



## LOGÍSTICA REVERSA: UMA VISÃO SOBRE OS RISCOS SÓCIO AMBIENTAIS, A NECESSIDADE E AS VANTAGENS DA ADOÇÃO DESSA ESTRATÉGIA

Área temática: Gestão Ambiental e Sustentabilidade

**Ana Paula de Jesus**

[anaviana.ufrj@gmail.com](mailto:anaviana.ufrj@gmail.com)

**Patric Viana**

[patricviana@gmail.com](mailto:patricviana@gmail.com)

**Fabiola De S R G Garrido**

[fabiola\\_srg@yahoo.com.br](mailto:fabiola_srg@yahoo.com.br)

**Resumo:** *A necessidade de um processo reverso na cadeia de suprimentos explica-se pela grande quantidade e variedade de produtos com curto ciclo de vida, que diariamente são inseridos no mercado. Sendo assim, o objetivo desse trabalho é avaliar a necessidade de implantação do processo logístico reverso nas empresas, com vistas à análise da gestão empresarial. Esse processo tem a perspectiva de utilização como ferramenta de marketing positivo nas empresas.*

**Palavras Chave:** *Gestão, risco sócio ambiental, sustentabilidade, Comunicação.*

## INTRODUÇÃO

De acordo com a Lei 12.305 de 02 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, a responsabilidade compartilhada em relação ao ciclo de vida dos produtos, a ser implementada de forma individualizada e encadeada, abrange os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes, os consumidores e os titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e de manejo de resíduos sólidos. Desse modo, compreende-se a necessidade de se estabelecer um elo entre o processo produtivo, que é atendido pela logística e o retorno desse ciclo. Carvalho (2002) concretizou o conceito de logística.

*“logística é a parte do gerenciamento da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semi-acabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes” (Carvalho, 2002, p.31).*

O planejamento logístico tem o propósito de ajudar a reduzir os custos de produção, melhorar a velocidade de entrega e efetuar o controle, maximizando os resultados. Atualmente a obsolescência programada tem sido a estratégia das empresas para que produtos por elas produzidos tenham o tempo de vida útil reduzido. Nasce assim a cultura do consumismo exacerbado, onde o fluxo se dá por comprar, usar e dispor. Adotada pela sociedade como padrão e sendo enfatizada pela indústria através da obsolescência produzida, essa cultura privilegia produção inovação e o constante lançamento de novos produtos, aquecendo o mercado e abrindo caminho para criação de moda e status, sem considerar a eficiência daquilo que produz. Recentemente a cultura ambientalista – reduzir, reusar, reciclar – através do forte apelo da escassez e exaustão dos recursos naturais tem se mostrado imprescindível para garantir o uso do mínimo de matérias virgens e o máximo de reaproveitamento dos bens através do chamado 5 R’s, que são Reduzir, Reutilizar, Recuperar, Renovar e Reciclar.

A logística reversa é o instrumento pelo qual se torna possível caminhar no sentido contrário ao processo da cultura do consumo. Segundo Leite (2003), essa é a área da logística responsável pelo gerenciamento do retorno dos bens de pós-venda e pós-consumo ao ciclo produtivo ou de negócios, agregando-lhes valores econômicos, ecológicos, logísticos e de imagem corporativa, entre outros, e o cap.II da lei 12.305 a coloca como um instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada. Percebe-se que cada vez mais ela ganha espaço no debate sócio ambiental,

fundamentando políticas transversais que permeiam as discussões entre os diversos setores da sociedade.

Entretanto, são diversos os desafios para a implantação desse processo. Se por um lado há o ganho de vantagens competitivas para as empresas, por outro existe uma grande dificuldade de desenvolver uma infraestrutura que acomode todo processo. Dentre tantos outros desafios, um que nesse caso é bastante observado é a ausência de comunicação e de educação continuada no ambiente organizacional como um fator primordial, no sentido de colaborar para disseminar e implementar a cultura e a prática de educação ambiental. Grande parte da ineficácia dos programas de Logística Reversa (LR) pode ser creditada justamente à falta de campanhas eficientes de conscientização, que informem e incentivem as pessoas como proceder de forma adequada no descarte e desuso dos produtos consumidos. (ESPINOSA e TENÓRIO, 2005).

### **Educação ambiental**

A abordagem da educação ambiental se posiciona frente à necessidade de intervenção no tratamento oferecido aos recursos naturais que, frente ao consumo exacerbado, tem se tornado cada dia mais escassos ou impróprios para o uso.

Entende-se a educação ambiental como o processo por meio do qual é possível se construir valores sociais entre o indivíduo e a coletividade, conscientizando, modificando hábitos, desenvolvendo competências e habilidades que podem tornar reais a conservação do ambiente a que se pertence. No momento em que a escassez dos recursos naturais e a precarização das condições de existência nas grandes cidades é uma realidade crescente, a educação ambiental surge como uma possível estratégia para a busca de caminhos que tornem possível a mudança do cenário ora visto no meio ambiente. Esse conjunto de elementos vivos e não-vivos que compõem nosso planeta, constituem o meio ambiente. Ainda assim, a partir da integração entre homem e natureza também emerge um conjunto de aspectos sociais, relacionais e culturais que envolve a todos. Para nortear a totalidade do significado do meio ambiente, Reigota (2009) expressa:

Defino meio ambiente como: um lugar determinado e/ou percebido onde estão em relação dinâmica e em constante interação os aspectos naturais e sociais. Essas relações acarretam processos de criação cultural e tecnológica e processos históricos e políticos de transformações da natureza e da sociedade. (p. 36).

De acordo com Gadotti (2000) nos últimos anos, as novas propostas curriculares começam a dar cada vez mais importância aos chamados “temas transversais” – éticas,

saúde, meio ambiente, diversidade cultural, gênero, consumo, etc., realçando os vínculos entre educação e vida. A educação deve ser tão ampla quanto a vida (p. 42).

## Sustentabilidade

De acordo com o relatório do Planeta Vivo 2006 da WWF – Brasil, “a humanidade já consome 25% mais recursos naturais do que o planeta é capaz de repor”, assim o grande desafio é aumentar a qualidade de vida, reduzindo os impactos causados ao meio ambiente. “Para que tenhamos desenvolvimento sustentável – comenta Denise Hamú<sup>1</sup> - é preciso um equilíbrio entre IDH e biocapacidade *per capita*, ou seja, desenvolver sem destruir”. Nesse sentido compreende-se que é necessário equilíbrio entre as necessidades atuais das pessoas sem, no entanto comprometer a capacidade de atender às necessidades das gerações futuras. E sustentabilidade é a palavra de ordem nesse contexto. Além de promover educação ambiental, fica evidente a necessidade das organizações se posicionarem frente a essa questão, através de uma gestão consciente e responsável. A partir do apelo eco-social, onde pessoas e grupos se posicionam dentro de um organismo social, como por exemplo, as empresas que estão diretamente inseridas na sociedade através dos seus *stakeholders*, é possível abrir espaço para a discussão do *triple bottom line* (o tripé da sustentabilidade), conceito que diz que para ser sustentável uma organização ou negócio deve ser financeiramente viável, socialmente justo e ambientalmente responsável. para conhecimento e aprimoramento dos processos nos aspectos sociais, ambientais e financeiros.

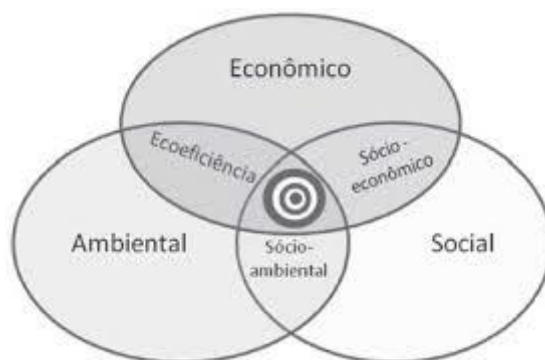


Figura 1 - Triple Bottom Line ou Tripé da Sustentabilidade (Elkington, 1994).

---

1 - Secretária-geral do WWF-Brasil disponível em  
<<http://www.wwf.org.br/index.cfm?uNewsID=4400>> acessado em 17/07/2015 às 12:13hs.

O aspecto social se refere ao capital humano, considerando funcionários, salários e condições justas de trabalho. O aspecto ambiental está retratado na necessidade da empresa considerar os impactos causados no meio ambiente a curto, médio e longo prazo e em como amenizar o que não pode ser evitado. Já o aspecto financeiro, que trata o lucro, não é difícil entender, afinal esse é o fim de toda e qualquer instituição. É o resultado econômico positivo esperado. É necessário que cada aspecto seja considerado nesse tripé para que haja o equilíbrio entre necessidades das pessoas e capacidade de resposta do planeta.

### **Logística Reversa nas Organizações**

As organizações, que são o carro condutor desse processo, buscam fatores que as estimule a operar de forma a contribuir, manter os recursos e a própria sustentabilidade dos seus negócios por mais tempo. Assim, alguns recursos devem ser considerados:

- Produção mais limpa
- Ecoeficiência
- Sistemas de gestão ambiental
- Auditorias ambientais

Além disso, uma ferramenta indispensável é o controle do ciclo de vida daquilo que produz, e isso pode ser feito através do processo logístico reverso de pós-venda e de pós-consumo.

Segundo Leite (2009) “a logística reversa de pós-venda se caracteriza pelo planejamento, operação e controle do fluxo físico e das informações logísticas correspondentes de bens de pós-venda, sem uso ou com pouco uso, que, por diferentes motivos retornam pelo elo de cadeia direta, e esses motivos foram agrupados nas categorias comerciais, garantia/qualidade e por fim substituição de componentes”.

Já o processo de pós-consumo é o outro meio pelo qual os produtos podem retornar à origem, como por exemplo, produtos que foram consumidos como cartuchos, baterias de celulares, latas de alumínio, e são passíveis de ser reaproveitados em cadeia de remanufatura, reciclagem ou destinação final.

Do ponto de vista logístico, o ciclo de vida de um produto não se encerra com a sua entrega ao cliente. Produtos que se tornam obsoletos, danificados, ou não funcionam devem retornar ao seu ponto de origem para serem adequadamente descartados, reparados ou reaproveitados;

Do ponto de vista financeiro, existe o custo relacionado ao gerenciamento do fluxo reverso, que se soma aos custos e compra de matéria-prima, de armazenagem, transporte, estocagem e de produção.

Do ponto de vista ambiental, devem ser considerados, e avaliados os impactos do produto sobre o meio ambiente durante toda sua vida.

Alguns fatores podem estimular as empresas a operarem com LR, dentre elas estão:

- Legislação
- Políticas de responsabilidade sócio ambiental
- Vantagens competitivas

Entre as vantagens competitivas, pode-se citar:

- Flexibilização estratégica do retorno dos produtos;
- Realocação de estoques em excesso;
- Recaptura de valor otimizado do produto retornado
- Busca de valor na prestação de serviços pós-venda;
- Busca de *feedback* de qualidade;
- Estratégia de antecipação à legislação.

O papel da logística reversa na estratégia empresarial é que definirá o tipo de sistema de informações gerenciais que será desenvolvido. O maior desafio é a falta de sistemas prontos e a necessidade cada vez maior de se desenvolver sistemas próprios que atendam a necessidade da empresa de forma singular (Rogers e Tibben-Lembke, 1999). Talvez por se tratar de um desenvolvimento relativamente novo, as empresas tentam aproveitar-se da estrutura existente da logística propriamente dita, para encaixar os controles necessários ao desenvolvimento da cultura da LR. As operações com *just in time* e planejamento são eficientes no sentido de orientar a produção de forma eficiente e efetiva.

No entanto, não adianta apenas possuir os canais reversos, pois de acordo com Souza, Santos e Lima (2007), eles não funcionarão corretamente se as informações sobre a forma de retorno não forem plenamente divulgadas, pois se as informações não fluírem corretamente entre os diversos membros da cadeia produtiva, o engajamento do principal ator, que é o consumidor ficará prejudicado. A comunicação então, se coloca como fator primordial entre todos os envolvidos nesse contexto.

### **Comunicação**

Ao mesmo tempo em que a comunicação interna evolui através da modernização dos sistemas internos, ainda existem muitas barreiras no que tange à comunicação e disponibilização de informação que insira todos os atores envolvidos na cadeia reversa. Almeida (2003) afirma que a comunicação interna é uma necessidade, uma vontade e uma crença da organização: é uma necessidade porque é vital na coordenação das



atividades, processos e no clima interno; é uma crença porque acredita-se que pode levar à solução; e é uma vontade porque é necessário pensar, controlar e geri-la através das opções estratégicas.

O alinhamento estratégico da comunicação interna é um dos fatores que permite o sucesso de uma política de comunicação. O respetivo alinhamento evita, assim, a sobreposição de mensagens e a formação de zonas de ruído na comunicação (ABRACOM, 2008).

Plano de Ações – Sugestões de Melhorias

<b>Estratégia</b>	<b>Plano - Sugestão de Melhoria</b>
Promover a imagem da empresa junto dos colaboradores	Editar <i>Newsletters</i> ou revistas mensais
Direcionar as informações para diferentes públicos-alvo	Segmentar a audiência e selecionar a informação de acordo com o público-alvo
Tratar das coordenadas dadas pelo grupo acerca da comunicação e adequá-la à empresa	Criar a própria política de comunicação da empresa
Organizar o <i>Teamsite</i> Intranet	Criar um mapa do <i>site</i> e reorganizar a informação
Criar sinergias entre os departamentos	Estabelecer contato entre os departamentos, para eventuais discussões acerca dos objetivos da empresa e transferência de <i>know-how</i>
Realizar um mix de comunicação	Selecionar os canais de comunicação (utilização de meios diferentes para mensagens e audiências diferentes)
Alterar/Reforçar a comunicação dos objetivos da empresa	Efetuar reuniões/sessões e reforçar o <i>feedback</i> – Comunicação <i>Botton-up</i>
Melhorar a comunicação no departamento de Finanças	Utilizar quadro informativo

Fonte: Adaptado de VIEIRA, (2013,v.12,p. 57)

## CONCLUSÃO

Nesse contexto, compreende-se que há um grande desafio para as organizações em se tratando de adaptar às exigências da PNRS, cumprindo a legislação, se adaptando à nova realidade do mercado consumidor, e, sobretudo mantendo seus negócios de forma sustentável. Aquelas que compreenderem a atual conjuntura certamente investirão na comunicação com seus clientes internos e externos através do marketing, desenvolvendo políticas de comunicação com seus consumidores, a fim de fortalecer e estreitar suas relações.



### Referências Bibliográficas:

CARVALHO, José Meixa Crespo de - **Logística**. 3ª ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

DAHER, C. E., Silva, E. P. D. L. S., & Fonseca, A. P. (2006). **Logística reversa: oportunidade para redução de custos através do gerenciamento da cadeia integrada de valor.**

ESPINOSA, D. C. R; TENÓRIO, J. A. S. **Reciclagem de baterias: análise da situação atual no Brasil**. *Revista Brasileira de Ciências Ambientais*, n. 2, 2005. Disponível em: <[http://www.ictr.org.br/ictr/images/online/02\\_artigo\\_2.pdf](http://www.ictr.org.br/ictr/images/online/02_artigo_2.pdf)> acessado em 16/07/2015

GOMES, Ismael Dagostin. **A dimensão ambiental na educação: Fundamentos para a sustentabilidade** – Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ep/v31n2/a10v31n2.pdf>. acessado em 17/07/2015.

GUARNIERI, P. (2011). *Logística Reversa: em busca do equilíbrio econômico e ambiental*.

**BRASIL, Lei ordinária 12.305 de 02/08/2010, institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos e dá providências.** - Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm) acessado em 15/07/2015.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística Reversa: Meio ambiente e competitividade**. 2ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2009.

SORRENTINO, M. **Educação ambiental como política pública** - Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ep/v31n2/a10v31n2.pdf> em 29/06/15. acessado em 15/07/2015.

**WWF Brasil** - Disponível em <http://www.wwf.org.br/index.cfm?uNewsID=4400> acessado em 16 de julho de 2015.

VIEIRA, Marlene; MARQUES, Adilson; CORREIA, Eduardo. Comunicação interna numa empresa de serviços. **Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Lisboa, v. 12, n. 3, p. 57-68, set. 2013. Disponível em <[http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1645-44642013000300007&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642013000300007&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 16 maio 2016.