A LOGÍSTICA REVERSA COMO VANTAGEM COMPETITIVA POR INTERMÉDIO DO MARKETING

Débora Rodrigues dos Santos, Jose Airton Mendonça de Melo

Resumo: O estudo busca compreender como a logística reversa pode ser apresentada como uma vantagem competitiva a empresas de médio porte por meio do marketing. Para tanto, pontua os benefícios que esse *layout* logístico pode proporciona à sociedade, ao meio ambiente e à própria empresa. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, que emprega o método exploratório de pesquisa. Em seus procedimentos técnicos de coleta de dados, o trabalho se vale de uma pesquisa bibliográfica e de um estudo de caso em uma empresa de prestação de serviços no segmento de tecnologia da informação. Os achados mais importantes do estudo decorrem dos benefícios aportados pela logística reversa, como o fluxo consciente, a gestão sustentável e o marketing verde, os quais viabilizam o desenvolvimento sustentável e torna as empresas adeptas de técnicas bem quistas pela sociedade.

Palavras-chave: Logística; Cadeia reversa. Marketing verde; Tecnologia da informação.

Abstract: *The study seeks to understand how reverse logistics can be presented as a competitive advantage to midsize businesses through marketing. To this end, it points out the benefits that this logistical layout can provide to society, the environment and the company itself. This is a qualitative research, employing the exploratory research method. In its technical procedures of data collection, the work draws on a literature search and a case study on a company providing services in the information technology segment. The most important findings of the study derive the benefits contributed by reverse logistics, as the conscious flow, sustainable management and green marketing, which enable sustainable development and makes adept business and technical welcome by society.*

Keywords*: Logistics; Reverse chain; Green marketing; Information technology.*

Introdução

A sociedade, em todas as partes do globo, tem se preocupado cada vez mais com os diversos aspectos do equilíbrio ecológico. Muitas pesquisas de opinião pública têm sido elaboradas para comprovar essa maior conscientização e inúmeros são os exemplos que evidenciam o aumento da sensibilidade ecológica na sociedade atual, com ênfase nos países de maior desenvolvimento econômico e social. Esse crescimento da sensibilidade ecológica tem sido acompanhado por ações de empresas e governos, de maneira reativa e proativa e com visão estratégica variada, visando amenizar os efeitos mais visíveis dos diversos tipos de impacto ao meio ambiente, protegendo a sociedade e seus próprios interesses.

O tema foi definido tendo em vista tratar-se de uma área importante, mas pouco explorada por graduandos do curso de Administração. O assunto tem alta relevância se forem observados os aspectos ambientais de uma empresa e a possibilidade de redução de custo. O aprofundamento do conhecimento do tema tem importância para a ciência, especialmente a logística reversa que ganhou amplitude a partir de 1970, quando foram realizados seus

primeiros estudos. Em Stock (1998, p.20) encontra-se a seguinte definição para a logística reversa-LR:

> Em uma perspectiva de logística de negócios, o termo refere-se ao papel da logística no retorno de produtos, redução na fonte, reciclagem, substituição de materiais, reutilização de materiais, disposição de resíduos, reforma, reparação, manufatura.

Desse modo, o objetivo gerado do estudo é analisar e compreender como a logística reversa pode ser vista como uma estratégia competitiva para uma empresa de tecnologia da informação de médio porte por intermédio do marketing.

Logística reversa

Uma das definições pesquisadas de LR é de Leite (2005, pp.16-7):

> Entendemos a logística reversa como a área da logística empresarial que planeja, opera e controla o fluxo e as informações logísticas correspondentes, do retorno dos bens de pós-venda e de pós-consumo ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo, por meio dos canais de distribuições reversos, agregando-lhes valor de diversas naturezas: econômico, ecológico, legal, logístico, de imagem corporativa, entre outros.

Já Lacerda (2002 *apud* GARCIA, 2006, p.4) afirma que a logística reversa pode ser entendida como um processo complementar à logística tradicional, pois enquanto a última tem o papel de levar produtos de sua origem dos fornecedores até os clientes intermediários ou finais, a logística reversa deve completar o ciclo, trazendo de volta os produtos já utilizados dos diferentes pontos de consumo a sua origem. No processo da LR, os produtos passam por uma etapa de reciclagem e voltam novamente à cadeia até ser finalmente descartado, percorrendo o "ciclo de vida do produto".

Rogers e Tibben-Lembke (1999, p.2) definem LR como o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo de produtos acabados e as respectivas informações, desde o ponto de consumo até o ponto de origem, com o propósito de recapturar valor ou adequar o seu destino. A Figura 1 reflete o processo logístico em forma de organograma,

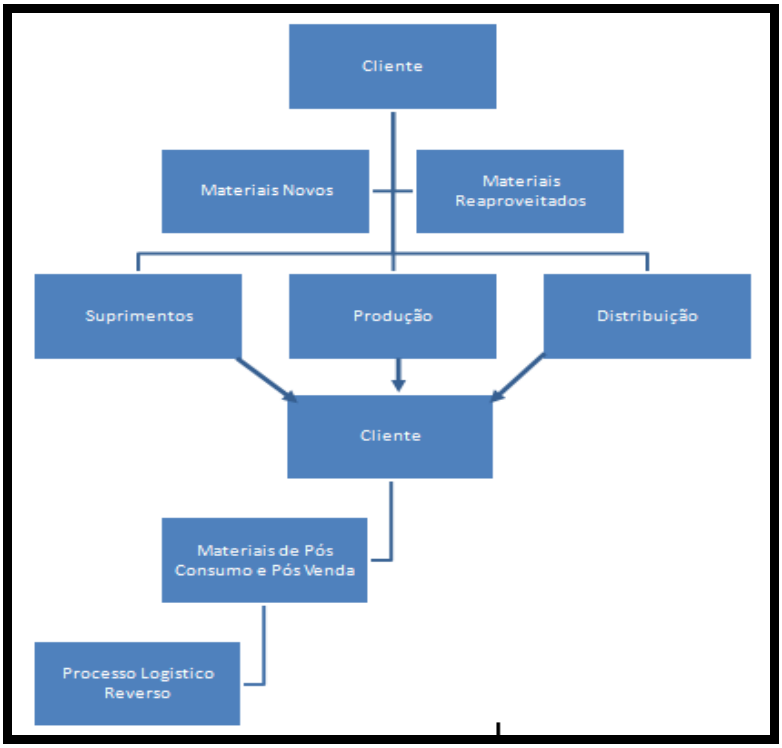

Figura 1: processo logístico reverso
Fonte: elaborado pelos autore, baseado em Rogers e Tibben- Lembke (1999)

A importância da LR pode ser vista em dois âmbitos, sendo: o econômico e o social. O econômico diz respeito aos gastos financeiros obtidos por meio das práticas que envolvem a LR. O social refere-se aos ganhos recebidos pela sociedade (CAMPOS, p. 168, 2006).

Logística empresarial

Logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenamento de materiais, peças e produtos acabados, sua distribuição, pela organização e pelos seus canais de marketing de modo a poder maximizar as lucratividades presentes e futuras por meio de atendimento dos pedidos a baixo custo (GOMES & RIBEIRO, p. 01, 2004).

Segundo Ballou (2006), a logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.

Logística reversa e as questões ambientais

As primeiras indústrias surgiram numa época em que não existia a preocupação com os problemas ambientais, principalmente pela diminuta escala de produção, a fumaça era sinal de progresso e desenvolvimento de um país, usada como propaganda e símbolo de desenvolvimento por alguns governantes (DONAIRE, 1999).

As empresas podem ser ecologicamente corretas por meio de políticas de preservação do meio ambiente em seu dia a dia, e participando de projetos sociais que têm por objetivo

desenvolver a comunidade de forma organizada, reduzindo os problemas sociais da região (RODRIGUES *et al*., 2002).

Com os grandes avanços tecnológicos e dado que a sociedade está cada vez mais criteriosa em relação às tratativas para com o meio ambiente, a LR tem ganhado espaço em grandes empresas. Chaves e Martins (2005) enaltecem os avanços da legislação ambiental em termos de rigidez e comprometimento com a verdadeira realidade ambiental. Isso contribuiu para o fortalecimento dessa mentalidade de conservação ambiental.

Estímulos para a adoção de métodos sustentáveis

Segundo Dias (2006, p. 56), há diversas razões que podem incentivar uma empresa a adotar métodos de gestão ambiental, tais estímulos, relacionados na sequência, são classificados por este autor como de natureza interna e externa.

Estímulos Internos

a) Necessidade de redução de custos: benefícios financeiros imediatos podem ser obtidos com a redução de aquisição de material por unidade produzida.

b) Incremento na qualidade do produto: em consequência da obtenção de alto nível na qualidade ambiental, ocorre elevação na qualidade do produto, relacionada a fatores tais como: funcionalidade, confiabilidade e maior facilidade para sua manutenção.

c) Melhoria da imagem do produto e da empresa: um produto ambientalmente correto, desenvolvido por uma empresa de reconhecido mérito ambiental, tem uma imagem positiva junto aos consumidores. Essa imagem pode ser fortalecida, havendo possibilidade de associação com normas que agreguem um selo de qualidade ambiental ao produto.

d) A necessidade de inovação: uma empresa tem necessidade de inovação por vários motivos, por exemplo: buscar diferenciação em relação aos seus concorrentes, ou para manter-se no mercado em condições de competitividade vantajosa.

e) Aumento da responsabilidade social: com o aumento da conscientização ambiental na sociedade, as diferentes camadas da população são afetadas de diversos modos. Aqueles que possuem postos de direção nas empresas, nos seus diversos níveis, sentem-se cada vez mais responsáveis junto a comunidade, pois compreendem o papel das empresas na contaminação ambiental, o que reflete no seu cotidiano.

f) Sensibilização do pessoal interno: a sensibilização não ocorre somente no grupo de gerentes de uma empresa. Afetado da mesma forma pelas campanhas de mídia, ou por influência de amigos e parentes, o pessoal interno das empresas muitas vezes constitui uma "opinião pública" que influencia o quadro dirigente a adotar medidas corretivas ou proativas em relação ao meio ambiente, não só interno como também externo à organização.

Estímulos externos

a) Demanda do mercado: há um crescente aumento das exigências ambientais por parte de clientes e consumidores finais, o que obriga as empresas a melhorar sua forma de atual, modificando seus processos e produtos.

b) A concorrência: a introdução de métodos de gestão ambiental por parte das empresas também pode ser motivada pelos concorrentes. O posicionamento de uma empresa em relação aos seus concorrentes está cada vez mais relacionado com a adoção ou não de técnicas de gestão ambiental.

c) O meio sociocultural: a parte mais significativa da pressão exercida pelo meio social é efetuada pelos consumidores e a sociedade como um todo, colocando exigências sobre os produtos e os processos de produção. No entanto, as pessoas que integram as organizações são também questionadas, através de suas relações sociais, sobre as responsabilidades que assume a empresa com respeito ao meio ambiente.

d) As certificações ambientais: em muitos casos, as certificações, que se evidenciam em selos de qualidade ambiental, tem se tornado um estimulo externo de peso para as empresas. Clientes dos países desenvolvidos exigem em muitos casos certificações reconhecidas internacionalmente.

e) Os fornecedores: estes influenciam a conduta das empresas de diversos modos, por exemplo, ao introduzirem novos materiais e processos, que contribuem para diminuir ameaças ao meio ambiente e que são adotados pelas grandes corporações.

Vantagem competitiva

O termo "vantagem competitiva" passa por uma visível evolução, envolvendo a unidade de negócios inteira e não apenas um produto (OHMAE, 1978; MORRISSON; LEE, pp. 50-59, 1979). Mas um entendimento melhor este termo é dado por Porter (1989, p.10), a saber:

> A noção que fundamenta o conceito de estratégias genéricas é que a vantagem competitiva está no âmago de qualquer estratégia e para obtê-la é preciso que a empresa faça uma escolha...Ser tudo para todos é receita para a mediocridade estratégica e para um desempenho abaixo da média...cada estratégia genérica é um método fundamentalmente diferente para a criação e sustentação de uma vantagem competitiva (PORTER, 1989, p. 10).

A importância da logística reversa

A importância da LR pode ser dimensionada pelo exemplo dos Estados Unidos. Estima-se que nesse país, os custos logísticos totais respondam por 10,7% do Produtor Interno Bruto-PIB, sendo a LR responsável por 3 a 4% desse produto. Para alguns setores como o de distribuição de livros e discos compactos - CDs, a taxa de retorno de mercadorias chega a patamares entre 20 e 30%, fazendo com que a LR se transforme em uma questão de sobrevivência para essas empresas (SARIAN, 2003).

A logística reversa como vantagem competitiva

A LR tem se apresentado como uma salutar prerrogativa competitiva de mercado. As pressões da legislação ambiental, a difusão de questões ambientais atreladas ao desenvolvimento sustentável é fortes evidências que determinam a necessidade de inclusão da LR nos modelos de gestão dos negócios (RODRIGUEZ; PIZZOLATO, 2003)

A partir do envolvimento da humanidade com a questão ambiental, às empresas tem sido reputado o papel de vilãs da sociedade, como as grandes responsáveis do processo de degradação do ambiente natural (DIAS, 2006, p.68). Ainda segundo este autor, o desempenho ambiental das empresas as posiciona melhor em relação aos concorrentes, ou ao menos não as impede de disputar mercados quando assumem maior peso em outros fatores.

O texto a seguir resume os principais pontos positivos da LR, em termos de sensibilidade ecológica, vantagem competitiva e competitividade empresarial.

Sensibilidade ecológica

O aumento da descartabilidade dos produtos após seu primeiro uso vem provocando o desequilíbrio entre quantidade descartada e a reaproveitada, gerando um grande crescimento de produtos de pós-consumo. Ocorrendo assim, dificuldade de disposição do lixo urbano. (LEITE, 2003).

Nos últimos anos, a legislação ambiental tem encorajado várias empresas a decidir pela implementação de políticas de LR para seus produtos e embalagens, por causa da necessidade de diferenciação entre serviços oferecidos (devido à crescente competição no mercado) e as políticas de continuamente cortar custos (MORITZ *et al.*, 2001 e FLEISCHMANN *et al.*, 2001).

A LR oferece benefícios para a empresa que a utiliza e para a sociedade, já que por meio do gerenciamento do processo reduz custos e minimiza impactos ambientais (BISPO, 2007).

Leite (2003) explica que a Sensibilidade Ecológica gerada da preocupação com o meio ambiente, "tem se tornado um importante fator de incentivo à estruturação e à organização dos canais de distribuição reverso".

Cury, Petkow e Grande (2003) complementam a afirmação anterior, informando que a LR pode ser considerada uma ferramenta de grande valia, para uma proposta de produção e consumo sustentável.

Competitividade empresarial

Para Resende (2004) a LR pode ser usada para manter a fidelidade dos clientes com seu fornecedor. O autor exemplifica dizendo que ao facilitar de forma rápida o retorno e a substituição de um produto que apresentou defeito, o fornecedor cativa, e dificulta o afastamento deste cliente.

Leite (2003) explica que as empresas líderes aplicam a LR por meio de métodos de consignação de mercadorias, liquidação ou limpeza de estoques nos canais, recepção de devoluções por motivos de qualidade, garantia de pós-venda ou de validade do produto, entre outros.

Imagem corporativa

A preocupação com o retorno de produtos, pós-venda e/ou pós-consumo, aliada a utilização do *marketing* ambiental, proporciona a visualização de uma empresa ecologicamente correta, agregando assim uma diferenciação da imagem corporativa (BRAGA JUNIOR, 2007).

Para Leite (2003) as empresas procuram posicionar sua imagem frente a questões ambientais, devido ao fato das ações dirigidas a preservação ambiental, proporcionarem grandes retornos de imagem diferenciada gerando vantagem competitiva.

A LR pode oferecer as empresas que a utilizam uma imagem de preocupação com as pessoas e com a comunidade que está inserida. Deste modo, agregam valor a sua marca e aos seus produtos (BRAGA JUNIOR, 2007).

Segundo Kotler (2000, p. 182), os estímulos de *marketing* associados a outros estímulos do ambiente, influenciam as pessoas no processo de decisão de compra, o qual está fortemente relacionado às características do comprador. Para escolher o local de compra, o cliente busca informações que o auxiliem na decisão de forma a minimizar o risco de insatisfação.

Lambert *et al* (1998, p. 28-30) apontam a logística desempenhando importante papel no Planejamento Estratégico e como Arma de Marketing nas empresas, na qual amplia o serviço ao cliente. A Figura 2 apresenta os maiores motivos para operação de canais reversos.

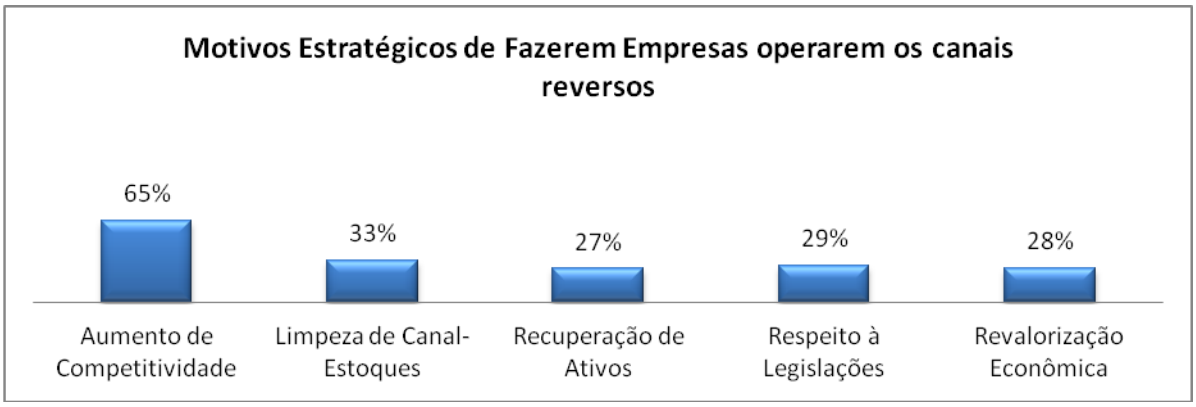

Figura 2: Motivos etratégicos que fazem as empresas operarem os canais reversos

Fonte: Elaborada pelos autores, baseado em Rogers e Tibben- Lembke, 1999

Percebe-se que em questão de tempo, a LR ocupará destaque nas empresas, tendo em vista os valores que a mesma agrega em todos os âmbitos oriundos ao sucesso coorporativo, vide Figura 3:

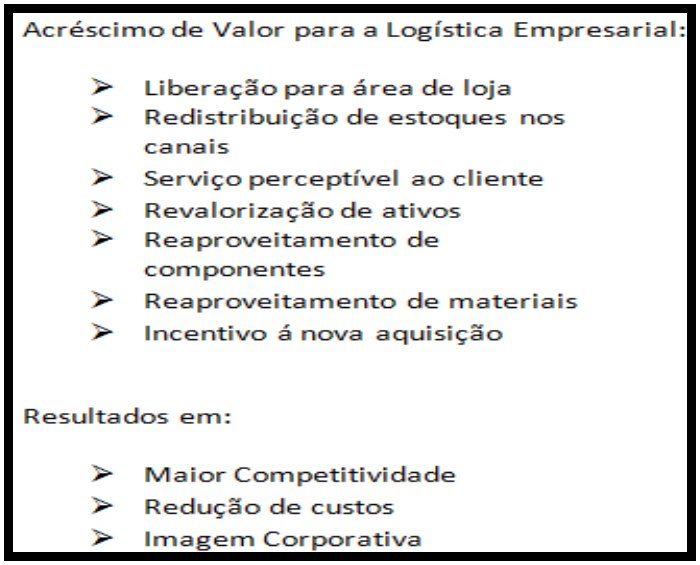

Figura 3: Agregação de valor da logística reversa

Fonte: Elaborada pelos autores, baseado em Leite, 2003, p. 207

Valor - refere-se ao que os clientes estão dispostos a pagar por aquilo que uma empresa lhes oferece (PORTER, 1999). Conteúdo inerente de um produto, segundo o julgamento do cliente, refletido em seu preço de venda e demanda de mercado. (LEAN INSTITUTE BRASIL, 2003, p. 87).

Várias pesquisas e trabalhos mostram a importância de se prestar atenção a este lado da logística. Caldwell (1999) entrevistou várias empresas e mostrou como um pequeno investimento no gerenciamento da LR resulta em economias substanciais. Ele cita um executivo da Sears por ter dito que "A logística reversa é a última fronteira em redução de custos".

Com o aumento da consciência ambiental em todo o mundo, está consolidando-se um novo tipo de consumidores, chamados de "verdes", que faz com que a preocupação com o meio ambiente não seja somente um importante novo fato social, mas seja considerada também como um fenômeno de marketing novo. Esse novo consumidor ecológico manifesta suas preocupações ambientais no seu que comportamento de compra, buscando produtos que considera que causam menos impactos negativos ao meio ambiente e valorizando aqueles que são produzidos por empresas ambientalmente responsáveis. Estes consumidores, de modo geral, assumem que podem pagar um preço maior pelo produto ecologicamente correto, pois compreendem que o valor agregado e traduzido como um aumento no seu preço na realidade significa aumento no seu valor social (DIAS, 2007, p. 139).

Ainda de acordo com o autor acima, o cliente não é o único público-alvo a ser atingido por estratégias de marketing, embora continue sendo o mais importante. Outros públicos que direta ou indiretamente se relacionam com a empresa devem merecer atenção, pois podem se constituir em obstáculos ao desenvolvimento organizacional e impedir sua permanência no mercado, cada vez mais competitivo. Outros públicos que devem ser considerados quando se trata da questão ambiental, visto que podem limitar a liberdade de atuação de uma

organização, são: os grupos ambientalistas, os fornecedores, os distribuidores, o governo, a comunidade mais próxima da unidade de produção etc.

Na atualidade, empresas que adotarem o processo logístico reverso ganham tanto no fortalecimento de sua imagem institucional, o que possibilita uma nova gama de negócios, a geração de empregos, de serviços e o desenvolvimento tecnológico (FELIZARDO e HATAKEYAMA, 2002).

Metodologia

Este capítulo apresenta a metodologia aplicada ao estudo em questão, apresentando ainda o público alvo que foi abordado.

Descrição do método de pesquisa

Foi realizada uma pesquisa qualitativa e empregado o método exploratório. A pesquisa qualitativa, segundo Godoy (1995), não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995).

Já Denzin & Lincoln (2006) dizem que a pesquisa qualitativa é

> em si mesma, um campo de investigação. Ela atravessa disciplinas, campos e temas em torno do termo pesquisa qualitativa encontram-se uma família interligada e complexa de termos, conceitos e suposições (DENZIN & LINCOLN, 2006, p.16).

Descrição das técnicas de coleta de dados

Como técnica de coleta de dados foram utilizadas a pesquisa bibliográfica e estudo de caso, este materializado pelo emprego de questionários aplicados a funcionários de área especifica da empresa, na qual há possibilidade de implantação ou melhoria de fluxos reversos nos trâmites operacionais.

A pesquisa bibliográfica, segundo Marconi (2007), abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc, até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, querem publicadas quer gravadas.

Ainda segundo aquele autor, a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras.

Para Manzo (1971, p. 32), a bibliografia pertinente “oferece meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente”.

O questionário, segundo Marconi (2007, p. 92) é um instrumento de coleta de dados constituído por uma serie ordenada de pergunta, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o entrevistado devolve-o do mesmo modo.

Para Ruiz (2011), o questionário é o instrumento onde o informante escreve ou responde por escrito a um elenco de questões cuidadosamente elaboradas.

A descrição do público-alvo

O público-alvo da pesquisa foram 15 funcionários que trabalham em setores com fluxos operacionais, os quais apresentam possibilidade de implantação ou melhorias dos fluxos reversos da empresa Compline Informática, principalmente no que tange às prestações de serviços. A empresa foi criada em 1996, localizada no SCS Quadra 04 - Bloco A - Ed. Brasal II, atualmente emprega cerca de 500 funcionários.

Delineamento da amostra

Ante o problema levantado, foram aplicados 15 questionários distribuídos por conveniência a colaboradores da empresa, ou seja, àqueles que se dispuseram a colaborar com a pesquisa, configurando-se assim o tipo de amostragem não probabilística, que, segundo Marconi e Lakatos (2007), tem como principal característica a impossibilidade de aplicação de fórmulas estatísticas para o cálculo, com isso não podendo ser objeto de certos tipos de tratamento estatístico, como por exemplo admitir a hipótese de normalidade da distribuição dos dados.

Análise

Este capítulo descreve analiticamente as informações e dados levantados e desenvolvidos ao longo da revisão teórica e do estudo de caso. Os resultados mostram como a LR pode ser empregada como uma estratégia competitiva para uma empresa de tecnologia da informação de médio porte.

Perfil dos entrevistados

Nesta seção, apresenta-se o perfil dos entrevistados no que tange ao sexo, faixa etária e nível de escolaridade.

Quanto ao gênero, o Gráfico 1 reflete entre os 15 entrevistados a participação majoritária das mulheres em exercício na empresa, representada por 53%.

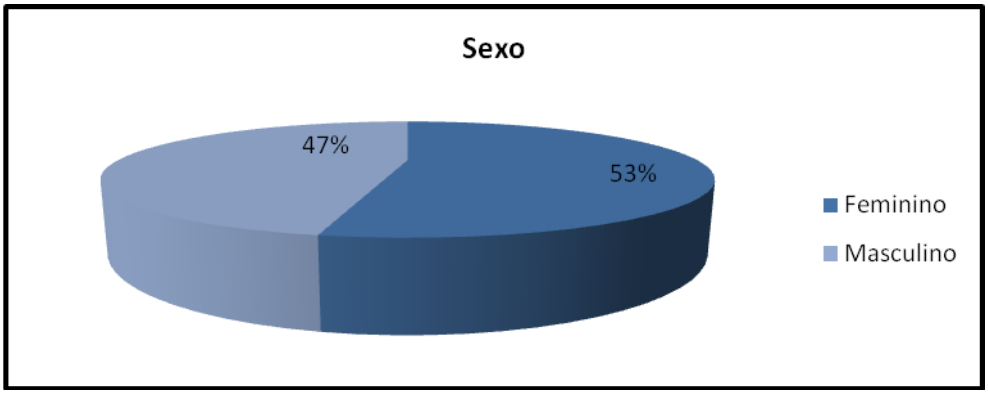

Gráfico 1 – Sexo

Fonte: Elaborado pelos autores

No que tange à idade dos entrevistados, 14 deles (93,33%) possuem entre 21 a 30 anos, e apenas um com idade entre 31 e 40 anos. O fato evidencia a preferência da empresa por profissionais jovens, recém-formados.

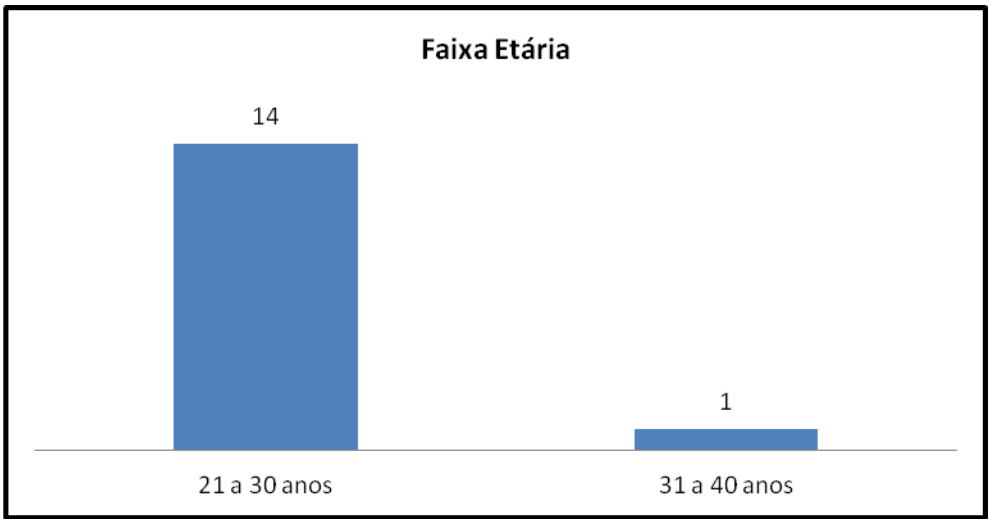

Gráfico 2 – Faixa etária

Fonte: elaborado pelos autores

O Gráfico 3 mostra que 53% dos entrevistados possuem nível superior completo, de forma que a segunda maior parte dos funcionários possui nível superior incompleto (cursando), isso demonstra a preocupação da empresa em relação à contratação de profissionais em qualificação. Os profissionais com menos capacitação, são os que têm apenas o ensino médio, que estão cada vez mais reduzidos, 7%, retratado no gráfico.

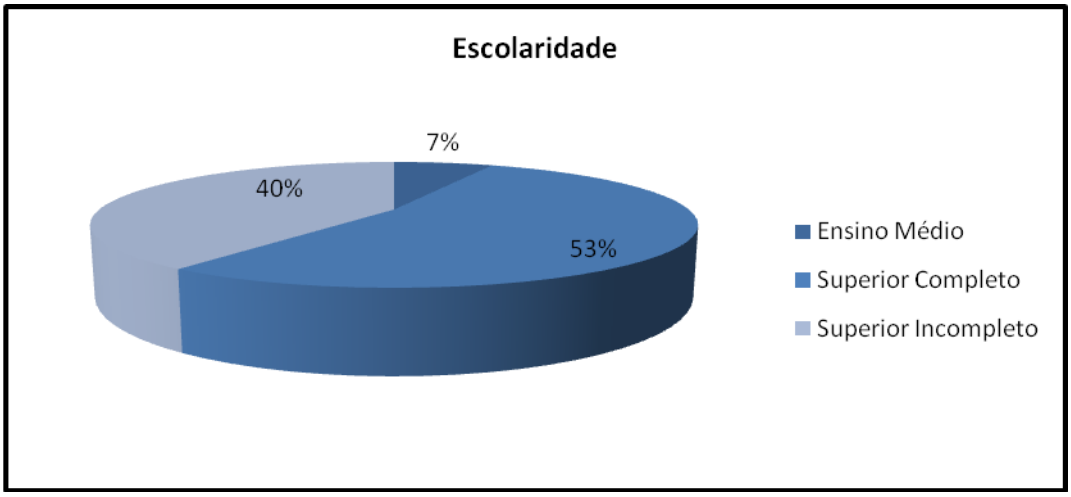

Gráfico 3 – Nível de escolaridade

Fonte: elaborado pelos autores

A percepção da logística reversa pelos entrevistados

Assim, a primeira questão desta seção foi: "Você sabe o que é LR?". Observa-se no Gráfico 4 que os entrevistados que possuem conhecimento ou noção do conceito básico da LR representam 73,3, quando somado os que responderam sim ou mais ou menos. Isso reflete o grau de preocupação dos funcionários, sendo um sinal da difusão do tema. Conforme citado no referencial teórico, a LR tem sido dimensionada de maneira expansiva, e considerando-se tratar-se de um fator em consolidação no mundo coorporativo, mais pessoas têm se atentado para este fator.

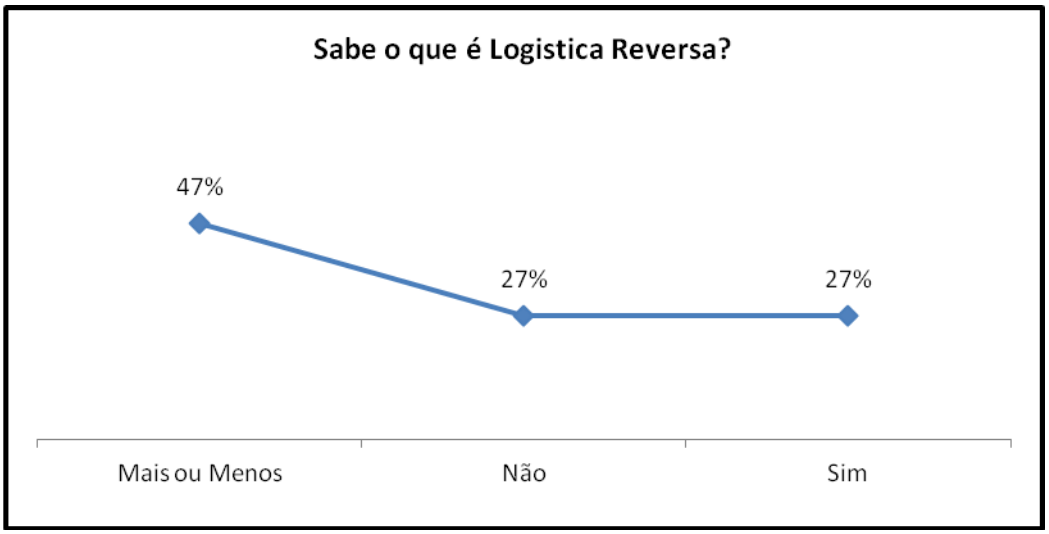

Gráfico 4 – Know-how de logística reversa

Fonte: elaborado pelos autores

A segunda questão levantada foi "É viável a aplicação da LR em seus fluxos de trabalho?", o Gráfico 5 reflete os entendimentos dos funcionários. Para os quinzes colaboradores questionados 13 deles, ou seja, 2/3, acreditam ser viável a implantação da LR na empresa. Essa informação é reforçada considerando-se o nível de escolaridades pelos mesmos

colaboradores, pois 47% têm ou fazem curso superior. Tal crença tem a ver com o que foi dito na revisão teórica por Patrícia (2011) ao afirmar que a LR visa a recuperação de produtos, a fim de reduzir e gerenciar seus resíduos.

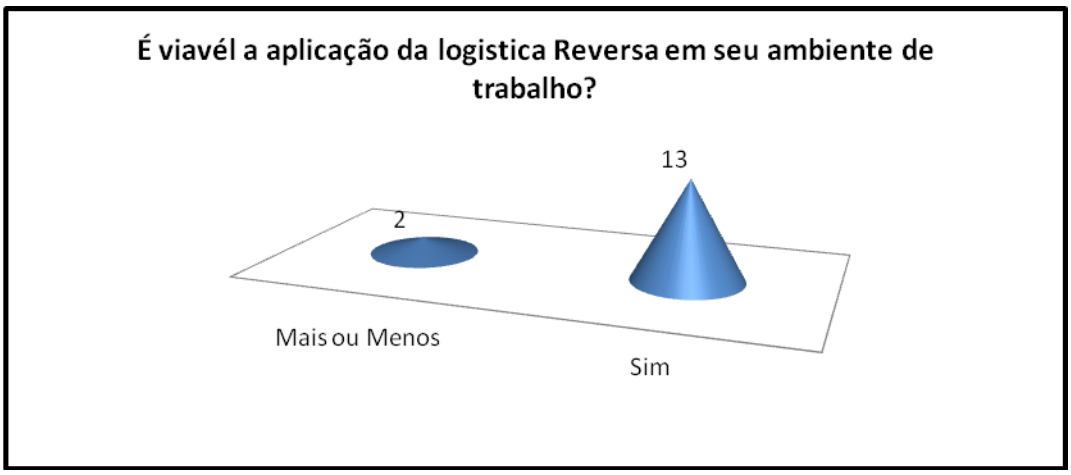

Gráfico 5 – Aplicabilidade da logística reversa

Fonte: elaborado pelos autores

A percepção dos funcionários da logística reversa como uma vantagem competitiva

Nesta seção, analisam-se os aspectos mais importantes do estudo é averiguar a percepção dos entrevistados quanto a LR como uma vantagem competitiva, ou seja, como um modelo de gestão com vertentes da sustentabilidade. E a primeira questão desta seção argumentou: "Você é a favor da implantação da LR na Empresa?" Conforme evidenciado no Gráfico 6 têm-se que 12 dos 15 respondentes se mostraram a favor da implantação da ação. Apenas um se posicionou contra. O fato da maioria se mostrar a favor da implantação da LR, demonstra a sensibilização do pessoal interno, que muitas vezes pode influenciar o corpo dirigente a adotar medidas em relação ao meio ambiente.

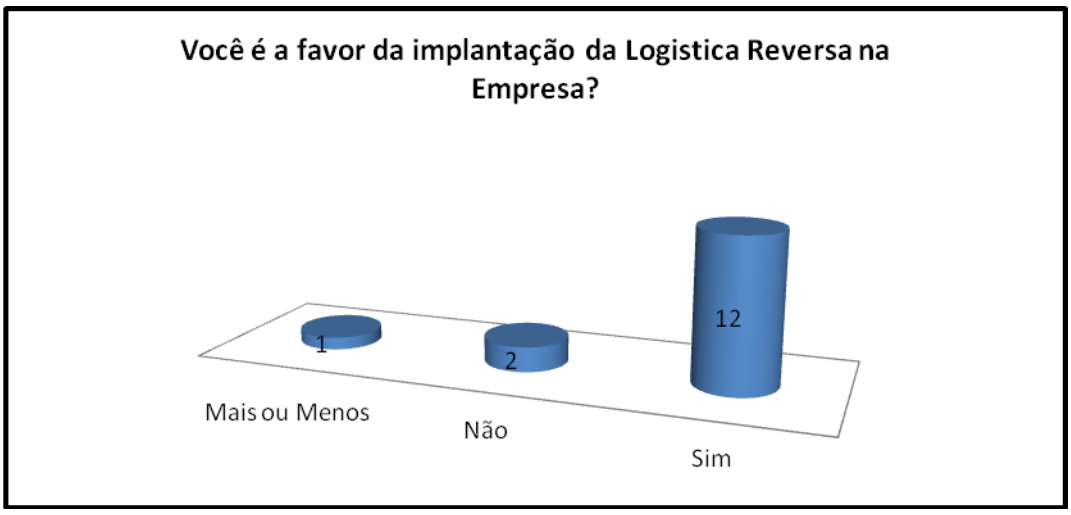

Gráfico 6 - logística reversa x implantação

Fonte: elaborado pelos autores

Para conhecer a percepção de cada funcionário em relação à LR como vantagem competitiva questionou-se "Você veria a LR em seu prestador de serviço como um diferencial em relação às demais Empresas?". Vê-se no Gráfico 7 que 87% acreditam que a LR é, sim, uma vantagem competitiva. Essa aceitação pode ser confirmada ao se recorrer à revisão teórica, quando Dias (2006) disse que, a partir do envolvimento da humanidade com a questão ambiental, às empresas têm sido reputado o papel de vilãs da sociedade, como as grandes responsáveis do processo de degradação do ambiente natural e o desempenho ambiental das empresas as posiciona melhor em relação aos concorrentes, ou ao menos não as impede de disputar mercados quando assumem maior peso em outros fatores.

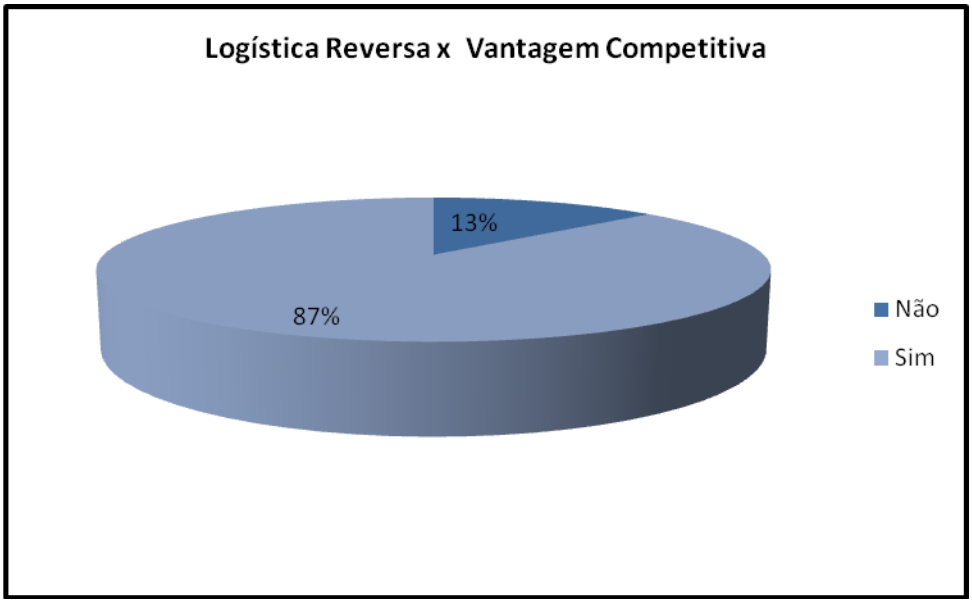

Gráfico7 - logística reversa como diferencial de vantagem competitiva

Fonte: elaborado pelos autores

A pergunta seguinte foi "Você concorda que o exercício da LR agregaria valor a imagem da Empresa Compline Informática?" O Gráfico 8 mostra que 93% dos entrevistados acreditam que a prática da LR agrega valor à imagem da empresa. Essa constatação está em linha com a opinião de Braga Junior (2007), vista na revisão teórica, ao afirmar que a preocupação com o retorno de produtos, pós-venda e/ou pós-consumo, aliada a utilização do *marketing* ambiental, proporciona a visualização de uma empresa ecologicamente correta, agregando assim uma diferenciação da imagem corporativa.

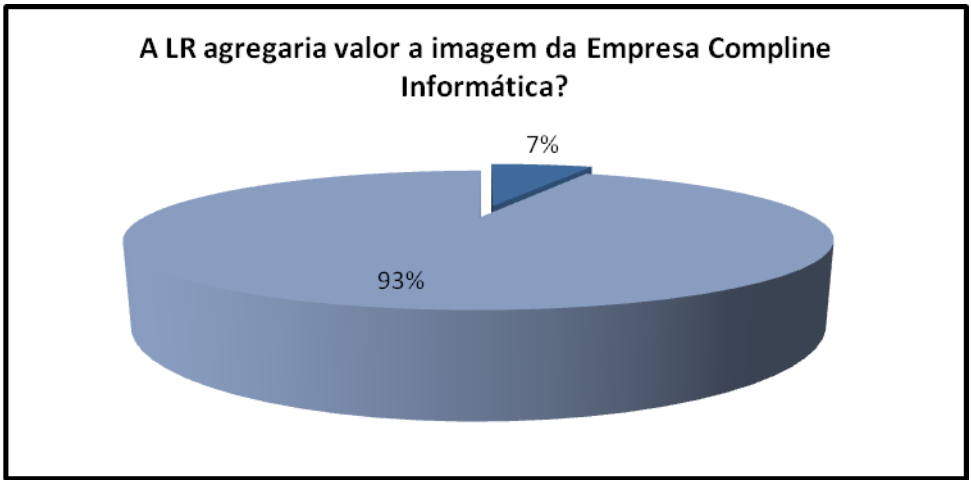

Gráfico 8- logística reversa x imagem coorporativa

Fonte: elaborado pelos autores

Já a pergunta "Em sua opinião qual dos fatores é o maior benefício advindo da LR aplicada ao ambiente de trabalho?". Para esse questionamento, o Gráfico 9 mostra 53% dos entrevistados julgam ser a sustentabilidade, em seguida ficou o fator redução de custos, com 33%. Fica evidente a preocupação dos funcionários em relação ao meio ambiente, fato confirmado por Leite (2003) ao explicar que a sensibilidade ecológica, gerada da preocupação com o meio ambiente, é um importante fator de incentivo à estruturação e à organização dos canais de distribuição reverso.

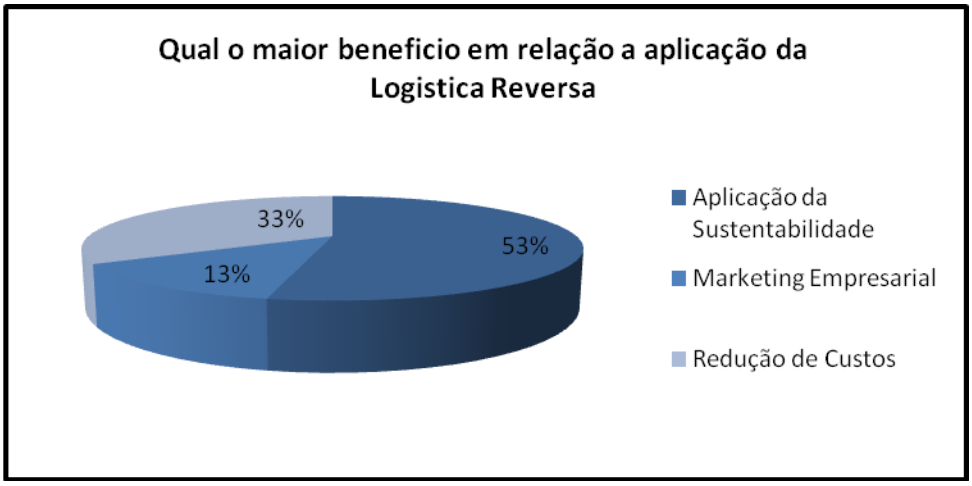

Gráfico 9- Logística reversa x benefícios

Fonte: elaborado pelos autores

Propostas

Como resultado da pesquisa, foi apresentado à empresa um projeto para o setor de arquivo, cujas principais propostas foram:

1. Documentos digitalizados com necessidade de impressão para fins de assinatura ou preenchimento de históricos (e posterior nova digitalização) não mais serão impressos, pois os mesmos poderão ser assinados digitalmente.

2. Para os casos de documentos com necessidade de impressão, tendo em vista a sua não existência física, poderão ser impressos uma única vez (realiza-se os tramites normais), digitalizados e armazenados com registros eletrônicos, e caso outras áreas necessite do mesmo, ele estará disponível no servidor, através dos dados do cliente, com disponibilidade de visualização para todas as áreas, e se necessário o documento físico, o mesmo poderá ser solicitado ao arquivo.
3. Documentos recebidos com várias cópias serão utilizados na reciclagem para retorno do papel de maneira ecológica.
4. Documentos recebidos de forma eletrônica terão todos os tramites de forma eletrônica, tendo em vista a possibilidade de registro do documento sem o fluxo de digitalização.
5. Reavaliar o arquivo localizado no SAAN, tendo em vista a possibilidade de descarte ou reaproveitamento de documentos com viabilidade de existência apenas na modalidade digital.

Também foi assinalada a continuidade deste estudo para efeito de aplicação da LR em outros setores, tais como o de informática, no qual possui a possibilidade de reaproveitar peças de computadores.

Outra consequência positiva deste estudo foi a decisão de montar um plano de ação de marketing para as ações implementadas, tendo em vista apresentá-las à Caixa Seguros, a principal cliente da empresa Compline Informática, a fim de agregar valor aos serviços prestados e possivelmente pleitear parceria nos projetos a serem desenvolvidos.

Conclusão

A LR é um tema bastante discutido ultimamente na academia e também no meio empresarial. Sob o ponto de vista empresarial, o tema é visto como uma estratégia de vantagem competitiva. Por conta disso, o objetivo deste trabalho foi analisar e verificar como a LR pode ser empregada como uma estratégia competitiva para uma empresa de Tecnologia da Informação de médio porte através marketing.

Para realizar este trabalho foi realizado, além da pesquisa bibliográfica, um estudo de caso na empresa Compline Informática, com vistas a entender na prática como a LR é vista como uma estratégia competitiva.

Conclui-se que a LR é uma ferramenta de estratégia competitiva complexa, na qual se exige envolvimento de todos os níveis hierárquicos e organizacionais, de forma que seus operadores diretos sejam profissionais com entendimento dos fluxos e respectivas finalidades. Além disso, quando da sua aplicação e efetividade, o ato deve ser aproveitado e exposto através de estratégias de marketing a fim de agregar valor à marca da empresa, tornando-a mais conhecida e aceita pela sociedade, clientes e fornecedores.

Diante dos estudos teóricos e das análises gráficas, conclui-se que as organizações têm buscado incansavelmente estratégias competitivas que as coloquem em vantagens ante a concorrência, e a LR se tornou tendência neste sentido, visto o seu alto grau de vantagem competitiva, por ser sustentável. Empresas têm se comprometido com o desenvolvimento dessa teoria, através da execução da gestão sustentável, na qual permite que a empresa desenvolva suas tarefas com eficiência e eficácia, amadurecendo as competências e consciência individuais e coletivas de seus colaboradores. Conclui-se também que o público

interno da empresa objeto do estudo de caso é a favor da implantação da LR, pois acredita na viabilidade do projeto, com vistas à sustentabilidade e ao marketing da empresa.

Por meio da pesquisa bibliográfica, o estudo também evidenciou que qualquer empresa pode alcançar a vantagem competitiva sustentável por meio do marketing verde, por diferenciação da imagem, no entanto, o processo deve ser incentivado (propaganda, vendas etc.), a fim de otimizar os resultados esperados com a LR, que consequentemente gera conscientização em parte dos consumidores/clientes finais, funcionários e fornecedores, ou seja, torna-se um ato em cadeia, que influencia e impacta todos os envolvidos no processo.

Finalmente, vale ressaltar que a velocidade com que a LR se desenvolve está diretamente ligada à importância e prioridade que o nível estratégico dá a sustentabilidade, e a sua percepção de valor nas questões socioambientais, prestação de serviços e a visibilidade do fato como uma vantagem competitiva. As dificuldades como integração das informações, ausência de ferramentas integradas, e falta de colaboração dos envolvidos são os maiores dificultadores da aplicação.

Referências

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. Trad. Raul Rubenich .5.ed. Porto Alegre: Bookam, 2006.

BISPO, Elisana Cerqueira. **Logística reversa: benefícios e contribuições para a sociedade e meio ambiente no caso da garrafa de água mineral de 20 litros em uma empresa do ramo**. Faculdade de Ciência e Tecnologia da Bahia, Salvador, 2007.

BRAGA JUNIOR, Sergio Silva. **Gestão ambiental no varejo: um estudo das práticas de logística reversa em supermercados de médio porte**. 2007.

CALDWELL, B,. 1999, Reverse Logistics. In: **InformationWeek**, 12 de Abril de 1999. Disponível em http://www.informationweek.com/729/logistics.htm. Acesso em 06/10/2001

DIAS, Reinaldo. **Marketing Ambiental**. São Paulo: Atlas, 2007.

CAMPOS, Tatiana de**. Logística reversa: aplicação ao problema das embalagens da CEAGESP**. 2006. 168 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

CHAVES, G.L.D.; MARTINS R.S. Diagnóstico da reversa na cadeia de suprimentos de alimentos processados no oeste paranaense. In: **VIII Simpósio de Administração da Produção Logística e Operações Internacionais (SIMPOI),** Anais, São Paulo: FGV, p. 1-16, 2005.

CURY, R. M.; PETKOW, M.; GRANDE, M. B. de. Logística reversa na hotelaria: estudo de Caso em Hotel Certificado pela ISO 14001. In: **XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção,** Ouro Preto – MG, 2003.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2006.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. 2 a ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FELIZARDO, Jean Mari; HATAKEYAMA, Kazuo. Logística reversa como agente cibernético. **XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção.** Curitiba, 2002.

GODOY A. S Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In **Revista de Administração de Empresas,** 35(2), 57-63, 1995(a).

GOMES, C.F.S. e RIBEIRO, P.C.C. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004

J. A. RUIZ. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. Editora Atlas, 4 ed. São Paulo: 1996.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

LACERDA, Leonardo. Logística reversa: uma visão sobre os conceitos básicos e as praticas operacionais. Mai. 2009. Disponível em: http://www.sargas.com.br/site/index.php?option=com_content&task=view&id=78&Itemid=29>. Acesso em: 15 jan. 2012.

LAMBERT, D M. *et. al*, **Administração Estratégica da Logística** – São Paulo. Vantine Consultoria, 1998.

LEAN INSTITUTE BRASIL. **Léxico lean: Glossário ilustrado para praticantes do pensamento lean**. Versão 1.0. São Paulo, 2003

LEITE, Paulo Roberto. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005

_____. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MASSUKADO-NAKATANI, Márcia Shizue; MUSSI, Fabrício Maron; PEDROSO, José Pedro Penteado. A relação entre o jeitinho brasileiro e o perfil empreendedor: possíveis interfaces no contexto da atividade empreendedora no Brasil. In **RAM**, São Paulo, v. 10, n. 4, p. 100-130, jul./ago. 2009.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002.

MANZO, A. J. **Manual para la preparación de monografías: una guía para presentear informes y tesis**. Buenos Aires: Humanistas, 1971.

MARCONI, M. & LAKATOS, E. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo. Editora Atlas, 2007.

MORITZ, FLEISCHMANN, M., BEULLENS, P., BLOEMHOF-RUWAARD, J.M., WASSENHOVE, L.N.V. The impact of product recovery on logistics network design. In: **Production and Operations Management**; vol. 10; n.02, summer, 2001.

OHMAE, K. Effective strategies for competitive success. In:**The McKinsey Quarterly**, v. 20, 1978.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

RESENDE, Eduardo Lima. **Canal de distribuição reverso na reciclagem de pneus: estudo de caso**. 2004. 120 f. dissertação (mestrado em engenharia industrial) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio, Rio de Janeiro, 2004.
RODRIGUES, G.; PIZZOLATO, N. A logística reversa nos centros de distribuição de lojas de departamento. In: XXIII **Encontro Nacional de Engenharia de Produção-ENEGEP** anais, Ouro Preto (MG), 2003.

RODRIGUES, D. F.; RODRIGUES, G. G.; LEAL, J. E.; PIZZALOTO, N. D. logística reversa – conceitos e componentes do sistema. In: **XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Curitiba, 2002

ROGERS, Dale S. , TIBBEN.LEMBKE, Ronald S.. **Going backwards: reverse logistics trends and practices**. Reno, University of Nevada: 1999.. Download from Reverse Logistics Executive council, www.rlec.org/book.htm done on 1st, Aug 2006

SARIAN, Gilberto– **Logística reversa: os custos do retorno à origem.** 2003. Disponível em www.integration.com.br.

STOCK, J. R & LAMBERT, D. M. Becoming a World Class Company with Logistics Service Quality**. In: International Journal of Logistics Management**, vol. 3, n. 7, 1992.

TRIPODI, T.; FELLIN, P. E MEYER, H. **Análise da pesquisa social**. Trad. Geni Hirata. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves, 1975.