

© Empresas sob o prisma da TI

10.4: Central da Con-Way automatiza expedição de caminhões

GRH GOP MKT

O frete de linha, o transporte de frete por longas distâncias entre centros de distribuição, costumava obrigar os despachantes de frete da Con-Way (*conway.com*) a enfrentar o permanente dilema entre a promessa da entrega noturna no prazo (uma expectativa inegociável do cliente) e a eficiência. Para a eficiência, é necessário definir as menores distâncias para as rotas, maximizar as cargas e assegurar que os motoristas, que não são sindicalizados, possam chegar em casa antes do fim do seu turno. Os despachantes tinham que coletar e ordenar uma pilha de formulários de mainframe mostrando qual frete precisava passar entre 200 locais por meio de 25 estados e o Canadá durante as próximas 12 horas.

Os despachantes verificavam a pesagem, os motoristas e caminhões disponíveis e a capacidade de carga em cada um dos 40 locais atribuídos a cada despachante. Sete despachantes normalmente precisavam traçar as rotas noturnas que transportariam 50.000 carregamentos pesados em 2.100 caminhões de seus pontos de origem até a metade do caminho para os centros de montagem de frete. Além disso, a estressante função de despachante era difícil de ser preenchida e tinha uma curva de aprendizagem de 18 meses. Os procedimentos e regras comerciais seguidos pelos despachantes não eram documentados, o que tornava a empresa desconfortavelmente dependente do conhecimento na cabeça dos despachantes.

A Con-Way decidiu desenvolver um sistema especialista para seu processo de expedição. O sistema levou cinco anos e gastou US\$3 milhões para ser desenvolvido, testado e implementado. Mas, com certeza, ele valeu o trabalho e a despesa.

Hoje, o sistema especialista da Con-Way processa uma média diária de 80.000 encomendas de clientes e pedidos de mudança. Seu modelo de otimização traça a entrega através de todos os centros de distribuição e determina que carregamentos devem ser colocados em que caminhões – tudo isso em sete minutos! O sistema especialista, agora, possui uma interface Web que permite aos despachantes ver o traçado do frete de linha na tela em vez de nas pilhas de formulários impressos.

As eficiências adicionais geradas pagaram o investimento com o sistema nos dois primeiros anos.

Mesmo sem esse alto retorno do investimento, a Con-Way teria implementado o projeto simplesmente porque não poderia sustentar o estado em que as coisas estavam. O sistema especialista normalmente extrai melhorias de eficiência de 1% a 3% sobre os resultados obtidos com o planejamento de rota manual. Esses ganhos incrementais totalizam US\$4 a US\$5 milhões em economia anualmente. Essa economia provém do pagamento de menos motoristas, menores distâncias de frete, colocação de mais frete por caminhão e redução dos danos de remanipulação de carga. A Con-Way também pôde reduzir seu quadro de despachantes em três pessoas e conseguiu manter o grupo pequeno enquanto a empresa ganha mercado.

Os clientes se beneficiam da melhoria na entrega de uma única vez. Embora a Con-Way seja relutante em atribuir seus 99% de desempenho diretamente ao sistema especialista, a empresa percebe que a eliminação do desgaste dos despachantes para planejar as rotas lhes proporcionou mais tempo para evitar atrasos. Outra vantagem para o cliente é a extensão do horário para enviar os pedidos. A Con-Way não divulga o tempo estendido para evitar uma sobrecarga de pedidos de última hora. Entretanto, quando surge uma situação urgente, o cliente tem até o fim do dia para ligar para a Con-Way e agendar um frete – uma exclusiva e valiosa vantagem competitiva.

Fonte: R. Pastore, "Cruise Control", *CIO Magazine* (1º de fevereiro de 2003).

Perguntas

1. Relacione as vantagens do sistema especialista da Con-Way e as áreas funcionais da empresa que estão se beneficiando dessas vantagens.
2. Por que o fato de todo o conhecimento da expedição estar "na cabeça dos despachantes" era um problema para a Con-Way?
3. Como você se sentiria se fosse um despachante e a empresa decidisse desenvolver esse sistema especialista?