

## Um guia à logística

Em sua terceira edição, a obra trata, conjuntamente, do papel estratégico da logística, de direcionadores estratégicos-chave para seu desempenho e das ferramentas e técnicas para análise da cadeia logística. O principal diferencial da obra é sua extensa base analítica e ferramental.

por Luiz Artur Ledur Brito FGV-EAESP



**Supply chain management**  
Sunil Chopra e Peter Meindl  
Prentice Hall, 2006, 552p.

O livro de Chopra e Meindl foi desenvolvido a partir do curso de *supply chain management* ministrado por Sunil Chopra aos alunos do segundo ano do MBA da Kellogg School of Management, da Northwestern University. Apesar desta concepção mais voltada para a temática de pós-graduação, o livro pode ser usado em um curso de graduação avançado no tema.

O maior diferencial da obra em relação à grande quantidade de livros sobre *supply chain management* é a sua abordagem quantitativa e instrumental, que vai muito além das generalidades normalmente repetidas em muitos dos demais textos. Os exercícios e exemplos fazem um uso intensivo de Excel avançado e requerem bastante esforço e dedicação do leitor.

A idéia central dos autores é que a compreensão e análise estratégica do *supply chain* necessita de uma fundamentação analítica e instrumental, dando ao leitor um entendimento mais sólido e profundo dos princípios e evitando a superficialidade e o lugar comum.

Os pontos mais fortes do livro são justamente os capítulos em que os au-

tores exploram a análise quantitativa em profundidade. Destacam-se, neste aspecto, a segunda, terceira e quarta partes do livro.

A segunda parte (capítulos 4, 5 e 6), especificamente, é dedicada a várias questões de configuração de redes, quando então se faz o uso da rotina “Solver”, do Excel, e de árvores de decisão para a solução de vários problemas. A discussão teórica poderia ser mais aprofundada, mas os exemplos e exercícios dão condições aos alunos de discutir com muito mais propriedade e sensibilidade os temas propostos.

A terceira parte (capítulos 7, 8 e 9) explora vários métodos de previsão de demanda e problemas de planejamento agregado. Os vários métodos de previsão de demanda são simulados em planilhas Excel, demandando compreensão do leitor da mecânica dos cálculos. O exemplo desenvolvido ao longo do capítulo 7 é, contudo, infeliz. É um exemplo com sazonalidade que é aplicado aos vários métodos, incluindo os que não são adequados para sazonalidade. Embora com correção matemática, a abordagem não é didática. Os capítulos 8 e 9 usam a rotina

“Solver” para a solução de problemas de planejamento agregado e são extremamente didáticos e fáceis de seguir. São excelentes capítulos que permitem uma ligação com outras disciplinas de administração como o marketing.

A quarta parte (capítulos 10, 11 e 12) faz talvez a maior contribuição do livro em relação aos demais textos. Estes capítulos cobrem o tema de gestão de estoques de uma forma detalhada e quantitativa. A didática e clareza poderiam ser aperfeiçoadas em vários pontos com uma melhor seleção dos valores dos exemplos e sua ordenação, mas para o aluno mais dedicado isto não é uma dificuldade tão grande.

Se, de um lado, temos de reconhecer que, na abordagem quantitativa do tema, o livro marca importante contribuição, de outro, na parte teórica, há necessidade de um aprofundamento maior em termos de conteúdo. Nesse aspecto, em particular, o livro pode melhorar, seja por meio de maior abrangência, exemplos práticos, casos e de uma didática mais clara.

Contudo, em nossa perspectiva, essa limitação pode ser facilmente compensada se o leitor complementar esta leitura com a de textos, casos e artigos mais tradicionais.

Como um todo, este é um livro com um conteúdo desafiante, sendo, por essa razão, mais bem apreendido e utilizado se combinado à orientação de um instrutor. Adicionalmente, este instrutor terá de lançar mão de recursos computacionais durante as aulas.

Por fim, os materiais de apoio são bastante razoáveis, especialmente a disposição de planilhas para desenvolvimento dos exemplos e soluções de

exercícios. Como recomendação final, vale a pena re-enfatizar o fato de que um professor que deseje adotar o livro deverá preparar-se para um bom trabalho de estudo e familiarização prévios com essa obra de Chopra e Meindl.

---

**Luiz Artur Ledur Brito**

Doutor em Administração pela FGV-EAESP  
Prof. do Departamento de Produção e Operações Industriais da FGV-EAESP  
E-mail: Luiz.Brito@fgv.br

*“O maior diferencial da obra em relação à grande quantidade de livros sobre supply chain management é a sua abordagem quantitativa e ferramental, a qual vai muito além das generalidades normalmente repetidas em muitos dos demais textos.”*