
**OS RESULTADOS DA LOGÍSTICA REVERSA NOS PROCESSOS
ORGANIZACIONAIS: UM ESTUDO DE CASO EM EMPRESAS DO SETOR
SUPERMERCADISTA LOCALIZADAS NA REGIÃO DE ITABIRITO – MINAS
GERAIS – BRASIL**

**The Results of Logistics Reverse in the Organizational Processes: in Case Study a Sector
Companies Supermarket Located in Itabirito Region - Minas Gerais - Brazil**

Sérgio Chaves Caldas¹

Giovani Bento²

kelren Nascimento³

Renata da Mata⁴

Sillas Faria⁵

Resumo: O objetivo geral deste trabalho consiste em investigar como a logística reversa pode ser rentável para uma organização, gerando resultados nos processos organizacionais. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva realizada em dez empresas do setor supermercadista da região de Itabirito-MG, tendo como sujeitos seus gerentes. A coleta dos dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas. Apurou-se que os gerentes das empresas pesquisadas percebem a importância da logística reversa para as empresas como ferramenta de apoio aos negócios, destacando os seguintes resultados: aumento do número de clientes, pois uma empresa que se preocupa com o meio ambiente e com o aspecto visual da cidade, certamente, alcançará um grande diferencial. Diante dos achados, sugere-se a realização de pesquisas de cunho quantitativo, abrangendo um número maior de entrevistados e a utilizando métrica passível de generalizações, de modo a contribuir para o melhor entendimento da importância da logística reversa como diferencial para os negócios.

Palavras-chave: Logística reversa. Processos organizacionais. Setor supermercadista.

Abstract: The overall goal of this work is to investigate how reverse logistics can be profitable to an organization, generating results in the organizational processes. This is a qualitative and descriptive research performed in ten supermarket companies in the region of Itabirito, Minas Gerais, having as subject their managers. The data collection was performed through semi-structured interviews. The study showed that the managers of the companies surveyed realize the importance of reverse logistics to companies as a tool of support to the business, highlighting the following results: the increase in the number of clients, as a company that cares about the

1 Faculdade de Minas Gerias FAMIG, Faculdade Alis de Itabirito UNIPAC, Brasil, sergiochavescaldas@hotmail.com

2 Faculdade Alis de Itabirito UNIPAC, Brasil

3 Faculdade Alis de Itabirito UNIPAC, Brasil

4 Faculdade Alis de Itabirito UNIPAC, Brasil

5 Faculdade Alis de Itabirito UNIPAC, Brasil

environment and the visual aspect of the city, certainly, there is a big difference. Before the findings, suggested research quantitative measures, covering a larger number of respondents and using metric capable of generalizations in order to contribute to the better understanding of the importance of reverse logistics as a business differential.

Keywords: Reverse logistics. Organizational processes. Supermarket sector.

INTRODUÇÃO

A sociedade atual passa por intensas mudanças de ordem política, econômica, social, cultural e tecnológica, as quais ocorrem de forma dinâmica e, por vezes, imprevisível. Para as organizações, isso se reflete no aumento significativo de consumo e na criação de produtos, com a consequente diminuição de seu ciclo de vida. O giro de mercadoria atinge um volume cada vez maior. Por isso, é preciso levar em consideração a importância da reciclagem e/ou do descarte de forma correta dos produtos consumidos. Existem empresas que fabricam produtos que, se descartados de maneira incorreta, proporcionam risco ao meio ambiente, como pilhas, baterias e agrotóxicos. Há, também, empresas que utilizam logística reversa, como é o caso de latas e garrafas pet, que serão reutilizadas em seu processo.

Ainda são poucas organizações que adotam a logística reversa em seu processo. Segundo LEITE (2005), logística reversa é a área da logística empresarial que planeja, opera e controla o fluxo e as informações logísticas correspondentes e o retorno dos bens de pós-venda e de pós-consumo ao ciclo de negócios, ou ao ciclo produtivo, por meio dos canais de distribuições reversos, agregando-lhes valor de diversas naturezas, por exemplo: econômica, ecológica, legal, logística e de imagem corporativa.

O objetivo principal da pesquisa relatada neste artigo consistiu em investigar como a logística reversa pode ser rentável para uma organização, gerando resultados nos processos organizacionais. De forma mais específica, pretendeu-se descrever os resultados obtidos nas organizações por meio da logística reversa e mostrar como ela pode ser rentável para uma organização, a partir da geração de resultados.

Quanto ao aspecto acadêmico, esta pesquisa pode ser útil, em razão da escassez de trabalhos sobre este tema. Em pesquisa realizada na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) usando os termos *logística reversa* e *processos organizacionais* não apontaram nenhum resultado, o que indica um espaço para pesquisa quanto à correlação dos temas.

Do ponto de vista organizacional, é útil que as empresas conheçam a importância de descartar de maneira correta os seus resíduos, garantindo boa sustentabilidade e conseguindo a satisfação de seus clientes em saber estão preocupadas com o meio ambiente e, conseqüentemente, obtendo maior lucratividade e identificando novas oportunidades. No âmbito social, uma empresa que conhece todos os seus processos de apoio ao negócio e os utiliza de forma adequada pode tomar decisões apropriadas capazes de oferecer benefícios a seus clientes e colaboradores, bem como ao meio ambiente. Essas observações vêm ao encontro das considerações de Voltoloni (2010) de que

as empresas estão alterando o comportamento em relação ao meio ambiente, transformando uma postura de reativa de cumpridor de leis para proativa, gerando novas oportunidades de negócios.

Diante do contexto, esta pesquisa pretende responder ao seguinte questionamento: **Como a logística reversa pode ser rentável para uma organização, gerando resultados nos processos organizacionais?**

O artigo está estruturado em cinco seções, incluindo esta Introdução, que apresenta o tema da pesquisa, os objetivos e a justificativa. Na segunda seção, desenvolve-se o referencial teórico, que aborda a importância da logística reversa para uma organização. Na terceira seção, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados. Na quarta seção, procede-se à apresentação e discussão dos resultados da pesquisa. Na quinta seção, formulam-se as considerações finais sobre o trabalho.

DISCUSSÃO TEÓRICA

Nesta seção, abordam-se os temas que servirão de base para a reflexão acerca dos resultados encontrados e discute-se a literatura pertinente sobre logística reversa e processos organizacionais.

Logística Reversa

Segundo Wille (2012), em se tratando de logística, consideraram-se quatro fases: I) Introdução, o produto é lançado no mercado; II) Crescimento, o produto passa a ser mais conhecido no mercado, tornando-o mais competitivo; III) Maturidade, os consumidores já aceitaram o produto; e, por fim, IX) Declínio.

Ainda segundo Wille (2012), a logística reversa está presente no estágio de declínio, em que o produto descartado pode ser reutilizado, seja como matéria-prima para a fabricação de outro produto, seja para o descarte correto em local adequado.

Existem várias maneiras de o produto retornar à empresa, por exemplo: campanhas de reciclagem, acordo entre fornecedor e canal de vendas e contratação de empresas de reciclagem. Segundo Lacerda (2009, p. 2), os produtos podem ser revendidos, se ainda estiverem em condições adequadas de comercialização; reconicionados, desde que haja justificativa econômica; reciclados, se não houver possibilidade de recuperação, gerando materiais que retornam ao sistema produtivo; ou, em último caso, descartados.

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

De acordo com Marchi (2011), nos processos produtivos industriais são gerados resíduos que,

submetidos a um processo de planejamento, podem ser reaproveitados, reciclados ou vendidos como matéria-prima a outra empresa, que os transformará em produto e os devolverá ao mercado.

As empresas que ainda não trabalham com o processo de logística reversa, por falta de conhecimento em relação ao assunto, poderiam aprofundar mais em relação a esta questão e reverter essa situação buscando uma maneira de gerar lucratividade mediante o processo de logística reversa.

Segundo Lacerda (2002), a logística reversa é uma ferramenta empresarial que tem originado consideráveis retornos para as empresas, justificando os investimentos realizados e estimulando novas iniciativas na devolução de bens de pós-venda e pós-consumo, incluindo os resíduos industriais. Diante desta assertiva, percebe-se que, de alguma maneira, a empresa pode obter lucro com o que julga não valer mais nada para ela.

Lacerda (2002) sustenta que a eficiência desse processo logístico está diretamente relacionada com a qualidade de planejamento e controle do processo. Para ele, os fatores críticos para a eficiência de um processo de LR são: bons controles de entradas, para identificar o estado dos produtos retornados, de modo a facilitar o fluxo ou impedir a entrada de produtos que não atendam as características necessárias para entrarem no processo; processo padronizado e mapeado, por exemplo, tratar a LR como um processo regular, que precisa de mapeamento e de formalização do processo para controlar e visualizar as melhorias; tempo de ciclo reduzido, por exemplo, entre identificação da necessidade de reciclagem, disposição ou retorno de produtos e seu efetivo processamento (tempo de ciclo longo gera o aumento desnecessário dos custos do processo); e sistemas de informação capaz de rastrear os retornos, monitorar o tempo de ciclo e apresentar o desempenho dos fornecedores com relação às avarias dos produtos.

O reaproveitamento de materiais e a economia com embalagens retornáveis têm trazido ganhos que estimulam, cada vez mais, iniciativas e esforços para a implantação da logística reversa, visando à eficiente recuperação de produtos, segundo Rogers e Tibben Lembke (1998).

Processos Organizacionais

Segundo Alencar e Souza (2013), processo organizacional é o conjunto de atividades logicamente interligadas, maneiras pelas quais se realiza uma operação, envolvendo pessoas, equipamentos, procedimentos e informações e, quando executadas, transformam entradas em saídas, agregam valor e produzem resultados.

Para Rickey (2005), a inserção do conceito de logística reversa nas práticas organizacionais estaria no sentido de minimizar o impacto de seus produtos no meio ambiente e nos custos oriundos dessas atividades, por meio da aplicação de políticas de retornos, pela introdução de sistemas de informação atrelados aos fluxos reversos e pelo estímulo a ações inovadoras. Nesse processo da logística reversa, tem-se a adequação da sociedade e das organizações no desenvolvimento de ações de sustentabilidade ambiental e social.

Ainda segundo Alencar e Souza (2013), um processo organizacional se caracteriza por: ter início, fim e objetivos definidos; mostrar clareza quanto ao que é transformado na sua execução; definir

como ou quando uma atividade ocorre; resultado específico; listar os recursos utilizados para a execução da atividade; agregar valor para o destinatário do processo; ser devidamente documentado; ser mensurável; e permitir o acompanhamento ao longo da execução.

Para Barbieri e Dias (2002), a implantação da logística reversa pode interferir na performance da organização, ao introduzir uma prática de reaproveitamento do que foi produzido e descartado. Ou seja, geralmente, possibilita ganhos econômicos.

De acordo com Rotondaro (2005), para o alcance das melhorias necessárias à competitividade das empresas, é preciso que as atividades empresariais sejam vistas não em termos de funções, departamentos ou produtos, mas de processos-chave. Para o autor, o foco em processos significa que o ótimo do todo prevalecerá sobre o ótimo da parte, pois o importante é o resultado dos processos, e não apenas das tarefas individuais.

A implantação das práticas de logística reversa nas organizações não é tão simples, pois são inúmeros os fatores que atuam neste distanciamento. Caldwell apud Junior (2006), depois de entrevistar várias empresas, concluiu que a maior dificuldade para implantar a logística reversa está na falta de sistemas informatizados de integração entre a modalidade reversa e a tradicional.

Tudo dentro de uma empresa está interligado a processos, desde sua criação, compra de materiais e venda dentre outros. A reciclagem também faz parte deste processo. Porém, será que está sendo tratada pelas empresas como deveria ser, isto é, como um negócio que pode gerar ganhos, sejam eles financeiros ou sustentáveis para o meio ambiente?

Carter e Ellram (1998) consideram que, por meio da reciclagem, do reuso, da recuperação e do gerenciamento de resíduos, contribui-se para a diminuição do uso de recursos não renováveis e para a redução ou eliminação de materiais que afetam negativamente o meio ambiente. Dessa forma, os canais reversos de materiais podem ser uma nova forma de integração da organização com a nova realidade socioambiental do planeta, seja por meio do retorno responsável dos produtos pelos canais de pós-venda ou do retorno responsável pelos canais de pós-consumo.

METODOLOGIA

Esta pesquisa adotou a abordagem qualitativa, dado o caráter subjetivo proposto para a análise. Trabalhou-se com o universo de crenças, valores, significados e outros construtos profundos das relações que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (Minayo, 2003). Neste caso, foi constituído pela percepção dos gestores das empresas sobre o modo como a logística reversa pode ser rentável para uma organização, gerando resultados em seus processos organizacionais.

Quanto aos fins, a pesquisa se caracteriza como descritiva; e quanto aos meios, como um estudo de casos. Segundo Vergara (2003, p. 49), o estudo de caso “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento”. A unidade de análise foi composta por dez empresas do setor supermercadista na região de Itabirito, Minas Gerais, Brasil. A escolha dos entrevistados se deu por conveniência, sendo selecionadas pessoas que poderiam fornecer as

informações necessárias à realização da pesquisa. Foram entrevistados nas empresas gerentes, totalizando dez indivíduos. Para a coleta dos dados, foi utilizada a técnica de entrevistas, a partir de um roteiro semiestruturado. As entrevistas aconteceram em março de 2016.

A análise dos dados coletados foi feita usando a análise de conteúdo, seguindo-se as etapas propostas por Bardin (2006): preparação dos dados das entrevistas; transcrição das entrevistas; e análise dos dados, consistindo em: inferência e interpretação, correlacionando com o problema norteador e os objetivos, geral e específico, da pesquisa. Feito isso, procedeu-se à categorização, a qual consiste, de acordo com Bardin (2006, p. 145), na classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com base em critérios previamente definidos. As categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns destes elementos.

A próxima seção versa sobre a apresentação e discussão dos resultados em relação à logística reversa nos processos organizacionais.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, procede-se à apresentação e análise dos resultados das entrevistas realizadas com gerentes de empresas do setor supermercadista localizadas na região de Itabirito. Foram utilizadas as falas dos entrevistados para ilustrar a análise feita, as quais sofreram, quando necessário, alterações gramaticais, para se adequarem ao padrão de um texto acadêmico. Ressalta-se que, dado o caráter semiestruturado do roteiro, este serviu apenas como suporte para as entrevistas, sendo alterado durante o curso do contato, de forma a enriquecer o conteúdo da investigação.

Logística reversa e suas contribuições

Primeiramente, perguntou-se a cada entrevistado se conhece a logística reversa e qual a sua contribuição para o meio ambiente. Apurou-se que em todas as entrevistas realizadas os entrevistados sabem o que é a logística reversa e conhecem sua imensa contribuição para o meio ambiente, o que comprova a preocupação dos supermercados em cuidar do meio ambiente descartando os resíduos de forma correta, conforme exemplificado pelo entrevistado 1:

A logística reversa é muito importante para todos, pois possibilita que os resíduos sólidos não sejam descartados em rios e terrenos, poluindo o meio ambiente (Entrevistado 1).

O mercado hoje exige que as empresas tenham um diferencial, e a logística reversa pode se considerar um ganho, pois, além de contribuir de forma significativa para o meio ambiente, evitando que o lixo seja descartado de forma incorreta, gera valores positivos para a empresa e atrai consumidores (Entrevistado 10).

Isso vem de encontro ao pensamento de FLEISCHNANN et al. (1997) com relação à melhoria do nível de vida, sobretudo nos países industrializados. Tem-se verificado um aumento cada vez maior dos resíduos, em número e em quantidade, os quais eram eliminados por intermédio da deposição em aterros, incineração ou, simplesmente, eram jogados fora, sem quaisquer cuidados adicionais.

Todas as pessoas deveriam se preocupar com a logística reversa, pois ela é muito importante para o meio ambiente. Porém, não basta somente que o supermercado implemente este trabalho em seus processos. As pessoas devem se conscientizar e pensar que cada um pode fazer sua parte, seja descartando de forma correta os resíduos, consumindo produtos que podem ser reutilizados ou evitando mais gastos com matéria-prima (Entrevistado 8).

De Brito e Delker (2002, p. 2) referem-se à logística reversa como atividades associadas para recuperar equipamentos, produtos, componentes, materiais ou, mesmo, um todo um sistema técnico. Essa recuperação, segundo os autores, pode ser simplesmente a revenda de um item ou pode ser acompanhada de uma série de processo, como, coleta, inspeção, separação, remanufatura ou reciclagem.

Para Voltoloni (2010), as empresas estão alterando seu comportamento quanto ao meio ambiente. Os entrevistados foram questionados se a coleta seletiva é realizada no supermercado e de que forma. Apurou-se que em todas as dez entrevistas os supermercados participam da coleta seletiva em parceria com outras empresas de reciclagem de Itabirito, o que é exemplificado na fala a seguir:

Temos parceria com a Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis de Itabirito (ASCITO), que recolhe diariamente papel, papelão, restos de madeira e plásticos para serem reciclados, pois este processo é muito importante para as empresas e para o meio ambiente. Todas as empresas deveriam incorporar a reciclagem em seu processo, visto que, ainda possuem algumas que não participam, seja por falta de interesse ou de conhecimento (Entrevistado 3).

O supermercado, juntamente com a Associação dos Catadores de Materiais Recicláveis de Itabirito (ASCITO), possui uma parceria onde eles passam diariamente recolhendo alguns de nossos lixos que podem ser reciclados e levam para a sede da associação, para a separação mais detalhada e preparação para a venda (Entrevistado 10).

Essas observações vêm ao encontro das considerações de Calderoni (2003) de que define reciclagem é um processo pelo qual qualquer produto ou material que tenha servido para os propósitos a que se destinava e que tenha sido separado do lixo é reintroduzido no processo produtivo e transformado em um novo produto, seja igual ou semelhante ao anterior, seja assumindo características diversas das iniciais.

Logística reversa nos processos organizacionais, na visão dos entrevistados

Segundo Pires (2007), o sucesso na implantação de um processo de logística reversa depende de um grau de comprometimento e apadrinhamento por parte dos gestores-chave da organização e da conscientização de sua importância por parte de todos os operadores e agentes envolvidos no processo. É importante que todos compartilhem uma motivação digna e competente para sustentar o esforço de implementação e operação do processo, que exigirá um imenso grau de resiliência, por toda a multiplicidade de pontos de complexidade que o cenário caracteristicamente impõe.

Os entrevistados foram questionados sobre o que eles propõem utilizando a logística reversa. Apurou-se que grande parte dos entrevistados frisou a diferenciação do serviço. Ou seja, a empresa precisa ter um diferencial em relação às demais para sobressair, conforme exemplificado na fala do entrevistado 2 e 5:

A empresa precisa, além de obter seus lucros, pensar nas gerações futuras e no meio ambiente, e não simplesmente vender o produto e descartar a embalagem de qualquer maneira, pois os clientes procuram adquirir seus produtos em um estabelecimento agradável (Entrevistado 2).

Diferenciação do serviço. Hoje, a empresa que possui um processo de logística reversa tende a se sobressair no mercado, inovando e passando a atender seus clientes de forma diferenciada e agradável (Entrevistado 5).

Ainda, os gestores foram questionados sobre as ações tomadas pela empresa em relação à questão ambiental com base na prática da logística reversa. Conforme exemplificado pelo entrevistado 1 e 6:

Procuramos sempre conscientizar os funcionários a descartarem de maneira correta o lixo e se preocuparem em preservar o meio ambiente, evitando jogar lixo em rios e terrenos, dentre outros lugares que não são destinados a este fim (Entrevistado 1).

Praticamos a coleta seletiva. Trabalhamos para que o nosso lixo que não pode ser reciclado seja o mínimo possível, comprando volumes menores de mercadorias, para que não se tenha perdas que, além de causar prejuízo, geram mais lixo. Incentivamos os clientes a estarem utilizando caixas de papelão ao invés de sacolas para levar as mercadorias para casa (Entrevistado 6).

O processo de conscientização ambiental, como as mudanças educativas e culturais, não ocorre de forma instantânea, mas demanda tempo e amadurecimento. O direito ambiental aparece diante dessa conjuntura desfavorável, espremido entre a urgência de transformação das atitudes e a lentidão dos processos de mudança (ROCCO, 2009).

Os entrevistados foram questionados se possuem parcerias com fornecedores que praticam a logística reversa. Todos afirmaram que não possuem parcerias com fornecedores que praticam esta logística, mas não por interesse por parte dos supermercados, pois seria interessante ter estas parcerias, o que ajudaria no processo de reciclagem das embalagens e de produtos que não servem mais. Porém, os fornecedores não adotam este tipo de serviço, talvez, por achar que seriam altos os custos. Conforme exemplificado na fala a seguir:

Seria satisfatório que todas as empresas que fornecem os seus produtos fossem responsáveis por coletar até mesmo no ato da entrega dos produtos novos as embalagens e os produtos que estão estragados e que foram devolvidos pelos consumidores, para serem destinados aos lugares adequados (Entrevistado 8).

Ainda foi questionado aos entrevistados como eles consideram que a prática da logística reversa pode atrair mais clientes que se preocupam com a questão de sustentabilidade. De maneira geral, todos consideram que uma empresa que está de acordo com a logística reversa e que se preocupa com o meio ambiente atrai sempre consumidores. Conforme exemplificação nas falas a seguir:

Os clientes se sentem satisfeitos em saber que estão comprando em supermercados que se preocupam com o meio ambiente e que, além de vender os produtos, estão destinando suas embalagens a locais adequados (Entrevistado 2).

Essa prática comunica aos clientes o compromisso da empresa com a sustentabilidade, que é uma grande preocupação, já que os recursos globais que garantem as atividades humanas estão se esgotando cada vez mais rápido (Entrevistado 9).

Isso vem ao encontro do Resende (2004) de que a logística reversa pode ser usada para manter a

fidelidade dos clientes com seu fornecedor. O autor exemplifica dizendo que, ao facilitar de forma rápida o retorno e a substituição de um produto que apresentou defeito, o fornecedor cativa e dificulta o afastamento deste cliente.

Na sequência, os gerentes foram questionados sobre as contribuições da logística reversa, assunto abordado a seguir.

Resultados da logística reversa, na visão dos entrevistados

Perguntou-se a cada entrevistado a respeito das contribuições da logística reversa para os processos organizacionais. Todos disseram que a logística reversa contribui em todos os sentidos. Segundo exemplificado nas falas a seguir:

A logística reversa, além de trazer benefícios para o meio ambiente, ajuda a gerar empregos para as pessoas que trabalham em reciclagens e contribui também para o paisagismo das ruas, rios, terrenos (Entrevistado 3).

A logística reversa contribui para a diminuição e ou eliminação dos gases nocivos, poluição das águas, contaminação do solo, alagamentos, etc., pois todos devem pensar que o mais prejudicado com atitudes inadequadas somos nós mesmos (Entrevistado 7).

Um papel jogado no rio da cidade percorrerá para outra cidade, conforme fluxo do rio, contaminando outros lugares. Ou seja, a pessoa que descarta um lixo no rio não está prejudicando somente a sua cidade, mas também as posteriores (Entrevistado 6).

Isso vem ao encontro das afirmações de alguns autores em relação à contribuição da logística reversa para a sociedade. Segundo Slomski et al. (2012), minimizar os impactos da degradação ambiental causados pelos descartes inadequados de produtos e embalagens.

Na seção que segue, apresentam-se as considerações finais quanto aos resultados da logística reversa nos processos organizacionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou, com base em um estudo multicase realizado em dez empresas do setor supermercadista localizadas na região de Itabirito, descrever as percepções dos gerentes em relação à utilização da logística reversa no dia a dia da empresa. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de característica descritiva.

A análise dos dados coletados evidenciou que a utilização da logística reversa nos processos organizacionais torna-se um diferencial, conseguindo, assim: fidelizar clientes, obter retorno financeiro, melhorar os indicadores de qualidade e obter o reconhecimento da geração atual e da futura pelo respeito ao meio ambiente.

O objetivo principal da pesquisa — Investigar como a logística reversa pode ser rentável para uma organização, gerando resultados nos processos organizacionais —, para as empresas supermercadistas da cidade de Itabirito, na percepção de gerentes, foi atendido.

A pesquisa revelou que os gerentes das empresas pesquisadas percebem a importância da logística reversa para as empresas como ferramenta de apoio aos negócios, destacando o aumento do número

de clientes, pois uma empresa que se preocupa com o meio ambiente e com o aspecto visual da cidade, certamente, terá um grande diferencial.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, na qual o mais importante é o conhecimento do fenômeno, não se pretendeu apresentar resultados passíveis de generalizações. Assim, acredita-se que a realização de pesquisas de cunho quantitativo, abrangendo um número maior de entrevistados e utilizando métrica passível de generalizações, possa contribuir para o melhor entendimento da importância da logística reversa para as empresas.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Bruna Pereira de; SOUZA Bruna Pereira de. **Manual de Gestão**: Elaboração e revisão, 2013. Disponível em <<http://www.mpf.mp.br/conheca-o-mpf/gestao-estrategica-e-modernizacao-do-mpf/escritorio-de-processos/publicacoes/livros/manualdegestaoporprocessos.pdf>>. Acesso em 25/04/2016.

BARBIERI, J. C.; DIAS, M. **Logística reversa como instrumento de programas de produção e consumo sustentável**. Tecnológica. São Paulo, n.77, 2002.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. (4 ed.) Lisboa: Edições 70, 2006.

CALDERONI, Sabetai. **Os bilhões perdidos no lixo**. 4 ed. São Paulo: Humanitas Felch/USP, 2003.

CARDOZO, M. L. **Propaganda Pessoal: Redes Sociais na Internet**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31. 2008, Natal. Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação-INTERCOM. Natal, 2008. Acesso em 28 Março, 2015 em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-1061-1.pdf>>.

CARTER, C. R., ELLRAM, L. M. Reverse Logistic: A review of the literature and framework for future investigation. **Internacional Journal of Business Logistics**. 1998.

DE BRITO, M. P.; DEKKER, R. **Reverse Logistics: a framwork**. **Econometric Institute Report EI 2002-38**, Erasmus University Rotterdam, The Netherlands.

DELLOITE, T. T. **Os poderosos do varejo global: sem fronteiras em um ambiente multicanal**, 2010. Acesso em 05 Maio, 2015 em <<http://www.deloitte.com/assets/DcomBrazil/Local%20Assets/Documents/Estudos%20e%20pesquisas/Os%20Podersos%20do%20Varejo%20Global%202013.pdf>>

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.

GIOVANNINI, F.; KRUGLIANSKAS, I. Fatores críticos de sucesso para a criação de um processo inovador sustentável de reciclagem: um estudo de caso. **Revista de Administração Contemporânea**, 2008, v. 12, n. 4, art. 2, p. 931-951.

JUNIOR, Sérgio Silva Braga et al. **Logística Reversa como alternativa de ganho para o varejo: um estudo de caso em um pequeno supermercado de médio porte**. IX SIMPOI: São Paulo, 2006.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. (22 ed.) Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

PIRES, Nara. **Modelo para logística reversa dos bens de pós- consumo em um ambiente de cadeia de suprimentos**. 275f.Tese... (Doutorado em engenharia de Produção), 2007.

RESENDE, Eduardo Lima. **Canal de Distribuição Reverso na Reciclagem de Pneus: Estudo de Caso**, 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia Industrial) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio, Rio de Janeiro.

RICHEY, Glenn R. et al. **Developing effective reverse logistics programs**. Elsevier, 2005.

ROCCO, R. Meio Ambiente & Empresa: **Os temas relacionados ao papel do setor privado nas novas configurações das Logísticas ambientais brasileiras**, 2009. Disponível em: <http://rogeriorocco.com.br/wp-content/uploads/2010/07/Tema3_Meio-Ambiente-e-Empresa-2009.pdf>. Acesso em: 21 jan. 2011.

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

ROTONDARO, Roberto G. **Gerenciamento por Processos**. In: DE CARVALHO, Marly M.; PALADINI, Edson, 2006.

SANTOS, J.G. **A Logística Reversa como ferramenta para a sustentabilidade: um estudo sobre a importância das cooperativas de reciclagem na gestão dos resíduos sólidos urbanos**. Reuna, 2012, v. 17, n. 2, p. 81-96.

SLOMSKI, V.; SLOMSKI, V. G.; KASSAI, J. R.; MEGLIORINI, E. Sustentabilidade nas organizações: a internalização dos gastos com o descarte do produto e/ou embalagem aos custos de produção. **Revista de Administração**, 2012, v. 47, n. 2, p. 275-289.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2003.

VOLTOLINI, R. Marketing ambiental: o consumidor verde influenciando a mudança de práticas mercadológicas nas empresas. In: **Modelos e ferramentas de Gestão ambiental: desafios e perspectivas para as organizações**. Alcir Vilela Junior e Jacques Demajorovic (Org.). São Paulo: SENAC, 2010.

WAHAB, S. MARCHI, C. M. D. F. Cenário mundial dos resíduos sólidos e o comportamento corporativo brasileiro frente à logística reversa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, 2011, v. 1, nº 2, p. 118-135. ISSN: 2236-417X.

WILLE, Mariana Muller. Logística Reversa: **Conceitos, Legislação e Sistema de Custeio Aplicável**, 2012.. Disponível em: < <http://www.opet.com.br/faculdade/revista-cc-adm/pdf/n8/LOGISTICA-REVERSA.pdf>>. Acesso em 08/04/2016.