

**FACULDADE MERIDIONAL - IMED
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

Logística reversa dos materiais de *merchandising*

Maristela Marin

**Passo Fundo
2016**

Maristela Marin

Logística reversa dos materiais de *merchandising*

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Administração da Faculdade Meridional – IMED, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração sob a orientação do Prof. Dr. Julio Cesar Ferro de Guimarães.

**Passo Fundo
2016**

Maristela Marin

Logística reversa dos materiais de *merchandising*

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Julio Cesar Ferro de Guimarães

Prof. Dr. Adriano José da Silva

Mestrando William Rafael Cararo

**Passo Fundo
2016**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, a Deus, pela vida. Ao Maikon de Oliveira, que, muitas vezes, escutou nos momentos difíceis, pelo seu carinho e amor, e por ter me acalmado nos momentos mais angustiantes. A todos os meus familiares, em especial, ao meu pai, Aurélio Ângelo Marin, e minha mãe, Jandira Marin, pelo amor, carinho, dedicação e compreensão pelos momentos de ausência.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Julio Cesar Ferro de Guimarães, por acreditar no meu potencial, pelo incentivo e por dividir comigo seu conhecimento para aprimorar minha pesquisa.

Ao corpo docente desta instituição, que, dedicou-se a transmitir da melhor forma o aprendizado.

Enfim, a todos que de alguma forma contribuíram para minha formação, me auxiliaram para alcançar meus objetivos de desenvolvimento profissional, humano e intelectual.

RESUMO

Esta pesquisa propõe-se a identificar a prática de logística reversa dos materiais de *merchandising* em distribuidores de produtos de higiene e beleza. A crescente importância nos processos de logística reversa desperta o interesse das empresas nas mais diversas áreas oportunizando a exploração do setor de materiais de *merchandising* e os benefícios que o mesmo pode trazer às empresas que dele souberem usufruir. O estudo tem como objetivo específico identificar na literatura os métodos de logística reversa, analisar os processos utilizados pelos distribuidores pesquisados se esta prática existe e como se dá o retorno dos materiais usados nos pontos de venda e através destas práticas propor um fluxo de logística reversa adequado para o negócio. Justifica-se a elaboração da pesquisa tendo em vista o maior uso deste tipo de material para alavancar as vendas no setor do varejo e a possibilidade de garantir que os preceitos de logística reversa possam colaborar para que os materiais de *merchandising* tenham um retorno final gerador de valor para a empresa, tanto financeiro como sustentável. Quanto à metodologia deste projeto, trata-se de um estudo de caso múltiplo com pesquisa descritiva e exploratória com abordagem qualitativa. O método de coleta de dados deu-se através de entrevista semiestruturada e aberta em profundidade aplicada aos gestores e sócios das distribuidoras pesquisadas, foi entrevistado um profissional de cada empresa e analisou-se as práticas de cada distribuidor e a seguir fez-se a sugestão de um fluxo adequado para o contexto. Verifica-se que o fluxo proposto é viável, possibilitando a evolução nos processos de logística reversa e a avaliação positiva do trabalho sustentável do distribuidor.

Palavras-chave: Logística reversa. *Merchandising*. Sustentabilidade ambiental. Distribuidora.

ABSTRACT

This research aims to identify the practice of reverse logistics of merchandising materials distributors of hygiene and beauty products. The growing importance in reverse logistics processes arouses the interest of companies in several areas providing opportunities for the exploitation of merchandising materials sector and the benefits it can bring to companies that know how to enjoy. The study specifically aims to analyze the literature reverse logistics methods, identify the processes used by the distributors surveyed if this practice exists and how is the return of the materials used at points of sale and through these practices propose an appropriate reverse logistics flow for business. Justified the development of research in view of the increased use of this type of material to boost sales in the retail sector and the ability to ensure that the reverse logistics precepts can contribute to the merchandising materials have a final return generator value for the company, both financial and sustainable. As for the methodology of this project, it is a multiple case study with descriptive and exploratory research with a qualitative approach. The data collection method was made through semi-structured interviews and open at depth applied to managers and members of the surveyed distributors, was interviewed a professional of each company and analyzed the practices of each distributor and then made the suggestion an adequate flow to the context. It appears that the proposed flow is feasible, allowing the evolution in reverse logistics processes and the positive assessment of sustainable distributor work.

Keywords: Reverse logistics. Merchandising. Environmental sustainability. Distributor

ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mudança do foco da sustentabilidade ambiental na gestão organizacional.....	16
Figura 2 – Relação consumidor - Logística reversa.....	18
Figura 3 – Logística reversa - área de atuação e etapas reversas.	20
Figura 4 – Esquema de logística direta e reversa.	21
Figura 5 – Expositor oriundo de embalagem reciclada.....	25
Figura 6 – Características das empresas participantes	34
Figura 7 – Fluxo do processo de retorno das caixas de papelão	36
Figura 8 – Fluxo dos materiais de <i>merchandising</i>	38
Figura 9 – Sugestão de fluxo adequado	45
Figura 10 – Etapas do fluxo resumido.	47

LISTA DE SIGLAS

PDV – Ponto De Venda

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

ABAD – Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores

RL – Logística Reversa

DANFE – Documento Auxiliar da Nota Fiscal Eletrônica

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Justificativa e delimitação do problema de pesquisa	11
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Sustentabilidade	14
2.2 Logística Reversa	19
2.3 Merchandising.....	23
3 METODOLOGIA	26
3.1 Concepção da pesquisa	26
3.2 Estudo de caso.....	26
3.3 Técnicas de coleta de dados	27
3.4 Técnica de análise dos dados	28
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	30
4.1 Estudos de caso múltiplo.....	30
4.2 Fases da logística reversa	34
4.3 Proposta de logística reversa.....	44
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
ANEXO I.....	54

1 INTRODUÇÃO

Nota-se que a sociedade expressa interesse com relação aos cuidados com meio ambiente, relacionados diretamente á questões socioambientais, cada vez mais as organizações buscam uma melhor adequação nos seus processos, para garantir assim o melhor aproveitamento das riquezas naturais disponíveis. Com uma população voltada para o consumismo, o descarte de embalagens e materiais diversos também acaba chamando a atenção das indústrias acerca de tomarem algumas providências para o retorno desses materiais ao seu movimento reverso, deixando assim menos impacto ao meio ambiente e garantindo uma imagem de empresa preocupada com a sustentabilidade.

Tendo como base este cenário, existem várias formas de minimizar o choque ambiental para que os recursos naturais perdurem, nesse meio destaca-se a logística reversa, onde tem como objetivo é o reuso de materiais, o retorno de produtos descartados, e a disposição ambientalmente adequada (BUENO et al., 2015). Com esta crescente, a importância da logística reversa para proteção e contenção do uso demasiado dos recursos naturais pode ser uma grande oportunidade das organizações se tornarem geradoras de valor sustentável na sociedade (SEVERO, 2015). Mesmo dada tanta importância ao tema, é importante ressaltar que ainda há muitas organizações que precisam se direcionar para uma produção sustentável, tendo sob sua responsabilidade o destino final de seus materiais.

Diante do explanado sobre a de logística reversa ainda vale ressaltar que ela abrange as diferentes áreas de uma organização. Segundo Leite (2009), a logística reversa pode apresentar benefícios estratégicos e a empresa agir de forma mais competitiva no mercado, sendo na reutilização de materiais reduzindo o custo de matéria prima, sendo na questão sustentável ambiental, onde políticas de gestão em prol das necessidades de reduzir o uso dos recursos naturais são de extrema importância para a proteção do meio ambiente, ou até mesmo benefícios corporativos, onde a empresa é vista pelos *stakeholders*, como exemplo de gestão em uma sociedade que cada vez mais se conscientiza da importância de um consumo sustentável, e boas práticas de reverter materiais para descarte em novos e/ou diferentes produtos.

A atualidade do tema logística reversa exhibe a quantidade de produtos com um ciclo de vida mercadológico baixo que vem sendo colocados no mercado. Esses produtos, beneficiando diferentes grupos de consumidores, sendo cada um voltado para uma etnia, sexo ou idade, leva a obsolescência mais rapidamente do produto (LEITE, 2009). A geração de materiais descartados está atingindo níveis maiores e para melhorar significativamente esse

processo, segundo Leite (2009) assegurar a prática *triple botton line* (tripé da sustentabilidade), pode ir muito além de práticas de sustentabilidade ambiental, econômica e empresarial, mas também é vista como uma visão ampla e estratégica da empresa.

A partir deste contexto, as organizações estão assumindo um papel de maior responsabilidade sobre o tempo de vida de seus produtos e assim reduzindo custos com projetos de aterros de materiais, além disso, a conscientização por parte dos consumidores é muito visível e ajuda no processo reverso dos materiais (BUENO et al., 2015). Mais que um processo logístico, a logística reversa é uma ferramenta estratégica de competitividade dentro das organizações, pois ela usada para agregar valor e obedecer á legislação, fortifica a marca atribuindo a sua lembrança uma visão sustentável (LEITE, 2009).

Visto a importância da logística reversa para a reciclagem dos materiais que compõe o material de merchandising e o retorno destes à cadeia produtiva. Numa sociedade onde o consumo aumenta cada dia mais e as empresas investem muito em *merchandising* para atrair esses clientes dispostos a gastar, deveria existir a preocupação não apenas da sociedade, mas também das empresas sobre o uso final desses materiais diversos, como expositores, testeiras e *displays*. Materiais esses que são produzidos a base de materiais altamente nocivos ao meio ambiente quando descartados de forma errada. A melhor forma seria as empresas desenvolverem meios de reaproveitamento desses materiais, tendo processos de controle dos mesmos, desde a indústria até seu retorno final.

1.1 Justificativa e delimitação do problema de pesquisa

A criação e a implantação de uma cadeia de logística reversa que realmente seja funcional dentro de uma organização é o desafio das empresas, juntamente com a preocupação em preservar e reaproveitar os recursos naturais, portanto há a necessidade da criação de novas formas para conduzir o processo logístico reverso por meio da reciclagem dos materiais, reuso e/ou descarte apropriado com mais responsabilidade por parte dos seus fabricantes.

Para Ravi e Shankar (2005) e Fleischmann et al. (2000), com o crescente aumento no consumo, o desperdício vem sendo uma preocupação muito grande nos países industrializados, apenas a incineração das sobras e materiais que retornam, já não é mais suficiente para frear e controlar o acúmulo de resíduos produzidos, assim houve uma rigidez maior nas leis ambientais fazendo com que os fabricantes sejam responsabilizados pelos produtos por eles fabricados desde sua origem até o descarte final, chamado de ciclo de vida dos produtos, e ele é de inteira responsabilidade de cada fabricante, sendo que o controle maior fica para as indústrias de eletrônicos, embalagens e automóveis.

Seguindo a ideia de que os produtos industrializados necessitem de um cuidado especial pós-consumo e que o descarte dos mesmos devem ser feitos de forma a reduzir ou até mesmo extinguir a agressão ao meio ambiente, conforme (FLEISCHMANN et al. 2000), as questões ambientais estão ligadas a legislação delegando maior responsabilidade às organizações a fim de uma maior preservação e cuidado com o retorno do produto fabricado. Leite (2009) destaca a questão econômica que está muito presente, onde os benefícios para quem reutiliza materiais são benéficos desde que, a indústria consiga aproveitar da melhor maneira a logística reversa a fim de reduzir custos na produção. Por último e deveras importante, é a imagem verde que torna a empresa bem vista, além de ser uma ótima ferramenta de marketing, que bem exposta gera confiabilidade à sociedade.

Ravi e Shankar (2005) ressaltam a importância que a logística reversa tem na cadeia de suprimentos, porém, existem muitas barreiras que impedem algumas vezes o bom funcionamento desse processo, os quais podem ser financeiros, recursos em pessoal ou até mesmo a política da empresa, que acaba por não dar a atenção necessária priorizando outras ações ou projetos. Além dessas barreiras citadas, Ravi e Shankar (2005), também questionam a precariedade dos sistemas de informações acerca dos processos de logística reversa, que se ao contrário fosse, traria muitos benefícios à cadeia, desde o rastreamento de produtos, o pós

venda e seu período de uso final, onde estaria já voltando ao ponto de partida, que nesse caso é a indústria.

Para Severo et al. (2015), a melhor maneira de converter o desgaste causado pela perda de recursos naturais com a constante e desenfreada fabricação de produtos, seria adequá-los a novos modelos de negócios geradores de oportunidades utilizando de práticas ambientais sustentáveis. A tecnologia de informação que as empresas utilizam acerca do controle nos processos comuns dos produtos que ali são fabricados, fortalece a ideia que tomar a responsabilidade para si sobre os seus produtos industrializados de forma que exista o retorno desses materiais em forma de reuso, reciclagem, reaproveitamento ou até mesmo seu descarte correto, trazem inúmeros benefícios e é uma boa iniciativa para o fortalecimento da empresa na sociedade, preservando sua imagem de organização que presa pelo ambiente sustentável e a preservação das riquezas naturais.

A visível crescente no consumo de produtos diversos, a necessidade que a indústria tem de divulgar suas marcas e produtos, desperta o interesse de entender o fim dado a todos os materiais gerados para essa comunicação entre consumidor e produto. Uma quantidade grande de materiais expostos nos pontos de venda, sua maioria composto por materiais plásticos que demoram em torno de quatrocentos anos para se transformar, traz à tona a responsabilidade visível que a indústria tem em acreditar e tratar a logística reversa desses materiais como forma de gestão estratégica do seu negócio, incorporando em sua fabricação o planejamento de reaproveitamento deste material ao retornar. O processo de retorno dos materiais de divulgação das marcas, mostra ao consumidor, a quão preocupada ela está com a destinação final do mesmo, e com as questões sócio ambientais, pois todo material que viraria lixo, agora vira matéria prima novamente e torna-se um novo produto, embalagem ou material de novas campanhas no ponto de venda.

Com as múltiplas possibilidades de transformar e reutilizar variados tipos de produtos, a necessidade que o mercado possui para movimentar inúmeras variedades de materiais a fim de fazer ações de *merchandising*, buscando a melhor colocação no mercado e tornando destaque várias marcas, as quais que investem muito em materiais para atrair os olhos dos *shoppers* e influenciar na decisão da compra. A partir deste cenário, desenvolveu-se a seguinte questão de pesquisa: como os preceitos de logística reversa podem contribuir para a destinação final dos materiais de *merchandising* dos distribuidores de produtos de higiene e beleza?

1.2 Objetivos

A partir da questão de pesquisa, serão apresentados, a seguir, o objetivo geral e os objetivos específicos para presente pesquisa.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar o processo logístico da destinação final dos materiais de *merchandising* de distribuidores de produtos de higiene e beleza.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar na literatura os métodos de logística reversa;
- b) avaliar as práticas exercidas pelas empresas distribuidoras, com relação ao processo logístico e destinação final dos materiais de *merchandising*;
- c) propor um fluxo de logística reversa para as empresas pesquisadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As empresas buscam adaptar-se ao novo direcionamento que é gerador de demandas que salientam a importância da logística reversa para o planeta, que está ameaçado pela degradação contínua dos recursos naturais. Vários fatores estabelecem uma relação importante com os processos da logística reversa, como ela deve acontecer dentro de cada organização e o resultado principal que é medido em longo prazo, e o seguimento dessas ações de forma contínua e execução com excelência. Então as ações terão resultados satisfatórios se, as práticas de gestão forem adotadas de forma séria e prioritária dentro das empresas, trazendo a sociedade a participar com o papel de vigiar as mesmas, a fim de realmente a proteção e redução do uso dos insumos naturais serem preservados.

2.1 Sustentabilidade

Mesmo a dezenas de anos atrás, o homem sempre teve domínio sobre suas ações sobre o meio ambiente, com sua forma criativa, ele buscava sustento e fazia descobertas explorando os benefícios naturais que o meio ambiente disponibilizava, com isso produzia resíduos sem muito se preocupar com o malefício que o mesmo ocasionaria futuramente (MOURA, 2008).

A partir da década de 60 começou uma demonstração acerca da preocupação em torno das práticas ambientais, pois até então elas além de não ser muito conhecidas, pouco eram utilizadas pelas indústrias. Daí em diante, mundialmente falando, o interesse cresceu acontecendo uma movimentação no sentido de buscar melhorias para os processos acerca dos cuidados ambientais (SEVERO, 2010).

Com a descoberta de como agir para sobreviver, o homem estabeleceu uma superioridade sobre os demais seres vivos (SIMÃO, 2008), através das descobertas tecnológicas e o começo da industrialização teve o início de uma era de degradação ambiental que perdura até os tempos atuais. Essa necessidade de consumo demasiada fez-se acelerar o giro produtivo das organizações, necessitando assim de mais matéria prima e as empresas buscando uma colocação cada vez mais competitiva no mercado, também gera discussões sobre até onde vai sua preocupação com o meio ambiente ao adotar tal postura. (SHIMBAO ET AL. 2010).

Dando continuidade ao processo iniciado nos anos 60 no contexto organizacional, a partir dos anos 70 e 80 os cuidados ambientais tiveram início através de consentimentos legais, com penalidades civis, administrativas e criminais. Assim como assentimento social, sendo

protestos, imagem da empresa, pressões da sociedade. Dando início a uma crise ambiental que gerou uma movimentação ambientalista na sociedade industrial moderna. Essa movimentação mudaria a forma com que as práticas ambientais seriam conduzidas nos próximos anos (HOFFMAN, 2001; DUNLAP, 1993; BUTTEL, 2000).

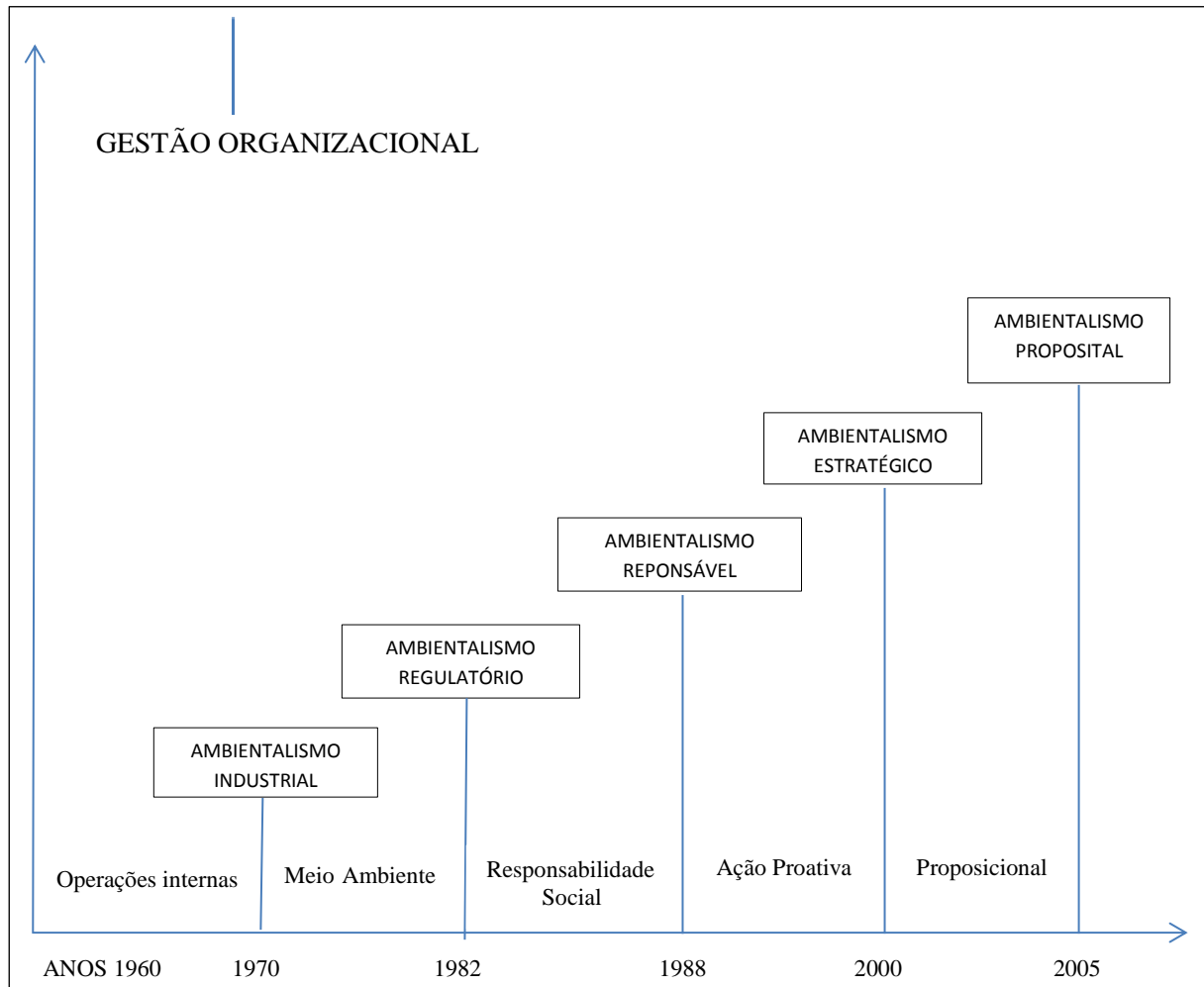
Na visão de Hoffman,(2001) e defendida em tese por Severo et al., (2013), existem cinco momentos diferentes dentro do percurso ambientalista, que demonstram a mudança dentro do âmbito organizacional, onde as características vão se ajustando de acordo com interesse do mesmo:

- a) ambientalíssimo industrial (1960 – 1970): resolvidas as situações, internamente, com a ajuda de um assessor da área operacional. Cada corporação agia de forma própria, não existiam leis governamentais e as pressões de ambientalistas não exerciam influência sob as decisões da mesma;
- b) ambientalíssimo regulatório (1970-1982): concordância com o regime governamental sob leis mais inflexíveis. Inicia-se então uma série de regulamentação ambiental e assim confrontos entre empresários e ambientalistas;
- c) ambientalíssimo como responsabilidade social (1982-1988): as normas ambientais entram em vigor e ganham força dentro das organizações, essa adequação dá sinal de responsabilidade ambiental e os movimentos ambientalistas ganham força dentro das empresas. Surge então, a redução de poluição e de uso de resíduos, administrada pelas corporações;
- d) ambientalíssimo estratégico (1988-2000): as questões ambientais são vistas como ponto estratégico no mercado, refletindo a grupos de interesses. Neste momento as ONGs, o governo e as indústrias, tem equilíbrio de forças, e conseguem incorporar os problemas ambientais em seus produtos e mecanismos de produção.
- e) ambientalíssimo de propósito (após 2000): as organizações entendem que as práticas ambientais sustentáveis só levam ao crescimento e fazem bem não apenas à imagem da corporação, mas a toda sociedade, assim a contribuição acontece para todo o planeta.

Neste contexto de transformação das características, Severo et al. (2013) mostra a mudança de foco na sustentabilidade ambiental no âmbito organizacional representada pela figura 1, onde as fases em que as modificações a cerca dessas questões ambientais aconteciam. Em resumo, nos anos 60, iniciavam-se os estudos que envolveriam questões ambientais e a preocupação com a mesma virá um tópico a ser discutido na organização. Já na década de 70, a regulamentação em prol da preservação ambiental era recebida pelas indústrias como regimes

restritivos de imposição governamental. Nos anos 80, as classes ambientalistas tomaram mais força e junto às estratégias organizacionais (HOFFMANN, 2001).

Figura 1 - – Mudança do foco da sustentabilidade ambiental na gestão organizacional



Fonte: Severo et al., (2013).

Na década de 90, o propósito de sustentabilidade ambiental dentro das corporações foi além de seguir a legislação. Segundo Porter (2002), as empresas tornaram a sustentabilidade ambiental como estratégias organizacionais, usando a mesma a fim de obter melhor colocação no mercado com a imagem de empresa preocupada com a preservação ambiental do planeta.

Para Bueno et al. (2015), os problemas ambientais foram agravados na revolução industrial e com o crescimento tecnológico, sendo que os interesses sociais e econômicos levaram a consequências graves como aquecimento global, mudança no ciclo das chuvas, poluição, desemprego, violência e fome. De acordo com esse contexto, vem sendo discutido a forma com que as organizações buscam o seu desenvolvimento (SEVERO; ABREU; DORION, 2010).

Por muitos anos, as corporações não viam as questões ambientais como sua responsabilidade, até então o envolvimento da empresa se restringia à produção e ao custo da mercadoria, que deveria ser o menor possível. O mais importante então era produzir e a situação ambiental era vista como ameaça para a lucratividade (SEVERO, 2015).

A sustentabilidade ambiental está sendo vista dentro das organizações como um fator estratégico, ferramentas de gestão são adaptadas para melhor controle dos processos sustentáveis, o departamento de gestão organizacional já identifica os modelos sustentáveis e a figura humana, como um dos fatores mais importantes para as empresas. Esses dois elementos agregam valor e trazem privilégio competitivo para a corporação (FISCHER, 2004).

A melhoria nas condições econômicas, maior poder de compra, propicia o aumento do consumo e conseqüentemente os resíduos crescem na mesma proporção. Esses resíduos eram excluídos por meio de aterros, incineração ou sem cuidados específicos jogados fora (FLEISCHNANN ET AL., 1997). Esses materiais podem ir para locais mais adequados segundo sua classificação, assim não será prejudicial a meio ambiente. Fleischmann et al., (1997), também ressalta que a indústria é responsável por todo ciclo de vida do produto que ela produz, sendo assim, sua destinação final fica sob cuidados do fabricante.

As empresas com o intuito de reduzir os impactos ambientais, estão optando por agirem diretamente na redução do uso de matérias primas novas, substituindo matéria prima tóxica por materiais de menor impacto ecológico. Conforme Severo et al., (2015) a sustentabilidade ambiental é proveniente de várias práticas e as corporações tem a oportunidade de gerar mais oportunidades de negócio através da utilização dessas práticas ambientais sustentáveis, pois elas visam a redução de custos, melhor aproveitamento de resíduos, reutiliza materiais, assim reduzindo o impacto causado ao meio ambiente. Respeitando a legislação ela também terá seu desempenho melhor diante da sociedade.

A melhoria nas condições econômicas, maior poder de compra, propicia o aumento do consumo e conseqüentemente os resíduos crescem na mesma proporção. Esses resíduos eram excluídos por meio de aterros, incineração ou sem cuidados específicos jogados fora (FLEISCHNANN ET AL. 1997). Esses materiais podem ir para locais mais adequados segundo sua classificação, assim não será prejudicial a meio ambiente. Fleischmann et al. (1997), também ressalta que a indústria é responsável por todo ciclo de vida do produto que ela produz, sendo assim, sua destinação final fica sob cuidados do fabricante.

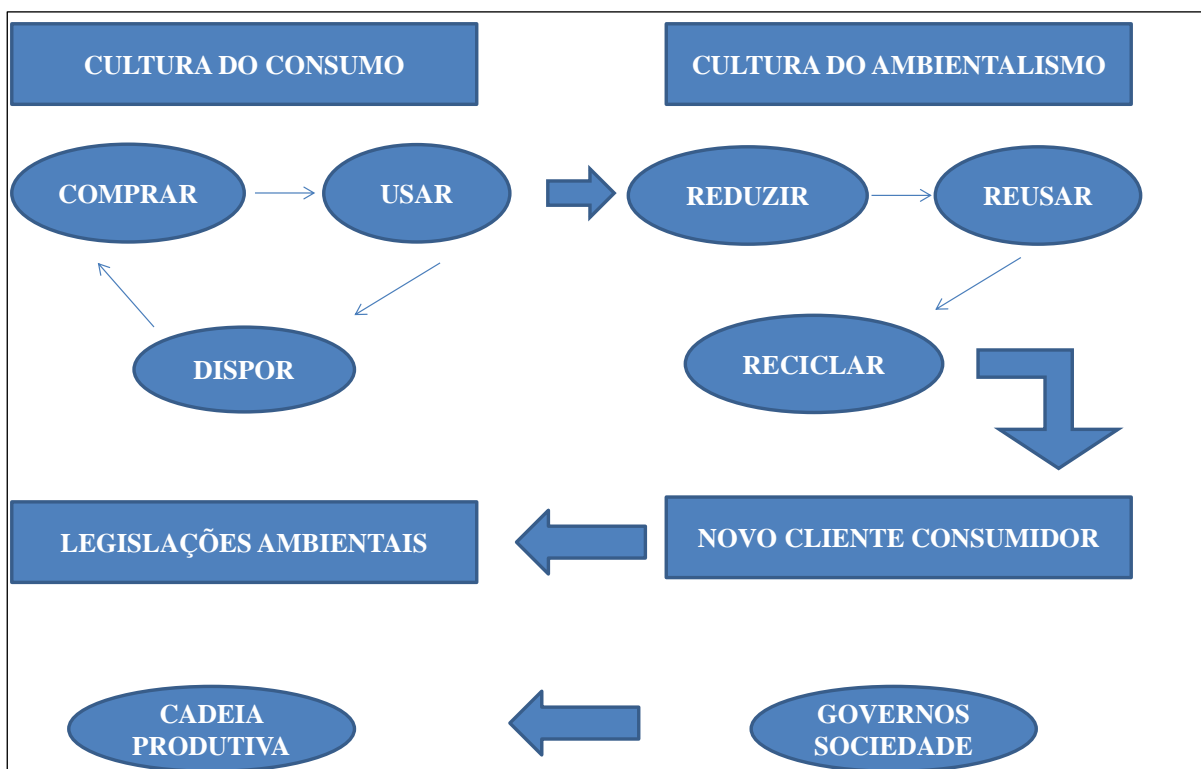
Ainda com a discussão em volta das facilidades atuais de consumo, criou-se assim uma cultura, com a ideia do ciclo compre, use, disponha. Com os produtos com ciclo de vida cada vez mais curtos, a sociedade até então não se posicionava quanto à criação de inúmeros novos

produtos e era incentivada a aumentar o consumo, gerando mais materiais sólidos a serem descartados. (LEITE, 2009).

Com as ameaças ambientais, criou-se uma nova cultura, chamada de cultura ambientalista, esta por sua vez, ela mostra uma sociedade mais preocupada com os impactos ambientais gerados por organizações que defendem uma postura adversa à característica deste novo conceito, onde reduzir, reduzir e reciclar é primordial na defesa por redução no consumo e degradação do meio ambiente (LEITE, 2009).

A alteração no comportamento do consumidor, adicionadas às mudanças que ocorreram na cadeia de suprimentos, para fidelizar esses clientes, traz a tona uma nova forma de consumir, como mostra na figura 2. Esses clientes, com esta nova forma de consumir, terão uma opinião mais crítica sobre as questões que envolvem o comprometimento organizacional acerca da responsabilidade ambiental. A legislação é voltada para o âmbito empresarial, podendo assim os consumidores escolher consumir produtos dessas organizações que respeitam as normas e ao meio ambiente.

Figura 2 - Relação consumidor - Logística reversa



Fonte: Leite, (2009).

As empresas com o intuito de reduzir os impactos ambientais, estão optando por agir diretamente na redução do uso de matérias primas novas, substituindo matéria prima tóxica por

materiais de menor impacto ecológico. Conforme Severo et al. (2015) a sustentabilidade ambiental é proveniente de várias práticas e as corporações tem a oportunidade de gerar mais oportunidades de negócio através da utilização dessas práticas ambientais sustentáveis, pois elas visam a redução de custos, melhor aproveitamento de resíduos, reutiliza materiais, assim reduzindo o impacto causado ao meio ambiente. Respeitando a legislação ela também terá o seu desempenho melhor diante da sociedade.

Neste cenário, destacam-se para a conquista da sustentabilidade ambiental algumas estratégias ambientais, como a educação ambiental, ISO 14000, a legislação ambiental, a logística reversa. Será discutido congruentemente com aprofundamento bibliográfico a seguir logística reversa com seus conceitos, objetivos e benefícios organizacionais.

2.2 Logística Reversa

Segundo Leite (2009), com a tendência à globalização aumentando, as novas formas de sistemas de informação e a informatização nas organizações a partir de 1980, impulsionou a atenção da sociedade que se voltou para a logística reversa e para movimentos em prol de uma maior preservação do meio ambiente. A forma mais rápida de divulgação pelas redes sociais, o alto desempenho nos sistemas operacionais, estes colocados em prática pela concorrência também deixou mais em evidência os processos reversos, também ressalta o autor.

Observando o conceito de Logística Reversa, nota-se que ele vem sofrendo alterações ao longo dos anos, para (Rogers; Tibben-Lembke, 2001), em 1980 era o processo da mercadoria do consumidor para o produtor, já em nos anos 90, para Stok (1992), a Logística Reversa ganhou mais atribuições, como redução de uso de materiais, retorno de produtos e reciclagem, entre outros. Por fim, Leite (2000), considera esta, uma nova área da logística empresarial, onde é possível analisar os componentes de composição desses produtos, a fim de inseri-los através de reciclagem e reaproveitamento novamente no ciclo produtivo. Ressalta também que esses materiais podem pós-consumo ou pós-vendas conforme destacando:

- a) Logística reversa pós-consumo: É o departamento que faz toda operacionalização, gerando o fluxo dos materiais que foram descartados após seu consumo e que através de um processo de reaproveitamento e canais de distribuição irá retornar para um ciclo de vida específico de reuso, reciclagem, reaproveitamento;
- b) logística reversa pós-vendas: Área que operacionaliza o fluxo físico de materiais sendo de bens duráveis ou não, que retornam do mercado com pouco ou quase nada de uso por motivos diversos.

O retorno desses materiais de pós-vendas e pós-consumo podem ocorrer por vários motivos, Leite, (2002) destaca que no:

Pós-consumo:

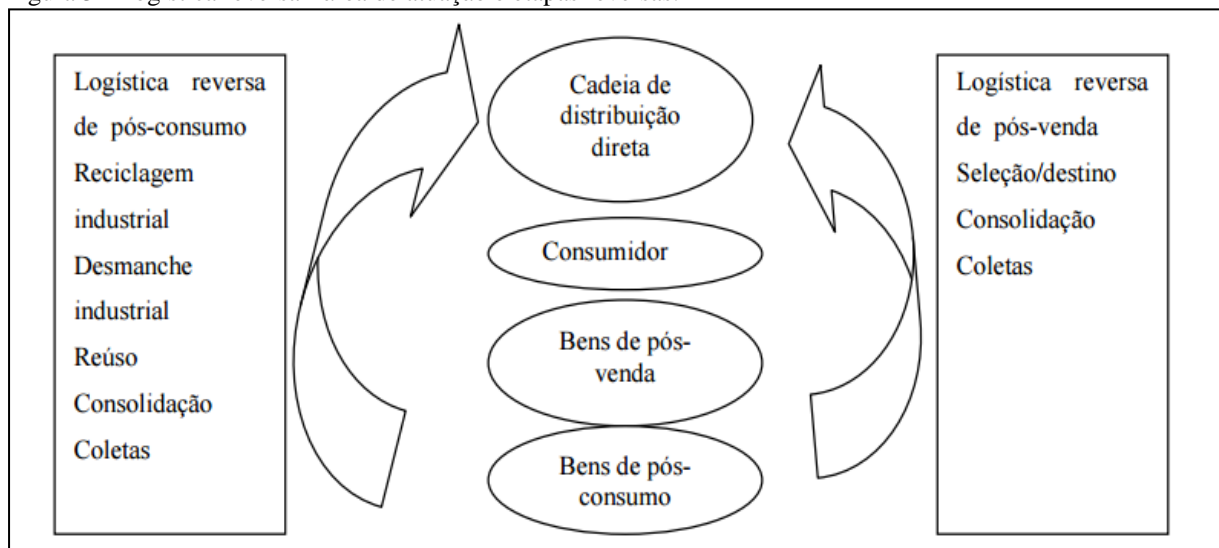
- a) materiais ou produtos possíveis de reciclagem e reutilização;
- b) produtos serão trocados devido a troca por outro mais novo ou moderno;
- c) criar uma imagem ambiental adequada através de um final correto aos produtos.

Pós-venda:

- a) recolhimento de um item devido a problemas em sua fabricação: garantia ou *recall*;
- b) produtos com avarias durante seu transporte;
- c) produtos com validade curta;
- d) produtos com venda sazonal.

A figura 3 mostra o processo reverso no pós-consumo e pós-venda:

Figura 3 - Logística reversa - área de atuação e etapas reversas.

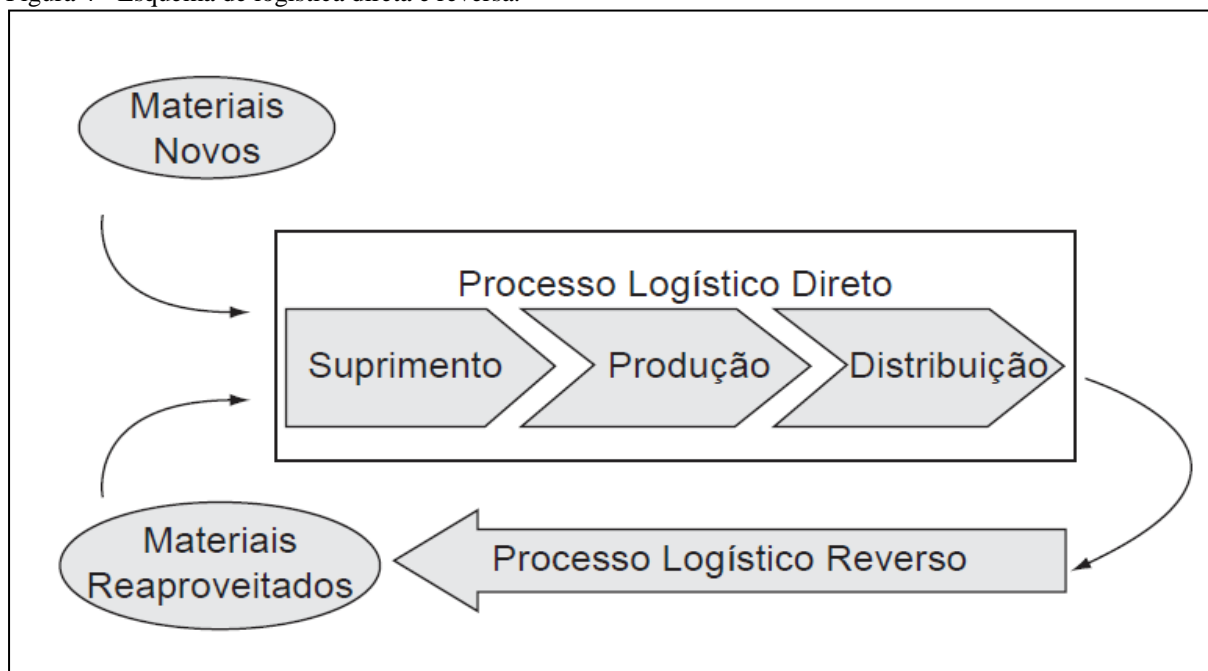


Fonte: LEITE, 2009.

A logística reversa tem um papel muito importante no contexto empresarial, ela está num processo de mutação devido às exigências externas acerca da rigidez na legislação referente à proteção ao meio ambiente, onde se faz necessário a redução de bens naturais nas indústrias e em resposta a sociedade que vê essa ação como forma de preservação e cuidados com o meio ambiente (LACERDA, 2002).

A logística reversa é o processo de captar produtos utilizados e recolocá-los no seu ciclo de vida novamente através de reaproveitamentos, como mostra a figura 4:

Figura 4 - Esquema de logística direta e reversa.



Fonte: Lacerda (2002).

Hernandez et al. (2012), por sua vez, destaca que o crescimento dado a logística reversa, vem aumentando devido a exigências dos consumidores por níveis de serviços cada vez maiores oferecidos pelas empresas. Logo, este assunto já não é mais tratado de forma secundária e sim visto com fonte de desempenho positivo perante a sociedade. O processo reverso de produtos e materiais, vão além de necessidade no apelo competitivo e mudança na forma de consumo dos produtos, mas também, é forma de fidelização e diferenciação no mercado. Para Ravi e Shankar (2004) afirmam que esse crescente interesse na logística reversa realmente existe, devido ao aumento de alguns fatores que impulsionam esse setor, como concorrência em marketing, as questões ambientais e os fatores econômicos.

Para Novaes (2001), existe uma definição bem clara da logística reversa, sendo ela a trajetória nos pontos de consumo até o ponto de origem, com o objetivo de transformar em valor aquele material que seria descartado facilmente. Outro ponto relevante de sua obra é a importância desse material àqueles que fazem dele fonte de renda, como catadores de material alumínio, e todos os intermediários deste processo. Não apenas para produtos totalmente recicláveis, ou para o uso de peças de produtos que não tem mais vida ativa, a logística reversa tem despertado o interesse dos *stakeholders* a cerca de estarem atentos às mudanças de comportamento das organizações, a fim demonstrarem interesses em transformar e elevar o patamar de produtos reaproveitados, reutilizados transformando-os em geração de valor.

Gonçalves e Marins (2006) ressaltam que a Logística Reversa pode ser vista por três pontos de vista diferentes e neles o benefício é visível, seja olhando para o ponto de vista logístico, onde é analisado que realmente o trabalho logístico não termina quando se entrega a mercadoria ao consumidor final, mas que ali é apenas mais uma etapa no processo e que apenas é consumida a mercadoria, mas muita a se fazer com a embalagem antes de descartá-la. Por segundo, tem o ponto de vista financeiro, onde o custo do gerenciamento nos processos de armazenagem, transporte e produção desses materiais estão sendo considerados custos logísticos, e por final o ponto de vista ambiental, que considera que os impactos que as embalagens têm sob o meio ambiente devem ser avaliados, pois é toda vida útil de uma embalagem sendo nocivo ao meio ambiente.

Rodrigues et al. (2002), salienta que existe um grande interesse em todos os processos logísticos, o aumento crescente na busca pela excelência nesses processos são exigidos pelo mercado, nesse sentido, detectou-se uma oportunidade de melhoria, considerando toda cadeia de suprimento. Para atender a demanda do mercado que busca prazo e qualidade, esses canais de distribuição dificultam o trabalho nas organizações acerca de terem um melhor tratamento para os materiais de reuso e conseqüentemente integrá-los ao ciclo produtivo demanda mais tempo. Porém, mesmo com os fatores de mercado que impulsionam o consumo com força, por outro lado, existem claras razões para a Logística Reversa ser implantada com prioridade nas organizações, seja pela escassez de insumos, aumento de resíduos sólidos ou pela conscientização da sociedade, que presa pela proteção do meio ambiente.

A Logística Reversa para ser inserida dentro de uma empresa, requer uma estrutura, física, sistema de informação compatível com o processo, ou seja, o investimento para que ela ocorra deve ser feito de forma a abranger vários setores da organização. Para Fleischmann (2000), a logística que vai do consumidor, produtor e retorno ao ciclo de mercados futuros requer criação de infraestrutura adequada para que ela ocorra, porém há dúvidas sobre os sistemas de logística de rede existentes e sua capacidade de absorver tal processo, já que não existe um padrão de logística reversa estabelecida.

Ravi e Shankar (2004), tratam de forma bem aprofundada as barreiras na inserção da logística reversa, segundo eles, as barreiras são de diversos tipos, todas impactando de algum modo o processo, assim aumentando significativamente a ineficiência nos processos e a demora em adequação. Algumas das barreiras são: a falta de sistemas e tecnologias, problemas com a qualidade do produto, as políticas da empresa, a resistência à mudança à logística reversa, a falta de formação e educação, a falta de recursos financeiros são os principais.

2.3 Merchandising

Nos últimos anos o aumento do poder de compra dos consumidores é visível, cada vez mais o consumo cresce impulsionado pela economia aquecida. A indústria aproveita este momento para fazer ações que impulsionem suas vendas aproveitando da melhor maneira possível esse momento do mercado. Uma dessas ações é o ciclo de vida dos produtos sendo reduzidos de forma bem perceptível, gerando cada vez mais resíduo (LEITE, 2009). Neste sentido, além das indústrias produzirem mais, elas buscam junto ao ponto de venda fazer com que o consumidor escolha seu produto. Gerando assim uma grande luta entre as empresa para ver qual terá o melhor posicionamento para chamar mais a atenção do consumidor na gôndola e nos os espaços nas lojas.

Várias são as técnicas aplicadas nos pontos de venda para chamar atenção do consumidor para produtos que por sua vez passariam despercebidos aos olhos dos consumidores. A livre prática do trabalho de *merchandising* colabora muito para a promoção desses produtos e a exploração do setor vira um ponto estratégico para o mercado que está numa crescente devido ao aumento no consumo e poder de compra dos consumidores. Neste contexto afirma-se que o *merchandising* não é apenas um conceito, mas sim uma ferramenta no auxílio da venda do produto em loja (SANTOS, 2008).

O significado de *merchandising* é bem abrangente, ele pode ser definido como qualquer tipo de material ou técnica usada nos pontos de venda para melhorar a visibilidade e informações das marca, gerando assim o aumento da venda da mesma, menos importante, mas também é mencionado como *merchandising* as inserções na televisão que mensuram marcas ou produtos durante os programas televisivos (BLESSA, 2003).

Num contexto consumista onde se aplica o *merchandising* como fator impulsionador de vendas e promoção de produtos, o mundo atenta-se para o chamado marketing verde, dado o nome as novas ações de marketing que respondem às preocupações ambientais. O marketing verde tem o objetivo de divulgar produtos ambientalmente corretos para uma sociedade que está preocupada com a degradação e esgotamento dos recursos naturais. Infelizmente boa parte da população não se mostra disposta a adquirir produtos mais caros devido ao seu valor sustentável (SHIMP, 2009).

Shimp (2009), afirma que muitas empresas atendem de forma positiva às questões ambientais e produzem produtos prezando pela responsabilidade ambiental, como computadores que usam menos energia, móveis com madeira de reflorestamento, as baterias são recicladas através de logística reversa, porém isso ainda não é suficiente para reverter a

situação crítica que se encontra o meio ambiente. Para isso, Shimp (2009), destaca que é necessário avaliar a necessidade da extensa durabilidade dos materiais usados nas ações de *merchandising*, os investimentos são de bilhões em diversas matérias primas como plásticos, papelão e madeira, sendo que a maioria são expositores e *displays* que serão descartados com menos de seis meses de uso, ou então nem são usadas nas lojas e apenas colocadas no lixo que em seguida seguirá de forma destrutiva a aterros sanitários.

Analisando este contexto, é importante citar que algumas empresas já estão atentando para os processos de melhoria acerca dos materiais que podem ser reciclados ou destinados corretamente. Conforme o site pdv ativo 2015, um dos exemplos de visão sob as práticas ambientais sustentáveis é a multinacional Tigre, empresa de tubos e conexões, ela recolheu no ano de 2013 mais de uma tonelada de materiais de *merchadinsing* nos pontos de vendas de lojas materiais de construção durante seu projeto de logística reversa. Foram arrecadados com a ajuda dos promotores de vendas expositores, faixas, *displays* e testeiras. Segundo Maurício Cagnato, gerente de serviços de marketing da Tigre, este projeto faz parte das ações de caráter ambiental onde a empresa adotou a política de sustentabilidade ambiental ao seu modelo de gestão integrada. O valor arrecadado ajuda projetos sociais.

Assim como a Tigre, podemos usar o exemplo da multinacional americana *Procter & Gamble*, a maior empresa de bens de consumo no mundo, sempre preocupada com a responsabilidade social e ambiental lança em parceria com a empresa *Wisewaste*, empresa de pesquisa que usa resíduos para fabricação de novos produtos lançou campanha de arrecadação das embalagens usadas de seus produtos para reciclagem e fabricação por meio desses resíduos de materiais de *merchandising* para ações nas lojas de varejo. Como nos mostra a figura 5 a seguir (PG, 2015).

Figura 5 - Expositor oriundo de embalagem reciclada.



Fonte: Procter & Gamble

Com esse referencial teórico tentou-se abordar a importância da logística reversa para as questões ambientais nas organizações, buscando um melhor processo reverso para os materiais de *merchandising*.

3 METODOLOGIA

Este Capítulo aborda a metodologia utilizada para a realização da pesquisa do presente estudo. O estudo está dividido em etapas, sendo a primeira etapa o formato da concepção da pesquisa. Na segunda etapa está descrito o estudo de caso analisado, na terceira etapa a técnica de coletas de dados e por fim a análise do conteúdo.

3.1 Concepção da pesquisa

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa qualitativa, neste caso, ela proporciona um melhor entendimento do contexto e a compreensão do problema de pesquisa, buscando assim um refinamento nos conceitos e buscando melhorar nas áreas de oportunidade (MALHOTRA et al. 2005). Sendo assim, realizou-se uma pesquisa qualitativa para identificar o processo de destinação final dos materiais de *merchandising* em cinco distribuidores de produtos de higiene e beleza. As informações obtidas por meio desta pesquisa tem a finalidade de identificar os processos logísticos reversos desses materiais.

Segundo Roesch (2007), a pesquisa qualitativa, ela é pertinente para a etapa exploratória, bem como seus métodos de coletas dos dados.

O método qualitativo na presente pesquisa busca o aprofundamento do assunto para uma análise de estudo de caso múltiplo de caráter descritivo, com riqueza nas informações e o melhor aproveitamento das informações obtidas através de entrevista semiestruturada priorizando os detalhes através da customização das perguntas adaptadas ao perfil do entrevistado e assim aproveitando para aprofundar-se ao máximo no assunto.

Esta pesquisa tem caráter descritivo com espoco de um estudo de caso, sendo um estudo com averiguações empíricas, onde existe a oportunidade de relatar as diferenças e limites entre o evento e conteúdo que ainda não estão antecipadamente definidos (YIN, 2005).

3.2 Estudo de caso

O objeto de pesquisa incide em um estudo de caso múltiplo, visando a investigação realizada sobre as técnicas e métodos usados em distribuidores de produtos de higiene e beleza nas ações de logística reversa em materiais de *merchandising*, sua destinação final ou reaproveitamento, buscando alternativas exploratórias para este estudo.

Este modelo de pesquisa denominada estudo de caso múltiplo, tem o objetivo da análise exaustiva apenas de um ou de poucos objetos, buscando a obtenção da informação do conhecimento amplo e profundo nesta análise (GIL, 2007).

Roesch (2007) descreve o estudo de caso único como uma forma estratégica de análise em profundidade, que permite o estudo de algum evento profundo e com análises deste contexto vistos de vários ângulos.

Para Yin (2005) um dos motivos para o qual seja escolhido o estudo de caso, é quando ele mostra resultados que em uma pesquisa científica seria pouco acessível realizar. Podendo assim, analisar e estudar fenômenos pouco pesquisados. Deste modo o autor Yin (2005), esclarece que uma pesquisa de caso pode ser tanto exploratória, quanto descritivas e explicativas, porém existem restrições e certo preconceito por ter pouco rigor metodológico e o tempo de destinação à pesquisa. Sendo assim os críticos fazem análises equivocadas quando comparam pesquisa de estudo de caso a uma pesquisa simples (*survey*), sendo assim uma comparação incorreta. Pois a pesquisa simples tem generalização estatística, enquanto o estudo de caso tem generalização analítica.

Yin (2005) destaca que existem três episódios nos quais um estudo de caso único é apropriado: i) quando tem uma teoria bem formulada a ser testado, assim o estudo de caso único é necessário, para que essas condições satisfaçam as necessidades do estudo, confirmando, estendendo ou contestando essa teoria; ii) quando tem um caso raro; iii) quando existe um caso diferente e revelador, podendo então o pesquisador analisar o fenômeno até então inabordável.

3.3 Técnicas de coleta de dados

A técnica de coleta de dados para este modelo de pesquisa dar-se-á através de entrevistas semiestruturada com roteiro previamente estipulado, que para Yin (2005) é uma das melhores fontes de informação para pesquisadores.

A presente pesquisa apoia-se na investigação em quatro distribuidoras de produtos de higiene e beleza, através de entrevistas, acerca de entender os processos de logística reversa dos materiais de merchandising e os benefícios desta prática.

As entrevistas buscam identificar o nível de preocupação que a organização tem com o meio ambiente, conforme Severo et al. (2015) a melhor forma de frear o uso e acúmulo de materiais obsoletos seria buscar a adequação nos novos modelos de negócio e gerar através destes materiais novas práticas sustentáveis.

Para Malhotra (2006), a pesquisa qualitativa através de entrevista semi estruturada, consegue um maior aprofundamento na concepção investigada. Esta pesquisa busca retirar informações bem profundas dos entrevistados, deste modo buscando um aperfeiçoamento nas respostas. Conforme Gil (2007), a escolha de uma entrevista com seu desenvolvimento mais flexível, pode ser decidida pelo perfil cultural do entrevistado, pelas características do tema pesquisado ou por outros motivos. Muito importante que o entrevistador tenha habilidades para transcrever a entrevista dando a ela propriedades estruturadas para uma futura análise objetiva. A logística reversa como ferramenta para redução de custo vem sendo usada como parte estratégica do negócio, melhorando significativamente a competitividade da empresa conforme (LEITE, 2009).

Para a realização com qualidade do processo logístico reverso a organização precisa saber que é necessário um suporte adequado acerca dos processos internos serem organizados na sua totalidade, pois para Ravi e Shankar (2005) as empresas enfrentam sérias barreiras ao programarem esse projeto, desde um sistema de informação integrado, passando por barreiras financeiras e até mesmo a política da empresa. Sendo assim, destaca-se o interesse em identificar na empresa observada se estas barreiras existem e qual (ais), os principais fatores que implicam para realização deste processo.

A coleta de dados foi feita visando um melhor entendimento sobre o processo de recebimento, reuso ou descarte dos materiais de *merchandising*. Santos (2008) descreve a grande demanda sob o uso desses materiais nas lojas do varejo. A promoção de um produto está ligada diretamente ao seu sucesso quando se faz uso de bons materiais que contribuem para este desenvolvimento e visibilidade.

Os dados foram coletados através da pesquisa semiestruturada em profundidade, aplicada junto aos gestores ligados diretamente aos setores interessados das respectivas empresas. O roteiro de perguntas está baseado nos objetivos desta pesquisa e no referencial teórico.

3.4 Técnica de análise dos dados

O método a ser utilizado para realizar a análise dos resultados obtidos é a análise de conteúdo. Este tipo de análise consiste na descrição e interpretação de forma aprofundada do objeto explorado. A análise vai além da interpretação comum de um texto e sim faz análise sistemática e complexa das descrições contextuais.

Esta metodologia de pesquisa tem um significado especial no campo de investigação social, pois ela trás características e possibilidades próprias no campo da abordagem metodológica trazendo uma análise profunda do estudo.

Para Bardin (2009), a análise de conteúdo enquanto método é um conjunto de práticas de comunicações que utiliza diretrizes organizadas e metas de descrição do tema verificado.

As principais categorias a serem analisadas nesta pesquisa serão: i) práticas sustentáveis nas organizações (SEVERO et al. 2014); ii) logística reversa (LEITE; 2009); iii) utilização dos materiais de *merchandising* no varejo (SANTOS; 2008).

Em relação à confidencialidade e por questões estratégicas, as empresas pesquisadas preferiram reservaram-se ao direito de não divulgar os nomes, neste sentido nesta pesquisa são denominadas Alpha, Beta, Gama e Delta, conforme algumas características apresentadas no estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Estudos de caso múltiplo

O presente estudo foi realizado em quatro empresas de pequeno e médio porte do norte do Rio Grande do Sul e Oeste Catarinense. As empresas pesquisadas são do segmento de distribuição de produtos de higiene e beleza para farmácias, drogarias e lojas de varejo alimentar. As empresas contam com um grande número de clientes e grande abrangência no território sul do Brasil. A descreve-se as principais características das empresas a qual foi feito este trabalho de pesquisa.

A empresa Alpha, foi fundada em fevereiro de 2010 e fica localizada no noroeste do estado do Rio Grande do Sul, a empresa foi inaugurada e contava com um centro de distribuição com espaço físico bem restrito no centro de um município gaúcho, logo o negócio começou a expandir e aquele espaço já era insuficiente, além da dificuldade que os caminhões tinham de descarregar as mercadorias que ali chegavam devido à localização ser no centro da cidade, sendo necessário respeitar as regras de circulação desses veículos pesados. Então a distribuidora visando seu crescimento estratégico, buscou um novo espaço mais amplo e com maior potencial de armazenamento organização.

A distribuidora Alpha conta com um espaço físico em torno de 1000 m² e com cinquenta colaboradores e representantes comerciais, destes dezessete que trabalham na área comercial da empresa, fazendo a cobertura de vinte e nove regiões e atendendo três mil clientes. Além destes, a empresa conta com uma equipe de cinco funcionários focados nas televendas, que prezam pela eficiência, rapidez e qualidade no atendimento àqueles clientes que ficam em regiões sem cobertura adequada de atendimento pessoal. A Alpha, ainda conta com dezesseis profissionais que atuam na parte de logística no centro de distribuição. Estes colaboradores fazem todo o processo deste o recebimento dos produtos e armazenamento até o processo de expedição e distribuição aos clientes. A Alpha tem como visão do negócio ser referência no atendimento e operações logísticas do estado do RS, através do desenvolvimento de seus profissionais com respeito organização e integridade, além do aprimoramento tecnológico e estrutural. Na constante busca por alcançar seus objetivos com qualidade e excelência a empresa busca a cada momento parcerias com empresas de renome no mercado, como Walmart e grandes laboratórios farmacêuticos, atuando como operador logístico dos mesmos.

Destaca-se que a Alpha mantém uma constante busca por ser reconhecida como referência em operador logístico, neste sentido a empresa preocupa-se com o destino dos resíduos que no meio ambiente ela acaba por lançar ao promover as ações de vendas de seus produtos através de materiais diversos. Sendo assim a empresa trabalha para que haja a satisfação entre as partes interessadas e os negócios sejam feitos com ética e respeito a todas as partes interessadas, seja fornecedor, cliente ou colaborador.

A segunda empresa de distribuição pesquisada foi a Beta, distribuidora de produtos de higiene e beleza, atuante em três estados do Brasil, Rio Grande do Sul Paraná e São Paulo, conta com seis centros de distribuição e sua matriz fica localizada no norte do Rio Grande do Sul. A distribuidora Beta é reconhecida pelos seus clientes por ser a melhor distribuidora varejista do estado, sendo ganhadora de prêmios neste seguimento por onze anos consecutivos. Atualmente a Beta é considerada pela ABAD/Nielsen 2015 a maior distribuidora do Rio Grande do Sul e estando em quarto lugar no ranking de distribuidores varejistas da região Sul do Brasil. A empresa distribui produtos de marcas líderes para um total de 40 mil clientes e conta a atuação de 350 vendedores praticistas e faturamento próximo a 45 milhões de reais por mês. A visão da Beta é estar presente em 50 mil clientes até o final de 2016.

A Beta distribuidora foi fundada em 1986, em um pequeno município gaúcho, localizado no norte do RS por dois irmãos que ao adquirirem dois veículos, investiram em um novo desafio, de entrar no mercado atacadista. Logo em 1990, esta empresa muda-se para uma cidade vizinha de maior porte e a partir daí em nova sede, impulsiona e expande seu negócio fazendo uma importante transição e passando de atacado para distribuidor. A partir desta mudança a Beta teve bons resultados no desenvolvimento do trabalho, sendo reconhecido após alguns anos como Distribuidor destaque do RS, o primeiro prêmio de mais onze que viriam sucessivamente a cada ano, sendo um divisor de águas para a empresa e destacando-a como a maior vencedora nesta categoria no prêmio citado.

No início do século XXI, aconteceu uma importante expansão nos negócios da Beta, inaugurando sua primeira filial da região metropolitana de Porto Alegre. A construção desta filial teve como principal ponto de crescimento, o início das operações em 100% do estado suprimindo toda necessidade logística da região. Em 2003, a empresa inicia seu projeto de expansão fora do estado e ultrapassa divisas, instalando sua primeira filial fora do estado do RS, é inaugurado o centro de distribuição (CD) de São José dos Pinhais no Paraná. Com esta filial a empresa foi aos poucos conquistando o mercado paranaense e sendo reconhecida pelos varejistas como empresa séria e confiável, o que possibilitou novas expansões que acabaram por acontecer nos próximos anos, como a inauguração da filial do interior paulista em 2009

foram impactadas mais de 3 milhões de pessoas com o atendimento em 182 municípios, após a chegada da Beta no interior paranaense em 2014 após 10 anos de atuação no estado e com uma visão estratégica de abrangência e melhor distribuição dos seus produtos a empresa se instalou numa área de quatro mil metros quadrados, com localização estratégica para melhor atender seus clientes com um custo acessível de logística a Beta atende 227 cidades neste centro de distribuição.

Após 15 anos a Beta inaugura sua terceira unidade no Rio Grande do Sul, para atender a demanda da região da Campanha, Fronteira Oeste e Sul do estado. A empresa com esta nova unidade abriu 100 novas vagas de emprego para atuar nas áreas comerciais, administrativas e logísticas em uma área construída de cinco mil metros quadrados e investimento total de 21 milhões de reais.

A Beta conta com sua equipe comercial de distribuição, dando suporte para que o varejo não tenha rupturas de produtos nas lojas, com ações de merchandising que agrega valor ao trabalho no ponto de venda (PDV), fazendo uso material promocional diverso, e ainda se beneficia por ter uma frota própria de distribuição facilitando o envio dos produtos vendidos aos clientes com maior rapidez e qualidade. Com o desenvolvimento de uma logística própria e estruturada, a Beta agrega valor ao seu negócio enfatizando a preocupação na defesa dos processos mais adequados de cuidados com os materiais que distribui aos clientes e a forma com que ele volta do mesmo após seu uso.

A próxima empresa descrita neste trabalho de pesquisa, denominada Gama, tem sede no norte do Rio Grande do Sul, apresenta-se com um centro de distribuição moderno e amplo. Fundada em Julho de 1980, a Gama vem se consolidando como referência no ramo de distribuição através de uma administração focada na estratégia definida para seu crescimento e um forte diferencial logístico. A Gama tem uma área construída de 12.000 m², contam com frota própria de 24 veículos para atender 10 mil clientes no Rio Grande do Sul e Santa Catarina, totalizando 500 cidades atendidas. Seus funcionários somam-se 220 pessoas, dentre elas a equipe de vendedores e merchandising próprio, que realizam o trabalho no PDV, promovendo os produtos comercializados com dedicação e excelência em cada cliente.

O atendimento oferecido pela Gama para cada cliente tem características que potencializam o resultado final de forma bem positiva, pois existe um processo desde o recebimento do pedido até a entrega final do produto no PDV, com muito controle de qualidade do produto, tempo de entrega, qualidade na entrega e o trabalho de merchandising especializado, onde é colocado em evidência o melhor de cada indústria com respeito às

diretrizes de cada uma delas juntamente com posicionamento do cliente no mercado que ele está inserido.

A Gama tem entre seus principais parceiros grandes indústrias de renome no mundo, que fortalecem o mercado onde atua, propiciando a seus clientes credibilidade e confiança nas negociações feitas. Para ajudar no processo de melhor atender, a Gama tem o sistema de televendas, que atende com agilidade e eficiência os clientes que escolherem este método de atendimento. A referida organização tem como sua principal ferramenta de crescimento o foco em treinamento de equipe, que eleva o potencial humano e profissional e carrega consigo a filosofia da empresa, isso garante a credibilidade.

Desde a sua fundação, o trabalho é feito com profissionalismo, tendo como parceiros indústrias que estão sempre inovando através de produtos feitos com tecnologia. Assim a Gama busca alternativas boas para se adequar às mudanças no mercado sempre buscando novos conhecimentos que ajudam em seu desenvolvimento.

Mesmo em meio às dificuldades econômicas que acabam por reduzir a aceleração do crescimento da empresa, ela mantém o negócio com equilíbrio e serenidade, buscando junto ao comitê de gestão estratégias assertivas na tomada de decisão, reduzindo assim o impacto refletido pela crise no setor financeiro ocasionado pela baixa das vendas dos últimos meses. A Gama busca alternativa junto a parceiros comerciais, tornando-se um facilitador indispensável entre a indústria e o consumidor final.

O próximo distribuidor a ser pesquisado denominou-se Delta e tem anos de experiência em distribuição, sendo uma empresa que atua com foco no desenvolvimento sustentável da cadeia de consumo. A Delta atualmente conta com mais de 500 colaboradores diretos, contribuindo ativamente para movimentação e solidez dos negócios de seus clientes, fornecedores e parceiros. A empresa surgiu bem pequena em 1954, com trabalho e dedicação a empresa foi evoluindo, aos poucos os vendedores foram obtendo confiança e o negócio foi prosperando cada vez mais.

O segmento atacado varejista que deu origem a Delta atua no sul do país, atendendo 11 mil clientes com uma média de 300 mil pedidos ao ano e 80 fornecedores das principais marcas do mercado varejista. A empresa conta com dois modernos centros de armazenagem e distribuição, totalizando 15.000m² e um estoque regulador de 45 dias. Tendo uma força de vendas experiente e um sistema totalmente informatizado, que integra pedidos desde sua entrada até a entrega final, a empresa racionaliza custos e oferece agilidade aos seus clientes. Trabalhando com solidez e credibilidade junto aos clientes, colaboradores e fornecedores, a

Delta oferece toda a confiança e segurança que julga necessário para continuar em crescimento e mantendo o bom relacionamento com todas as partes envolvidas.

A empresa tem uma frota própria de 90 caminhões, totalmente roteirizados com sistema de monitoramento e controle de cargas, isso possibilita maior agilidade na entrega, podendo atuar com mais competitividade junto ao setor que atua. Além da frota própria, a empresa também conta com uma equipe de promotores de venda, com treinamento específico para desenvolver o melhor trabalho no PDV, trazendo maior lucratividade ao comerciante através de seu trabalho. Com este trabalho, a Delta busca alcançar mais rapidamente seu objetivo para o futuro que é ser reconhecida em todo o Brasil com excelência em distribuição e pelo bom trabalho que oferece e não apenas pensando em ser grande e sim ter seriedade em seu trabalho.

Com características de empresa bem longeva, a Delta consegue fazer um balanço do seu passado, vendo sua evolução e a forma com que cresceu e conquistou seu espaço, mantendo suas raízes e enxergando o futuro, de forma a continuar atuando com tecnologia avançada em sistemas de informação para manter o crescimento e acompanhar toda a evolução no setor atacadista e demais negócios onde atua. A Delta enfrentou várias etapas difíceis com divisões da empresa e momentos de crise, em 2016 a empresa está com uma boa saúde financeira e estabilidade nos seus negócios, com projetos de novas unidades, inclusive norte do Rio Grande do Sul e maior crescimento oriundo da exploração no mercado de atacadista, a empresa tende a alcançar novos mercados fazendo negócios justos para todos.

O trabalho de pesquisa teve as características das empresas citadas com detalhes e a seguir apresento na figura 7 o resumo destes dados para uma breve análise das mesmas.

Figura 6 - Características das empresas participantes

Região	Empresa	Nº de colaboradores	Tempo de atuação no mercado	Data da entrevista	Entrevistados	Tempo de atuação na empresa	Duração da entrevista
Noroeste RS	Alpha	50	6 anos	12/04/2016	Sócio diretor	6 anos	18 minutos
Norte RS	Beta	970	30 anos	16/04/2016	Coordenador de Logística	16 anos	25 minutos
Norte RS	Gama	220	36 anos	18/04/2016	Coordenador de operações	3 anos	28 minutos
Oeste SC	Delta	500	62 anos	22/04/2016	Sócio diretor	15 anos	21 minutos

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

4.2 Fases da logística reversa

A logística reversa em seu processo de desenvolvimento, implantação e resultados observados nas organizações pesquisadas é o tema desta etapa da pesquisa, onde se apresenta os processos de logística reversa adotados por cada organização.

A empresa Alpha embora não tenha processos bem estruturados de logística reversa apresenta algumas características de evolução diante dos fatores relevantes de implantação de um projeto futuro adequando para a empresa. Quando questionada sobre o destino final dos materiais pós seu uso, o respondente não estabeleceu nenhuma responsabilidade existente da empresa sob esses itens, esclarecendo que é de total responsabilidade do lojista descartar adequadamente ou não o material. A Alpha tem uma posição parecida quando trata o descarte de forma interna, sem conseguir transferir essa responsabilidade ao cliente ela tem a necessidade de transferir esse material para outro lugar, neste caso a melhor opção é incinerar via empresa prestadora de serviços ambientais.

“(...) o próprio cliente descarta, ele tem liberdade para dar o fim que quiser.”

“(…), se tivermos mais volumes de outros materiais é contratada uma empresa de incineração para retirar o material na empresa, mas procuramos evitar esse processo para não gerar custo e perda de tempo em função dos processos”.

Observa-se que esta posição vai ao contrário dos pressupostos citados por Leite (2009), no que diz respeito à responsabilidade ambiental, onde reciclar é primordial na defesa do meio ambiente e redução de consumo de matéria prima.

Na Alpha o processo de descarte dos materiais fica sob a responsabilidade do setor de logística e quanto à abordagem ao entrevistado em relação aos conceitos de logística reversa, a resposta foi bem concreta e fundamentada na questão econômica. Observa-se que há na verdade a preocupação com os processos corretos de descarte e reaproveitamento dos resíduos pós-uso como forma de preservar as fontes de matéria prima, porém em contraponto a dificuldade movimentada pelo momento econômico delicado e instável prejudica a realização e execução do projeto, pois o mesmo demanda de tempo, investimentos e aumento do quadro de colaboradores.

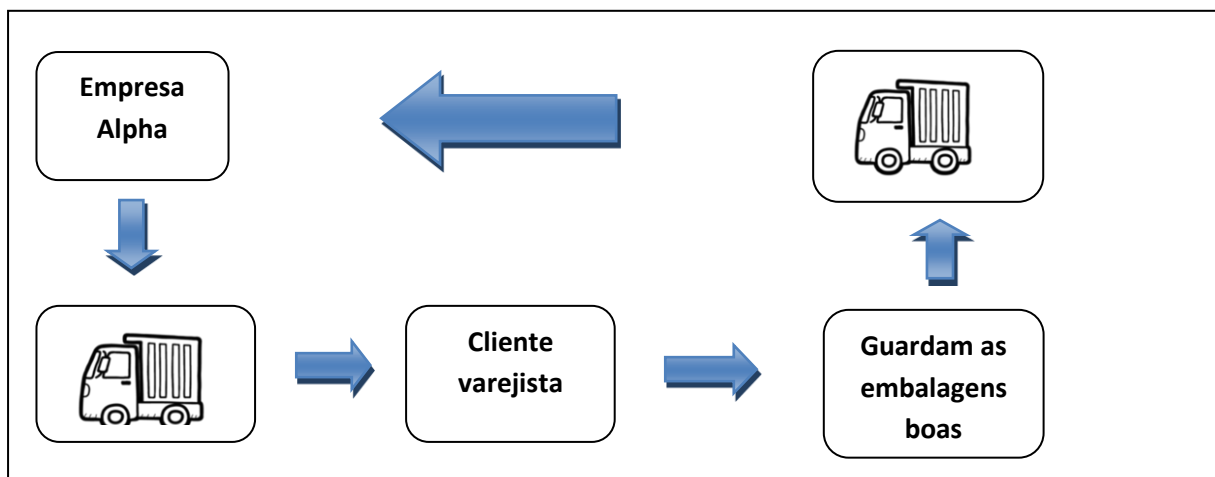
Para amenizar os impactos da não realização de projetos adequados para a empresa e que beneficie também seus clientes a ponto de responsabilizar-se-á pelo retorno dos materiais de *merchandising* após sua utilização, a Alpha incorporou a sua rotina de trabalho o cuidado

com as embalagens de papelão que é utilizada para entregar suas mercadorias no PDV. Segundo o entrevistado o processo é simples e o resultado está sendo positivo para empresa. Funciona da seguinte forma: O motorista entrega a mercadoria ao cliente lojista, o mesmo tem o cuidado de não estragar a caixa de papelão a fim de devolver a mesma ao motorista na sua próxima entrega, que normalmente acontece em dias próximos. Esse motorista é recompensado pela empresa a cada certa quantidade que retorna de sua rota em boas condições de uso, incorporando ao seu salário ao final do período um percentual como prêmio de cuidado, como é chamado pelo dono da empresa.

“(...) o motorista recebe uma gratificação mensal se atingir sua meta de recolhimento mínimo de caixas de papelão em bom estado, isso ajuda o funcionário a criar um bom relacionamento com o lojista...”.

Na figura 7 apresenta-se o esquema de como acontece esse processo de forma clara e resumida. Segundo o sócio proprietário é feita uma grande economia na compra dessas embalagens com este projeto, pois o custo de embalagens de papelão é extremamente alto e que este pequeno projeto influencia inclusive no bom relacionamento dos funcionários da distribuidora com o lojista, com isso se cria uma cadeia.

Figura 7 – Fluxo do processo de retorno das caixas de papelão



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Na Alpha distribuidora não existe um calendário para treinamento em relação aos processos de logística reversa, mesmo por que eles não o fazem de forma estruturada, apenas realizam pequenas reuniões entre as equipes com o intuito de lembrarem sobre o processo do recolhimento das embalagens, então aplica-se ao setor de transporte de produtos.

Quando questionado sobre a orientação da indústria sobre o destino dos materiais, a empresa salienta que, devido à baixa quantidade de materiais que a distribuidora recebe, também não existe uma orientação específica da indústria sobre a melhor forma de descarte dos itens que não são utilizados, neste caso mantêm-se o propósito de incinerar, que então é o mais realizado por esse setor, porém nesta resposta o entrevistado salienta que devido aos cuidados com custo e movimentação de pessoal, existe um maior controle nas solicitações de materiais, sendo projetando um recebimento sempre de acordo com o planejamento de execução em lojas, para que as sobras não ocorram em grande quantidade, evitando gastos desnecessários.

Santos (2008) salientou em seus estudos que os materiais em lojas eram sempre colocados em grande volume, o que agregava mais valor ao produto e às execuções, sendo assim vimos que na Alpha, mesmo trabalhando sem estoque abundante consegue ter um bom planejamento de execução em loja, o que de certa forma trás resultados positivos sem gerar custo extra à empresa.

A importância da LR vista pelos olhos da sociedade em que empresa está inserida e o relato da importância da logística reversa em prol da redução dos impactos ambientais. Conforme Herdandez et al. (2012) é fundamental para solidez das organizações, neste sentido o entrevistado foi sincero ao expor o objetivo principal da empresa em desenvolver futuramente políticas mais aplicadas para a proteção aos recursos naturais com uma destinação adequada dos resíduos, valendo-se da ferramenta da logística reversa. Salienta-se que o principal objetivo é a visão da sociedade para a empresa e suas boas práticas ambientais, inclusive sugeriu o incentivo ao desenvolvimento às cooperativas de catadores de papelão, dando segmento ao trabalho já realizado pela empresa no processo de reuso das caixas de papelão, porém sempre salientando as dificuldades econômicas decorrente de um momento político instável e inflação em ascensão.

“(...) envolvendo as cooperativas de catadores, ou algo semelhante, assim como já fizemos com o papelão que não conseguimos usar nas caixas de entregas. As demais formas de logística reversa existem, porém o custo do processo fica alto, tendo em vista todo cenário atual, fica difícil colocar em prática com um caixa restrito às necessidades mais primárias da empresa.”

No ponto de vista do empreendedor que procura incentivar as cooperativas de catadores dando-lhes força para gerar mais renda, encontra-se Novaes (2004), que ressalta esta importância para a sociedade, que é atribuir a logística reversa fonte geradora de renda às famílias que depende dela.

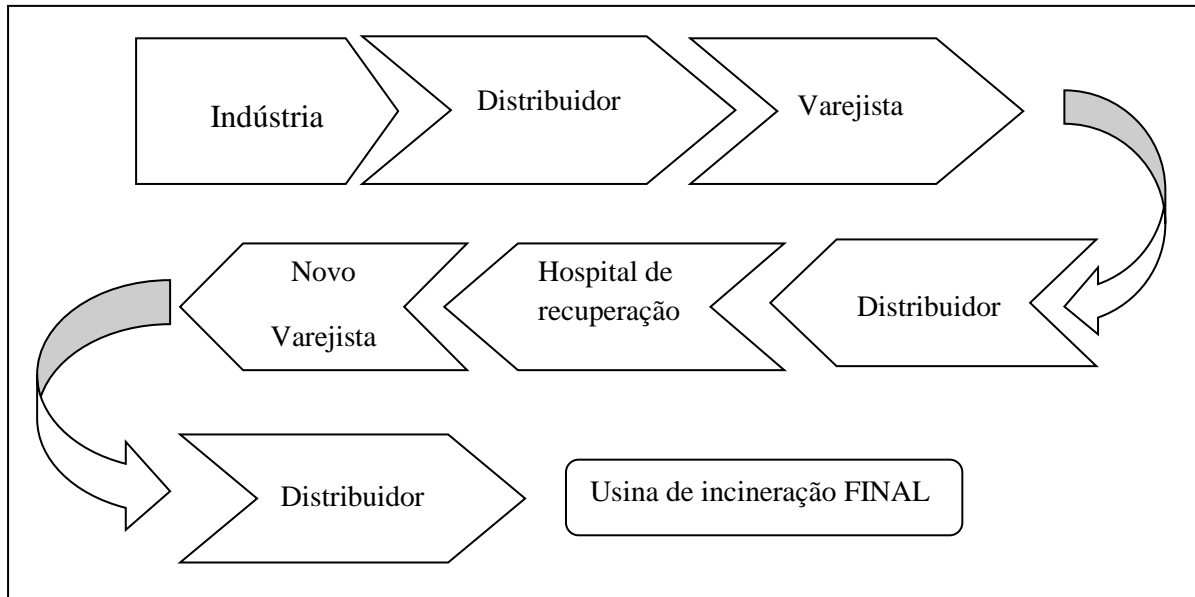
Olhando de maneira geral, o Alpha têm muitas oportunidades de melhorias no setor de logística reversa, entretanto o mais importante é que existe a consciência da necessidade e importância que sejam realizadas melhorias para que os processos tenham sucesso e tragam rentabilidade para empresa.

Na empresa Beta, observou-se um cenário de desenvolvimento de processos e ideias. A verificação da existência de uma grande demanda oportunizou a criação de projetos a realizarem-se no setor de logística reversa e que num espaço de tempo curto eles venham a ser totalmente implantados.

Atualmente a Beta conta com departamento que trata os produtos e materiais com pequenos problemas e defeitos, como tampas de produtos avariados, expositores com falta de algum componente de montagem, entre outros. Segundo relato do entrevistado, este departamento é chamado de “hospital”, ou seja, neste espaço os materiais que podem ser recuperados. O departamento de recuperação dos materiais e/ou produtos é responsabilidade da logística, todavia há um envolvimento de todo setor comercial e de *merchandising* para que os processos aconteçam corretamente.

O processo para detectar os produtos com problemas, contou com a participação assistida durante cada passo, o mesmo é realizado através do setor comercial da empresa, juntamente com os promotores de venda que são os que verificam o problema do material ou produto no cliente. Diante disto, avisam o setor de logística e transporte através do sistema de informação da empresa fazendo com que o material seja recolhido no cliente pelo motorista no ato de outra entrega. Ao ser recolhido o material retorna ao setor de recuperação denominado “hospital”, onde são feitos os processos para que o produto possa ser usado em outro PDV, exemplo seria o expositor de acrílico para produtos de higiene, muito usado para promover a marca dentro da loja e atingir um crescimento em *share* previamente estabelecido. Este expositor normalmente é usado por tempo determinado em cada cliente, podendo através de mecanismos de recuperação ser usado novamente em outro cliente, como nos mostra a figura 8.

Figura 8 – Fluxo dos materiais de *merchandising*



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Segundo Severo (2010), essas práticas de reaproveitamento estão aos poucos tornando-se mais conhecidas e sendo divulgadas como geradores de economia de recursos naturais. Pois de acordo com sua última atualização profissional na área de logística, o entrevistado posicionou-se de forma defensiva aos projetos que envolvem a LR, destacando a importância na economia de matéria prima para novas produções e a transformação de materiais inutilizados em lucro para a empresa.

“(…) Lá vimos alguns conceitos importantes de como transformar os materiais para descarte em lucro para a empresa, no que diz respeito à preservação da matéria prima, entre outros fatores econômicos que envolvem o setor.”

No entanto é importante destacar, que mesmo com o início de um projeto de logística reversa, ainda tem muitos produtos que não tem algum tipo de tratamento, que são descartados pelo próprio lojista ao final de sua vida útil na gôndola e que os materiais que sobram na empresa após alguma campanha acabam sendo recolhidos por uma usina de incineração, esses ainda que em quantidade bem pequena, pois existe uma orientação por parte da indústria sobre o controle desses materiais, ou seja, as quantidades devem ser planejadas na hora de ser solicitada, para ter um número bem próximo ao que for inserido nos clientes e muitas vezes apenas o cliente com contrato de exposição já assinado que irá receber tal material, isso ajuda na rigidez do controle de recebimento e conseqüentemente nos excessos descartados no meio ambiente futuramente.

Fleischmann et al., (1997), destaca em sua obra a responsabilidade de cada indústria pela emissão ao meio ambiente de resíduos produzidos por ela. Pois o ideal é que a empresa que produz o material tenha total controle do percurso do mesmo e sob seu processo de descarte final.

A empresa Beta tem interesse em realizar um projeto mais concreto em suas unidades enfatizando a importância da logística reversa, segundo o entrevistador que ocupa o cargo de coordenador de logística, no entanto destaca a dificuldade na maximização dos lucros perante o cenário econômico e que a abordagem do assunto diante o comitê de gestão trará impacto negativo diante da situação atual das unidades e a desaceleração no crescimento social e econômico.

A distribuidora Beta acredita que pode, mesmo que de forma lenta, trazer melhores resultados ao setor investindo nos processos mais simples, pois já conta com uma frota de veículos nas ruas que pode dar o suporte para o processo. O investimento principal seria em adquirir um *software* de controle de demandas desses materiais, assim minimizariam as perdas e dariam força às cooperativas que trabalham com esse tipo de material.

“(...) acredito que se pudéssemos neste momento acreditar que o processo vem para melhorar mesmo que de forma lenta o olhar da sociedade para empresa e trazer rentabilidade onde teríamos pequenas perdas, seria excepcional, visto que já temos uma frota na rua, (...)”.

O estudo desenvolvido na empresa Gama, apresentou aparente movimentação no setor de logística reversa, porém de forma tímida baseada em projetos engavetados que aguardam certas liberações para entrarem em prática, muito impulsionados pela influência da indústria que se mostra preocupada com os processos que envolvem os produtos que levam seu nome e a forma com que é tratado esse material disponibilizado por ela, que muitas vezes não atinge o objetivo como um todo e acabam descartados em locais inadequados.

Quando analisada a forma com que é tratado o material de merchandising após seu uso a resposta foi bem objetiva, a Gama não tem processos de controle pós-uso dos materiais. Os responsáveis pelo setor de *merchandising* executam nos PDV's o planejamento de visibilidade e a partir daí os varejistas ficam encarregados pelo material, muitos deles vão parar no lixo comum, sem nenhum tratamento.

“O cliente descarta os materiais, pois a empresa não tem mais contato com o mesmo após a saída do CD.”

Shimp (2009), evidência a forma com que várias indústrias produzem seus materiais de promoção de produtos e marcas, pois não há necessidade de serem tão resistentes a ponto de durarem anos após sua produção. Observa-se com grande frequência o oposto, produtos mais duráveis e com menos vida ativa dentro das lojas de varejos, resultando no acúmulo em aterros sanitários e o descontrole das indústrias.

A empresa vem desenvolvendo projetos para implantar a logística reversa dos materiais de *merchandising* na distribuidora de forma completa e que atinja os objetivos das indústrias que a representa. Pois conforme o coordenador de operações entrevistado neste trabalho de pesquisa existe por parte das três maiores indústrias que eles distribuem orientações a serem seguidas a cerca do desenvolvimento da logística reversa para os materiais que eles disponibilizam, ou seja, o distribuidor precisa criar ferramentas de controle desses materiais e processos reversos a sua distribuição para preservar o nome da indústria em situações que expunha de forma negativa essa marca.

Atualmente na distribuidora Gama não executa processos de nenhum gênero em relação à LR, porém há um entendimento claro sobre sua importância no âmbito ambiental e financeiro da empresa. Quando questionado quanto à influência da logística reversa olhando o ponto de vista ambiental, o entrevistado foi bem claro em suas colocações, expondo de forma segura o papel de cada um para obtenção de sucesso futuro no que diz respeito ao uso consciente de matéria prima com responsabilidade e o reaproveitamento adequando dos produtos pós-uso e pós-consumo, freando o desperdício através de práticas simples do dia a dia.

“(...) vai além de geração de lucro para a empresa, representa uma forma de olhar para o meio ambiente e entender a necessidade de frear o uso inadequado dos recursos, viabilizando processos dentro do próprio negócio, mesmo que estes representem pouco, (...)”.

A Gama distribuidora tem o propósito de seguir o projeto de desenvolvimento do departamento de logística reversa, buscando adequar o mesmo de forma mais próxima às orientações das indústrias a qual tem parceria de distribuição. Seguindo a tendência a realizar um processo simples e adequado suprindo às necessidades das partes interessadas, inclusive levando comodidade a seus clientes, ao disponibilizar de mais um benefício, assim a empresa estará desenvolvendo algo que seja viável economicamente e propondo o envolvimento da indústria em algumas frações deste desenvolvimento do programa. No ponto de vista da Gama é de suma importância a participação da indústria no processo, pois o conhecimento nos

processos e o suporte adequado aos distribuidores trazem maior confiança na realização dos mesmos.

Ravi e Shankar (2005), já indicavam que apenas controlar o acúmulo de resíduos através da incineração das sobras de materiais e produtos não seria suficiente para frear o desperdício, mas que as indústrias precisavam assumir a responsabilidade por tudo que produziam e criar políticas de direcionamento desses resíduos,

A partir desta orientação analisa-se a provável mudança que ocorre nas indústrias parceiras da Gama, onde de certa forma ocorre um processo de transformação na estratégia da empresa, atentando-se para a evolução de um método que deve ser colocado em prática o quanto antes, evitando assim, problemas com as leis ambientais, leis estas que são mais rígidas em países industrializados, de onde provém a maioria destes parceiros. Já aqui no Brasil, as leis ainda são mais brandas para crimes ambientais, porém nota-se uma movimentação das instituições fiscalizadoras, pressionadas pela exigência da sociedade, onde aponta-se que em breve haverá punições mais severas àqueles que não tomarem as devidas providências em relação aos seus resíduos.

A última empresa pesquisada, denominada Delta distribuidora, posiciona-se de forma bem positiva quando questionada sobre seus processos de logística reversa, embora também não tenha esses processos bem estruturados. A Delta está pesquisando as necessidades dos setores em que está envolvida diretamente para, a partir daí, desenvolver com políticas sólidas os processos internos, de informações e suporte que garantam o desenvolvimento adequado de uma logística reversa com resultados eficazes à cadeia.

A Delta está sempre em busca de um bom desempenho perante as necessidades que observa no mercado onde está inserida. Visto isso, a resposta dada pelo entrevistado quando abordado sobre os materiais de *merchandising* após o uso foi bem direta, baseada em executar o projeto de forma integral, sem meio termo. Para a Delta, a necessidade de rever métodos de trabalho é necessária e importante para sua prestação de serviço junto aos clientes, sendo assim esses parâmetros estão sendo revistos e uma empresa mais organizada será o resultado de todo empenho dos colaboradores,

“(...) ou fizemos bem feito, ou não fizemos, pois de empresa meia boca nosso setor está cheio e não seremos mais uma nessa estatística”.

Na atualidade a Delta trabalha com equipe de promotores de vendas nas lojas de seus clientes, oferecendo um benefício a mais para colaborar com as vendas dos mesmos,

promovendo todas as indústrias de seu amplo catálogo de produtos, porém esses materiais que nesses clientes utilizados ainda não tem um destino apropriado, um descarte planejado. Ainda utiliza-se da forma primária de descarte, o próprio varejista encarrega-se disso, muitas vezes ele não tem muito claramente essa noção, ao concordar com a implantação de algum expositor em sua loja, fica sabendo apenas na hora de descartar que é necessário desfazer-se do material e não há instrução de que forma fazer.

“Infelizmente existe uma pressão muito grande por parte da indústria pela execução de suas marcas nos parâmetros adequados e com uso do material disponibilizado, o que iremos fazer após isso, fica subentendido”.

O posicionamento da indústria fica claro quando é abordado junto ao distribuidor a posição do mesmo em relação à execução nas lojas e a implantação de seus materiais, a indústria mesmo tendo uma grande visibilidade perante a sociedade e seus *shoopers* ainda tem muito a melhorar, segunda a Delta a indústria faz suas exigências em efetivação do trabalho de forma genérica, ainda para as indústrias que são parceiras da Delta a importância maior está na quantidade de pontos de venda que terão maior visibilidade perante uso de materiais robustos, a que, onde eles irão parar pós cumprimento daquela obrigação no cliente.

Na fase em que a Delta busca informações para efetivar seu processo de logística reversa, está bem claro para o entrevistado que o departamento com mais responsabilidade para que o desenvolvimento do projeto seja de sucesso será o de logística e transporte, pois para ele é essencial que haja uma coleta adequada dos materiais que serão descartados, não perdendo o prazo estipulado ao cliente e junto a isso, que o setor de *merchandising* e comercial esteja engajado de forma proporcional, colaborando para que a estrutura funcione bem, todos apoiados por um sistema de informação adequado ao programa.

A responsabilidade logística destacada pela Delta no projeto de logística reversa, reforça a tese de Gonçalves e Marins (2006), que ressalta três pontos importantes para a LR, evidenciando-se neste momento o primeiro deles, a logística propriamente dita, ou seja, a venda não termina quando a empresa entrega a mercadoria, mas sim quando ela trás soluções relevantes para a cadeia.

A visão da Delta, representada por seu entrevistado apresenta uma visão muito atual do que representa a logística reversa para a empresa e vai ao encontro das necessidades do mundo atual, ou seja, sua importância para a redução de resíduos, economia de matéria prima, além de um dos pilares estruturais de uma empresa, a maximização de lucros através dos processos de

reaproveitamento e reciclagem do materiais de *merchandising*, como expositores de material acrílico, totens de papelão, entre outros.

“(…) sabemos o quão importante é a logística reversa para o negócio, ao meio ambiente e para o bem estar da sociedade, que acredita em empresas protejam de fato o meio ambiente.”

A logística reversa ainda não foi implementada na Delta distribuidora, mas existem estratégias em desenvolvimento para que isso ocorra em pouco tempo, bem como propostas de desenvolvimento da mesma nas demais empresas pesquisadas, fato que enaltece os benefícios que a logística reversa pode trazer ao meio ambiente, às empresas fortalecendo o lucro e a imagem dos fabricantes.

4.3 Proposta de logística reversa

Apresenta-se no ciclo de logística reversa algumas etapas fundamentais para a realização do mesmo. A proposta sugerida para os distribuidores pesquisados neste estudo estabelece etapas simples a serem desenvolvidas, porém fundamentais para que o processo ocorra com sucesso e para que as vantagens na execução desse modelo sejam visíveis para os administradores, visto da forma financeira, onde os lucros serão maximizados através do reaproveitamento das matérias recicladas ou no ponto de vista social, usando o projeto como forma de estreitar os vínculos da sociedade junto à empresa, por meio de incentivo às usinas de reciclagem e cooperativas de separação de materiais.

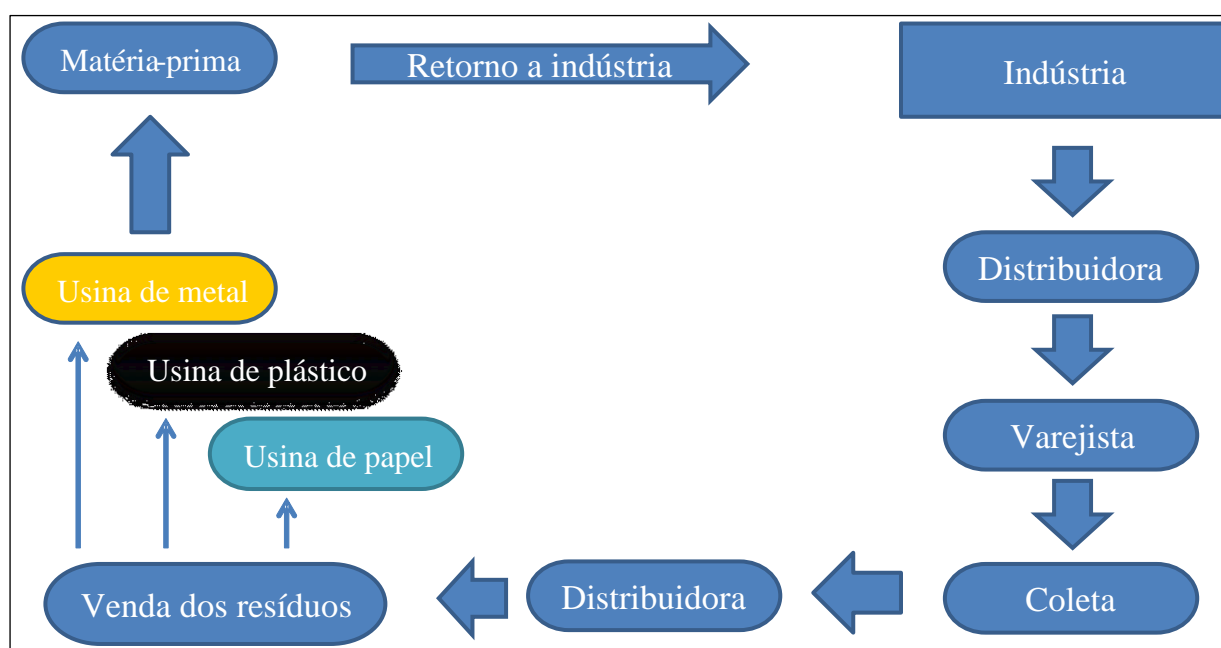
A primeira etapa no ciclo dos materiais de *merchandising* dá-se na sua chegada ao distribuidor, quando ele sai da indústria com o destino de chegar aos pontos de venda e promover os produtos através do empenho e trabalho dos colaboradores de *trade* do distribuidor. A indústria então é responsável pela produção dos materiais de acordo com seus projetos de exceção e promoção de produtos, essa produção é limitada ao tamanho das ações, quantidades de clientes varejistas que serão beneficiados pela presença do material em seu estabelecimento. Sendo assim é enviada uma cota dos materiais para cada distribuidor executar no território em que é responsável.

Conforme Shimp (2009), algumas indústrias atentam-se para o fator ambiental e suas formas de preservação, produzindo materiais ecologicamente corretos e com estudos de durabilidade dos mesmos, ou seja, aplica-se o fator de frequência de troca desse material no

PDV versus a forma de descarte do mesmo. Muitos lojistas optam por permanecer com os materiais mais resistentes por um período de tempo curto em suas lojas, descartando-os de forma agressiva ao meio ambiente, não levando em conta o tempo que o mesmo levará para decompor-se na natureza.

A figura 9 apresenta um fluxo de logística reversa como sugestão para implantar nos distribuidores pesquisados, uma vez que já existe uma estrutura física adequada em cada um deles, apenas algumas questões seriam ajustadas.

Figura 9 – Sugestão de fluxo adequado



Fonte: Sugestão da pesquisa (2016).

Após a chegada do material no distribuidor, será feita a separação do mesmo por tipo de material, ou seja, o ideal é a classificação deles por tamanho e pela matéria-prima utilizada em sua fabricação, assim a distribuição para os PDV's será feita de forma mais organizada, sem que materiais percam o prazo de implantação por desorganização na armazenagem inicial. Os distribuidores pesquisados já tem o espaço adequado em seus centros de distribuição para o recebimento destes materiais, uma vez que já fazem o trabalho de *merchandising* nas lojas de seus clientes facilitando assim o processo inicial desta cadeia.

A próxima etapa do fluxo, ou a terceira etapa, é a implantação dos materiais no cliente varejista. Nesta etapa enviar-se-ia os materiais de *merchandising* para clientes pré-estabelecidos através de contrato de exposição e execução em loja, como já ocorre em clientes que são atendidos pela indústria diretamente, o processo de trabalho do distribuidor seria bem

parecido, utilizando este meio como forma de controle de envio de materiais e seu processo reverso. A etapa de introdução nos clientes seria feita de forma bem simples, pois seria utilizado o mesmo transporte de envio de pedidos para alocar os materiais, assim não gerando maiores custos específicos para o processo.

Nesta fase, assim como nas próximas, o envolvimento dos departamentos de venda e *trade* são fundamentais para que o processo ocorra de forma adequada e com sucesso. Ao investirem em tecnologia da informação as empresas sempre obtiveram resultados satisfatórios em desenvolvimento tecnológico gerando competitividade e crescimento, neste viés, atenta-se para o uso desta tecnologia na geração de lucro através da logística reversa. O envio de materiais para as lojas será feito através do lançamento de uma informação no sistema de informação da distribuidora, o mesmo usado no processo de lançamento de pedidos, através da emissão de um pedido com a informação em campo específico do tempo de permanência do material no sistema e geração de uma DANFE, sendo assim, o material é expedido para o lojista juntamente com seu pedido de produtos.

O material será exposto no local adequado pelo departamento de *trade*, que através de seus colaboradores fará o acompanhamento semanal de permanência do mesmo no local bem como o abastecimento com os produtos, limpeza e sua durabilidade até a expiração do prazo máximo de alocação naquele espaço, onde acontecerá o processo reverso ao distribuidor.

Na etapa onde ocorrerá a coleta desses materiais de *merchandising*, a quarta no processo, pode-se considerar a mais importante do ciclo, pois é onde precisa-se da maior conscientização por parte do colaborador da distribuidora e o lojista para que o material retorne ao destino estabelecido com êxito. A coleta dos materiais pode ser efetuada a partir do prazo estabelecido no contrato ou mediante prévio acordo com o lojista, podendo assim ser ampliado.

Os materiais de *merchandising* são inseridos nos clientes varejistas com total acompanhamento do distribuidor, bem como o tempo que ele permanece na loja e o quanto impacta positivamente na ação de venda de um produto, tudo é monitorado pelo responsável ao atendimento daquele cliente. É importante o envolvimento de todo o setor comercial destas empresas, sejam vendedores, executivos de desenvolvimento e o próprio *trade*, que a partir do trabalho destes profissionais o resultado será positivo e com total controle do PDV é garantido que esse material não seja descartado de forma indevida.







Nesta fase, o processo de comunicação entre lojista, via promotor de vendas, e a distribuidora deve acontecer sem interferências, pois é quando acontece o agendamento para que o material seja recolhido. Desta forma, o pessoal da expedição ao emitir uma nota fiscal a ser entregue no endereço do cliente, recebe um aviso do sistema que existe um material a ser

coletado, gerando assim uma ordem de recolhimento de material avariado, ou seja, pós-uso e o mesmo volta ao ponto de origem objeto deste estudo, no caso o centro de distribuição dos distribuidores.

No centro de distribuição, os resíduos serão classificados e reservados em espaços destinados a cada tipo de matéria-prima, seja plástico ou acrílico, papel e metal. Após a classificação, os materiais ficam armazenados sob a observação e controle dos responsáveis pela logística de armazém deste distribuidor ao aguardo de uma próxima e última coleta, que é destinado às usinas de reciclagem, cada resíduo será recolhido pela usina de destino para transformar-se em uma nova matéria-prima retornando para a cadeia e sendo utilizados para fabricação de itens novos. Acredita-se que o ciclo de reciclagem desses materiais que seriam colocados no lixo de forma inadequada trará lucratividade para o distribuidor além da sensação de confiança em relação à marca, no que diz respeito à imagem da indústria. Muitos são os benefícios quando há organização e engajamento nos setores envolvidos, para isso é importante salientar que frequentes treinamentos com os envolvidos são de extrema importância.

Para simplificar cada passo deste fluxo dos materiais conforme descreveu-se no capítulo, apresenta-se a seguir a figura que representa o resumo das ações em cada fase.

Figura 10– Etapas do fluxo resumido.

	<p>Indústria fabrica o material de <i>merchandising</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • provisiona o volume para cada distribuidor • entrega material no distribuidor
	<p>Distribuidor recebe o material</p> <ul style="list-style-type: none"> • organiza o material de forma adequada • direciona aos clientes varejistas
	<p>Lojista recebe o material</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Trade</i> de vendas implanta o material • Promotor de vendas monitora o material no cliente
	<p>Coleta do material no PDV</p> <ul style="list-style-type: none"> • promotor de vendas coordena a coleta dentro do prazo combinado • promotor de vendas organiza o processo coleta no cliente através do caminhão de transporte
	<p>Distribuidor recebe material coletado</p> <ul style="list-style-type: none"> • organiza o espaço para armazenar o material coletado por tipo de matéria prima • negocia a venda do resíduo à usina equivalente
	<p>Matéria prima pronta para reuso</p> <ul style="list-style-type: none"> • após o processo de reciclagem dos materiais coletados, a matéria-prima está pronta para dar vida a novos produtos

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A logística reversa é uma ferramenta essencial para um melhor aproveitamento da matéria reciclável, sua finalidade de reaproveitamento de resíduos aumentando a vida útil em seu ciclo produtivo é fundamental para a geração de valor da empresa à que está disposta a investir neste processo. A atividade ainda em desenvolvimento pode trazer para as organizações vários benefícios, entre eles o fator social de proteção e preocupação com o meio ambiente, o qual ajuda a transmitir à sociedade maior sensação de segurança e seriedade, mantendo os devidos cuidados com o meio ambiente e com as pessoas, pois junto com o processo de logística reversa, existem várias associações e cooperativas que são beneficiadas diretamente, além deste, existe também o fator econômico que ajuda a transformar materiais que seriam descartados no lixo, em lucro para a empresa, maximizando assim os benefícios e reduzindo danos ambientais prováveis sem um tratamento adequado dos materiais.

O processo de logística reversa apresenta-se como oportunidade de amplificar a sistematização dos fluxos de resíduos ou de produtos descartados, pelo fim da vida útil ou pelo seu reaproveitamento dentro da cadeia produtiva, contribuindo para que seja reduzido o uso dos recursos naturais e impactos causados ao meio ambiente, assim o sistema logístico reverso, consiste em uma importante ferramenta para que a organização possa viabilizar economicamente as cadeias de processos reversos, contribuindo desta forma a promover a sustentabilidade em uma cadeia produtiva.

Desenvolveu-se nesta pesquisa os objetivos a cerca da revisão da literatura, apresentando os processos, as vantagens e o ponto de vista sustentável, social e econômico da logística reversa, onde apresentou-se a percepção dos autores, em obras especializadas, sobre o tema e a construção de valor que cercam este assunto. A logística reversa é um assunto com crescente importância na atualidade, acrescentando um acervo atual é diversificado à literatura o que facilita um melhor entendimento sobre ela.

A verificação da literatura possibilitou que o tema abordado fosse analisado de vários pontos de vista e com sugestões atrativas para que exista mais desenvolvimento neste setor, possibilitando vantagens para o meio ambiente, na redução no uso de matéria prima, melhorando o fator econômico das organizações e conseqüentemente da sociedade em que ela está inserida.

Esta pesquisa buscou identificar as práticas desenvolvidas nos distribuidores de produtos de higiene e beleza, observando seus processos de logística reversa e a forma com que

cada empresa conduz o mesmo. Para alcançar tal objetivo foi necessário conhecer bem os processos de cada empresa e a forma com que o assunto é administrado pelo setor responsável de cada uma.

A partir das respostas obtidas nas entrevistas semiestruturadas aplicadas de forma aberta aos gestores e proprietários das empresas escolhidas para este estudo, constatou-se que existe uma boa base de conhecimento a cerca do conceito de logística reversa e seus preceitos, entretanto nenhuma das empresas tem um projeto completo de implantação da RL para os materiais de *merchandising*, existem apenas pequenos processos internos que remetem à economia de material, conforme verificado na distribuidora Alpha que realiza o processo reverso das caixas de papelão reutilizando-as e o procedimento da empresa Beta que mesmo sem uma sistematização do passo a passo, implantou na empresa a recuperação do material passível de reaproveitamento em mais de um cliente.

O estudo apontou que as empresas tem uma infraestrutura adequada para a realização do processo, pois todas possuem frota de veículos própria facilitando a fase de entrega e recolhimento dos materiais, além de disporem de espaço para possível armazenagem dos resíduos para descarte e departamentos específicos de *trade* possibilitando maior comunicação entre os canais de logística e cliente.

O trabalho se propôs a apresentar melhorias imediatas ao identificar e mencionar oportunidades para a implantação de um projeto estratégico de desenvolvimento para uma cadeia sustentável. Com base na análise do potencial estrutural, humano e tecnológico das empresas participantes da pesquisa fez-se uma sugestão de fluxo ideal para inserir nelas um sistema de logística reversa simples e funcional, conforme descrito no capítulo anterior, potencializando o aspecto econômico e social de cada empresa, considerando que todas as organizações citaram o fator econômico atual com um dos que mais contribuem para a redução investimentos em novos projetos. O fluxo sugerido está ligado diretamente aos materiais de *merchandising*, que não tem até então nenhum tipo de retorno reverso a cadeia e nele observa-se uma grande oportunidade de transformar em lucratividade um material destinado ao descarte indevido.

Este estudo apresenta os processos de logística reversa dos materiais de merchandising dentro dos distribuidores e o direcionamento de cada um deles. Através dos relatos dos entrevistados notou-se o interesse, o conhecimento e o direcionamento das empresas a cerca do desenvolvimento da LR e sua devida importância dentro da sociedade que está inserida, para tal, o trabalho apresentou dados concretos do que realmente acontece dentro das organizações, porém a pesquisa teve limitações que influenciaram diretamente no desenvolvimento da mesma

e no enriquecimento nos dados devido às restrições nas informações obtidas pelos entrevistados, mesmo sendo um tema muito atual, o processo que envolve os materiais de merchandising ainda é algo a ser explorado neste mercado, sendo assim a pesquisa mostra que existem oportunidades de melhorias a desenvolver no departamento logístico através de análises e pesquisas mais detalhadas e profundas oportunizando novos estudos com maior abrangência de detalhes.

O estudo conforme mencionado, abrange análises em apenas quatro empresas distribuidoras na região norte e noroeste do Rio Grande do Sul e oeste Catarinense, possibilitando assim uma futura pesquisa com maior amplitude nas demais regiões, com empresas de vários portes oportunizando uma análise mais crítica e profunda do tema. Sendo a pesquisa de maior abrangência possibilita analisar o objeto de estudo de forma a fazer comparativos regionais, municipais ou até mesmo interestaduais a cerca dos incentivos que promovem mais projetos em prol do desenvolvimento da prática de logística reversa.

São ainda sugeridas pesquisas onde se obtenham entrevistados de outros setores das empresas e em níveis hierárquicos diferentes, possibilitando assim um resultado mais relevante propiciando análises de outros pontos de vista do tema, pois acredita-se que isso irá potencializar o nível das entrevistas enriquecendo a pesquisa de minuciosidade.

Por fim, sugere-se a realização de uma pesquisa em relação aos incentivos governamentais que as empresas distribuidoras têm acesso, ou poderiam acessar acerca dos projetos de desenvolvimento de proteção ambiental com caráter transformador e inovador com direcionamento às políticas sustentáveis de desenvolvimento, agregando mais embasamento ao estudo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.

BLESSA, R. *Merchandising no ponto de venda*. São Paulo: Atlas, 2003.

BUENO, M.V.; SEVERO, E.A.; GUIMARÃES, J. C. F.; FAVARETTO, J. C. M.; JOHANN, D. **Sustentabilidade ambiental: benefícios da logística reversa**. In: *Revista de Contabilidade, Ciência da Gestão e Finanças*. v. 3, n.1, 2015.

BUTTEL, F. H. Sociologia ambiental, qualidade ambiental e qualidade de vida: algumas observações teóricas. In: HERCULANO, S.; PORTO, M. F. S.; FREITAS, C. M. (Orgs.). **Qualidade de vida e riscos ambiental**. Niterói: UFF, 2000, p. 29-47.

DUNLAP, R. **From environmental to ecological problems**. In: CALHOUN, C.; RITZER, G. (Org.). *Social problems*. New York: MacGraw-Hill, 1993.

FISHER, J. **Social responsibility and ethics: clarifying the concepts**. *Journal of Business Ethics*, v. 52, p. 391-400, 2004.

FLEISCHMANN, M.; BLOEMHOF-RUWAARD, J. M.; DEKKER, R.; VAN DER LAAN, E.; NUNEN, J. A. E. E.; VAN WASSENHOVE, L. N. Quantitative models for reverse 16 logistics: a review. **European Journal of Operational Research, Bradford**, v. 103, p. 1-17, 1997.

FLEISCHMANN, M.; KRIKKEA, H. R.; DEKKER, R.; SIMME, D. P.F.; **A characterisation of logistics networks for product recovery, Omega the international journal of management science**, vol. 28, p. 653-666, 2000.

GIL, A. C.; **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2007.

GONÇALVES, M. E.; MARINS, A.S.; *Logística Reversa numa empresa de laminação de vidros: Um estudo de caso*. **REVISTA G&P**, v.13, n.3, p.397-410, set.-dez. 2006.

GUIMARÃES, D. G; VENTURA, Í. de F; ZIMET, M; VALLE, M. F. B. do; HABENSCHUSS, S. Influências das características de microrregiões geográficas na definição do perfil das lojas de supermercados na cidade de São Paulo. In: ANGELO, C. F.; SILVEIRA, J. A. G. da (Eds). **Varejo competitivo**. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance, v. 8, p. 129-159, 2003.

HERNÁNDEZ, C.T.; MARINS, A.S.; CASTRO, R.C. Modelo de Gerenciamento da Logística Reversa. **REVISTA G&P**, v. 19, n.3, p.445-456, 2012.

HOFFMAN, A. J. **From heresy to dogma: an institutional history of corporate environmentalism**. San Francisco California. New Lexington Press. Stanford Business Books: 2001.

LACERDA, L. **Logística reversa: uma visão sobre os conceitos básicos e práticas operacionais**. Rio de Janeiro: Centro de Estudos em Logística (COPPEAD/UFRJ), 2002.

LEITE, P. R. **Canais de Distribuição Reversos**– 8a Parte. Revista Tecnológica, Ano VI, n 61, 2000.

LEITE, P. R. Logística reversa: nova área da logística empresarial. **Revista Tecnológica.**, v.78, maio. 2002

LEITE, P. R. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade**. São Paulo: Prentice Hall, 2009.

MALHOTRA, N. K.; ROCHA, I.; LAUDISIO, M. C.; ALTHEMAN, É.; BORGES, F. M. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MALHOTRA, N. K.; **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOURA, L. A. A. **Qualidade e gestão ambiental**. 5.ed. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2008.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

PHILIPPI Jr, A.; ROMÉDIO, M. A.; BRUNA, G. C. (Org.). **Curso de gestão ambiental**. Barueri: Manole, 2005.

PDV ATIVO – TRABALHOS DE MERCHANDISING. Disponível em: <<http://www.pdvativo.com.br>>. Acesso em: 29 Set. 2015.

PORTER, M.; KRAEMER, M. R. The competitive advantage of corporate philanthropy. **Harvard Business Review**, v. 80, n. 12, p. 56-68, dez. 2002.

PG – PROCTER & GAMBLE. Disponível em < <https://www.pg.com>>. Acesso em: 30 Set. 2015.

RAVI, V.; SHANKAR, R. Analysis of interactions among the barriers of reverse logistics. **Technological Forecasting & Social Change**, n. 72, p. 1011-1029, 2005.

RODRIGUES, D. F.; RODRIGUES, G. G.; LEAL, J. E.; PIZZOLATO, N. D. Logística Reversa – conceitos e componentes do sistema. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Curitiba, 2002. **Anais**.

ROESCH, A. M. A.; **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROGERS, D. S.; TIBBEN-LEMBKE, R. An examination of reverse logistics practices. **Journal of Business Logistics**, v. 22, n. 2, p. 129-148, 2001.

SEVERO, E. A.; ABREU, M. F.; DORION, E. A Contribuição da Logística Reversa e dos Sistemas de Informação na Busca Pela Sustentabilidade Ambiental. In: XIII SEMEAD - Sustentabilidade Ambiental nas Organizações, 2010, São Paulo. **Anais**.

SEVERO, E.A., GUIMARAES, J.C.F., DORION, E.C.H., NODARI, C.H., Cleaner production, environmental sustainability and organizational performance: an empirical study in the Brazilian metal-mechanic industry. **Journal of Cleaner Production**, v. 96 181-125. 2015.

SEVERO, E. A. **Inovação e sustentabilidade ambiental nas empresas do arranjo produtivo local metalmecânico automotivo da Serra Gaúcha**. 2013, 234 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação Doutorado em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul/Universidade de Caxias do Sul, 2013.

SHIBAO, F. Y.; MOORI, R. G.; SANTOS, M. R. A logística reversa e a sustentabilidade empresarial. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 13, 2010, São Paulo. **Anais**. São Paulo, 2010.

SHIMP, T. A. **Comunicação integrada de marketing: propaganda e promoção**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

SIMÃO, A. G. **Indústrias químicas e o meio ambiente: estudo das percepções de profissionais que atuam em indústrias químicas instaladas em um município paranaense**. 2008. 310 f. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – Centro Universitário Franciscano – Unifae, Curitiba, 2008.

SANTOS, F. A. L. **A Importância do *Merchandising* na Diferenciação dos Produtos: Um Estudo de Caso**. 2008, 107 f. Dissertação (Mestrado em Marketing) – Departamento de Gestão e Economia, Universidade da Beira Interior – UBI, Covilhã, 2008.

STOCK, J. R. **Reverse Logistics**. Oak Brook, IL: Council of Logistics Management, 1992.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXO I

ROTEIRO DE ENTREVISTAS PARA EMPRESAS

Data da entrevista: _____

Nome da empresa: _____

Tamanho da empresa: _____

Cargo ou função do entrevistado: _____

Há quanto tempo está no cargo ou função: _____

As entrevistas foram aplicadas para gestores e proprietários em quatro empresas de distribuição de produtos de higiene e beleza quanto aos seus processos de LR conforme segue abaixo:

- 1) O que a empresa costuma fazer com os materiais de merchandising após o uso?
- 2) Descreva detalhadamente o processo de destinação dos materiais após o uso.
- 3) Quais os cargos ou departamentos responsáveis em cada etapa da destinação dos materiais de merchandising após o uso?
- 4) Qual seu conhecimento sobre a logística reversa?
- 5) A empresa tem algum programa de LR? Como funciona?
- 6) A empresa desenvolve treinamento aos colaboradores alertando para a importância da LR?
- 7) Falando nos materiais de merchandising, como a empresa trata o retorno desses materiais? Existe uma forma de recolhimento deles? Como funciona?
- 8) Nota-se algum tipo de preocupação da indústria sobre o retorno deste material para origem? Quais os fatores são mais relevantes para que isso ocorra?
- 9) Existem procedimentos diferentes para cada indústria? Relate:
- 10) Na tua opinião, os processos de LR tem algum tipo de influência sobre os impactos ambientais? Descreva-os.
- 11) Quais as suas sugestões de melhoria no processo de LR, considerando que estas sejam viáveis para a empresa?

