

Xi a casa caiu, esqueça o que você sabia de logística, não vale mais!!!!

Os conceitos que você estava usando em logística eram da década de 50 e em Supply Chain, da década de 80.

Pelo menos 40 anos se passaram e, até agora, pouca coisa tinha mudado.

De repente veio o Covid, o mundo virou de ponta cabeça e, com incrível agilidade, as operações logísticas e de Supply Chain se transformaram.

E você? Conseguiu se ajustar a nova realidade. Sente-se preparado para enfrentar os novos desafios?

Acompanhar as inovações é bem difícil pois demanda muito tempo para manter-se atualizado neste mundo de informações desconstruídas e muitas vezes inúteis e mentirosas.

Minha ideia é ajudar você nisso. Começo hoje uma série de conversas sobre tecnologia e aprendizagem em Logística e Supply Chain.

Vou fazer o possível para facilitar seu aprendizado nestes novos temas e oferecer pílulas de conhecimento que permitam a você rapidamente ficar confiante e enfrentar as mudanças. Sempre que puder lhe darei também elementos para você se aprofundar nos assuntos, caso deseje.

Começo discutindo o grande questionamento que a pandemia trouxe para os conceitos de Just in Time e outros princípios Lean aplicados ao Supply Chain e, por isso o crescimento da importância dos temas Resiliência e Gestão de Risco.

Resiliência é a capacidade de retornar a um determinado nível de operação após algum efeito disruptivo na cadeia de suprimentos. Este retorno tem duas variáveis muito importantes: o tempo que vai levar para se recuperar e quanto do nível perdido você vai conseguir atingir na volta.

Quando foram interrompidas as cadeias de suprimentos globais com origem em na China por causa do Covid, alguns setores produtivos tiveram grandes problemas, principalmente os de óptica eletrônica, auto peças, fármacos e biotecnologia, que a região de Wuhan era o grande fornecedor mundial.

Como a filosofia Lean estava no auge de suas aplicações, os níveis de estoque ao longo destas cadeias eram muito baixos e a interrupção do fornecimento regular de matérias primas e de produtos semi manufaturados levou rapidamente a problemas de stock out. Começaram a faltar vários insumos e em algumas situações isso se perpetua até hoje.

Neste momento em cena o segundo conceito que comentei, a Gestão de risco, ou seja, acompanhar os riscos em termos de probabilidade de ocorrência e grau de impacto potencial e criando planos de contingência para minimizá-los sem deixar de lado a questão de custos.

É óbvio que as cadeias de suprimentos que estavam operando em níveis mais altos de estoques se saíram melhor durante a interrupção, mas provavelmente operavam em níveis mais altos de custos durante os períodos de normalidade e eram menos competitivos por isso.

Neste momento que se destacaram os bons profissionais de supply chain que conseguiram rapidamente reorganizar as cadeias de suprimentos, dando maior resiliência e graças a uma boa gestão de riscos e a planos de contingência eficientes.

Como consequência disso fabricas foram realocadas em outros países, numero de fornecedores multiplicados ou divididos e operações locais foram incrementadas de forma a minimizar riscos desta natureza. O mesmo aconteceu quando ocorreram os grandes Tsunamis na Asia, mas aprendemos pouco com isso.

Caso deseje se aprofundar neste tema sugiro o artigo *Assessing the trade-off between lean and resilience through supply chain risk management* dos autores Marinko Maslarić, Todor Backalic, Svetlana Nikolicic, e Dejan Mirčetić todos da University of Novi Sad de Belgrado. Foi publicado em 2013 no *International Journal of Industrial Engineering and*

Management mas é extremamente atual e didático para se entender o paradoxo Lean e Resiliencia nas cadeias de suprimentos.

https://www.researchgate.net/publication/260156817_Assessing_the_trade-off_between_lean_and_resilience_through_supply_chain_risk_management

Se quiser conhecer as práticas atuais, leia também o estudo da Mckinsey que discute as tendencias das cadeias de suprimento no pós covid com insights bem interessantes.

(<https://www.mckinsey.com/mgi/overview/in-the-news/reimagining-supply-chain-resilience#>)

Paro por aqui, até a próxima e lembre-se:

Se aprendeu, agora é hora de desaprender e reaprender para acompanhar as mudanças. Sem medo de ter dúvidas.

Vem comigo,

ORLANDO FONTES LIMA JÚNIOR

oflimaj.fec@gmail.com

Professor Titular da UNICAMP

Criador e Coordenador do LALT (Laboratório de Aprendizagem em Logística e Transportes) www.lalt.fec.unicamp.br .

Curioso pelas questões importantes da vida, sem muitas certezas e com muitas dúvidas.