operações e reduzir os gastos associados
- Flexibilidade operacional
- Aumento da produtividade
- Descongestionar armazéns
- Menor stock
- Optimização das cargas



As vantagens de um outsourcing logístico

Níveis de Serviço

- Melhoria de serviços e processos
- Introdução de KPI's
- Especialização, melhores práticas
- Eficiência dos inventários
- Redução dos prazos de entrega
- Aumento da cobertura geográfica ou frequência de entrega
- Aumento da qualidade



As vantagens de um outsourcing logístico

Recursos Humanos

- Mudança de atitude
- Gestão de RH
- Reduzir os riscos laborais
 - Sindicalização
 - Passivo laboral
 - Investimento e manutenção de instalações segundo as novas exigências legais



As desvantagens / ameaças de um outsourcing logístico

Negócio

- “Empurrar” o OL para a solução
- Potencial perda de controlo do negócio
- Dependência excessiva em relação ao OL
- Divergências de expectativas
- Potencial perda de know how para o OL
- Ineficiência da gestão
- Dificuldade de selecção de um OL qualificado
- Receio da transferência de conhecimento
- Partilha de informações



As desvantagens / ameaças de um outsourcing logístico

Financeiro

- Sustentabilidade / Solidez financeira do parceiro
- Foco no preço, serviços não cobertos
- Redução de custo não atingido



As desvantagens / ameaças de um outsourcing logístico

Nível de Serviço

- Níveis de serviço não atingidos
- Expectativas de S.I. não atingidas
- Dúvidas sobre a qualidade, capacidade de execução e fiabilidade
- Ausência de respostas a reclamações



As desvantagens / ameaças de um outsourcing logístico

Operações

- Integração de processos e sistemas tende a criar dependência
- O retrocesso é difícil
- Falta de espírito de melhoria contínua
- Insatisfação na transição



As desvantagens / ameaças de um outsourcing logístico

Recursos Humanos

- Confiança no parceiro
- Conflitos culturais
- Resistência à mudança
- Custo da mudança
- Perda do espírito de equipa
- Falta de habilitações na gestão de projectos



Factores críticos de sucesso

- Relações entre pares ao nível executivo
- Relações ao nível operacional
- Profundidade e nível de formalização dos contratos
- Clara melhoria dos níveis de serviço dos clientes
- Clara melhoria da eficiência dos processos e redução de custos

Fonte: 13th Third – Party Logistics Study (2008)



Factores inibidores

- Entendimento da logística como competência core na Organização
- Perda da confidencialidade e possibilidade de cópia pelos concorrentes
- Conflitos éticos e de interesse
- Não acreditam nas poupanças potenciais / reduções de custos
- Não acreditam nos compromissos de nível de serviço prestado

Fonte: 13th Third – Party Logistics Study (2008)



Colaboração entre Operador Logístico e Cliente

- Alinhar objectivos e metas entre das entidades de forma a alavancar as parcerias
- Partilhar planos de previsões, programas de acções e novos produtos de maneira a melhorar a capacidade de resposta face a períodos de picos e promoções
- Estabelecer plataformas de informação relacionada com o planeamento, execução e monitorização dos processos logísticos, envolvendo preferencialmente outros actores relevantes (ex: clientes do cliente)

Fonte: 13th Third – Party Logistics Study (2008)



Outsourcing logístico como meio de desenvolvimento do negócio

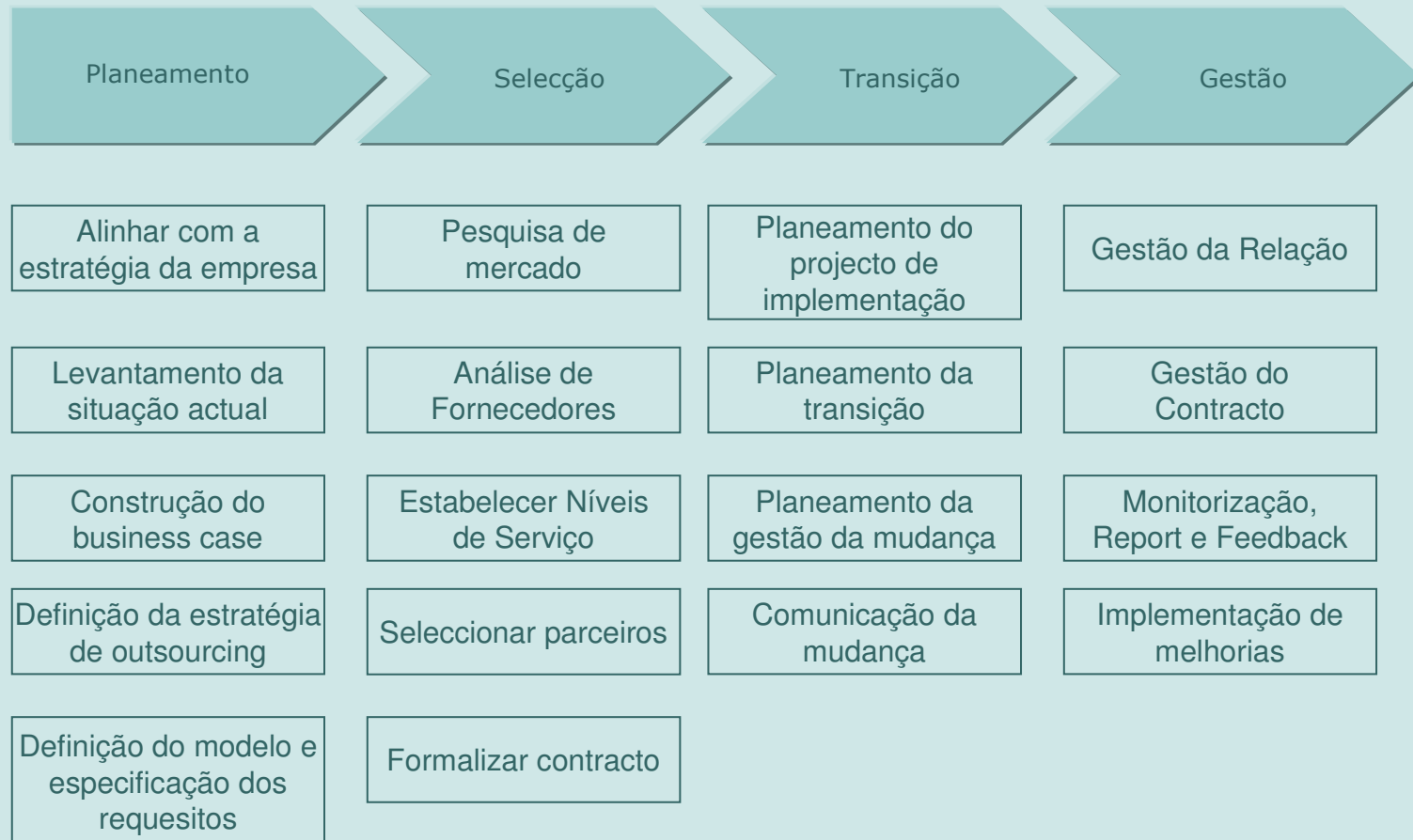
- Aumentar a importância do OL em questões de estratégia
- Aumentar o domínio da gestão da cadeia de abastecimento sobre operações / funções tradicionais
- Estender o outsourcing a actividades mais complexas e de maior valor acrescentado



Como seleccionar um terceiro na área Logística?

- Empresa com experiência concreta na etapa logística que queremos subcontratar
- Especialista na matéria e que seja o seu Core Business
- Empresa que se adapte rapidamente às novas realidades dos mercados
- Organização que pratique de uma forma efectiva:
 - A melhoria contínua
 - A dedicação obsessiva ao serviço ao cliente
 - Com quem se possa trabalhar em equipa
 - Com sistemas de medição de processos e produtividades

Subcontratação de serviços logísticos





“Não são as espécies mais fortes nem as mais inteligentes que sobrevivem, mas sim aquelas que melhor respondem às mudanças”

Charles Darwin

Obrigado pela vossa atenção

guilherme.loureiro@logistema.pt

guilherme.loureiro@ramazzotti.pt