

A United Parcel Service (UPS), a maior empresa do mundo em distribuição de encomendas por ar e por terra, começou em 1907 em um porão do tamanho de um cubículo. Jim Case e Claude Ryan — dois adolescentes de Seattle munidos de duas bicicletas e um telefone — prometiam “o melhor serviço e o preço mais baixo”. Usando essa fórmula de sucesso há mais de 90 anos, hoje a UPS entrega diariamente mais de 14,1 milhões de encomendas e documentos nos Estados Unidos e em mais de 200 outros países e territórios.

A empresa tem conseguido manter sua liderança nos serviços de entrega de pequenas encomendas — mesmo diante da concorrência acirrada da Federal Express e da Airborne Express —, investindo grandes recursos em tecnologia de informação avançada. Durante a década passada, a UPS aplicou mais de um bilhão de dólares por ano em tecnologias e sistemas para aprimorar o atendimento ao cliente e, ao mesmo tempo, manter os custos baixos e alinhar suas operações como um todo.

Usando um computador de mão chamado Delivery Information Acquisition Device (DIAD), os motoristas da UPS registram a assinatura do cliente automaticamente, além de informações sobre retirada e entrega de encomendas e cartão de ponto. Em seguida, eles conectam o DIAD ao adaptador especial existente em seu caminhão — um dispositivo que transmite informações e está ligado à rede de telefones celulares. A informação de rastreamento da encomenda é então transmitida à rede de computadores da UPS para armazenagem e processamento pelos computadores centrais da empresa, localizados em Mahwah, Nova Jersey, e Alpharetta, Geórgia. Daí em diante, a informação pode ser acessada mundialmente como recibo de entrega aos clientes ou para responder a suas perguntas.

Por meio de seu sistema automático de rastreamento, a UPS pode monitorar as encomendas durante todo o processo de entrega. Em vários pontos ao longo da rota entre remetente e destinatário, um leitor de código de barras verifica informações de expedição contidas no rótulo do pacote, que são passadas ao computador central. O serviço de atendimento ao cliente pode verificar a situação de qualquer encomenda em seus computadores ligados aos computadores centrais, e responder imediatamente às perguntas dos clientes. Estes também podem acessar essa informação diretamente no site da empresa usando seus próprios computadores ou equipamentos sem fio, como pagers e telefones celulares.

Quem tiver uma encomenda a ser enviada pode acessar o site da UPS para rastrear encomendas, verificar rotas de entrega, calcular taxas de expedição, determinar o tempo de trânsito e programar uma data para a empresa retirar a encomenda. Qualquer empresa, em qualquer lugar, também pode usar o site para contratar expedição de mercadorias e acordar a cobrança direta em sua conta bancária ou por cartão de crédito. Os dados coletados no site são transmitidos ao computador central e retornam ao cliente depois de processados. A empresa também oferece ferramentas que

habilitam seus clientes corporativos, como a Cisco Systems, a incorporar a seus sites algumas funções da UPS, como rastreamento e cálculos de custo, a fim de monitorar encomendas sem precisar acessar o site da UPS.

A tecnologia da informação tem ajudado essa empresa a se reinventar e continuar crescendo. Recentemente, para otimizar o transporte e a entrega das encomendas, a UPS implantou um pacote de software feito sob medida que usa tecnologia de mapeamento e pesquisa operacional. Como a empresa entrega 14 milhões de pequenas encomendas diariamente, o resultado foi o encurtamento da distância percorrida pelos caminhões em mais de 100 milhões de milhas a cada ano.

Agora, a UPS está usando suas décadas de experiência em administrar a própria rede de entregas globais para administrar a logística e a cadeia de suprimentos de outras empresas. Ela criou uma divisão chamada UPS Supply Chain Solutions que oferece aos clientes corporativos um pacote completo de serviços-padrão, por uma fração do que custaria construir sistemas e infra-estrutura próprios. Entre esses serviços estão administração e projeto de cadeias de suprimentos, agenciamento de carga, despacho aduaneiro, serviços de correspondência, transporte multimodal e serviços financeiros, além dos serviços de logística.

A Birkenstock Footprint Sandals é uma das muitas empresas que se beneficiam desse pacote. Suas instalações na Alemanha despacham sapatos em engradados, os quais recebem códigos de barra com seu destino nos Estados Unidos. A UPS contrata transportadores marítimos em Roterdã para cruzar o Atlântico com os engradados e entregá-los no porto de Nova Jersey, em vez de transportá-los pelo Canal de Panamá até os armazéns da Birkenstock na Califórnia. Assim que cada carregamento desembarca, os caminhões da UPS rapidamente o levam ao centro de distribuição da empresa e, em questão de horas, a cada um dos 3 mil varejistas atendidos. Deixando esse trabalho a cargo da UPS, a Birkenstock cortou pela metade o tempo que gastava para colocar seus sapatos nas prateleiras das lojas. Ao longo de todo o caminho, a UPS usa a leitura de código de barras para rastrear cada carregamento, até o momento em que o lojista assina o recibo de entrega.

Fontes: Elena Malykhina, “UPS seeks reliability, end-to-end visibility”, *InformationWeek*, 7 mar. 2005; Dave Barnes, “Delivering corporate citizenship”, *Optimize*, set. 2005; Tom Steinert-Threlkeld, “UPS delivers real presence for virtual bank”, *CIO Insight*, 7 set. 2005; Dean Foust, “Big Brown’s new bag”, e “Online extra: UPS’s eskew on ‘the next logical step’”, *BusinessWeek*, 19 jul. 2004; e Galen Gruman, “UPS vs. FedEx: head-to-head on wireless” e “New technologies hit mainstream”, *CIO Magazine*, 01 jun. 2004.

Para pensar:

Quais são as entradas, o processamento e as saídas do sistema de rastreamento de encomendas da UPS? Quais são as tecnologias utilizadas? Qual a relação entre essas tecnologias e a estratégia organizacional da UPS? O que aconteceria se essas tecnologias não estivessem disponíveis?