

CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS - Ciências Sociais

**LOGÍSTICA REVERSA DE PÓS-VENDA: UMA ANÁLISE
DE DOIS GRUPOS DE COMÉRCIO ELETRÔNICO DO BRASIL**

Autor: RAFAEL DUTRA DA SILVA

Instituição: Centro Universitário de Jales (UNIJALES)

Orientador(es): Fabiano Akiyoshi Nagamatsu

Colaborador(es): Fabiano Akiyoshi Nagamatsu

O comércio eletrônico aumentou consideravelmente nos últimos anos e com isso os gestores buscam adequar às exigências dos chamados e-consumidores. Grande parte das empresas de comércio eletrônico ainda não está preparada pra gerenciar o fluxo reverso de pós-venda. Nesse sentido, o objetivo deste artigo é verificar a eficácia da logística reversa de pós-venda desenvolvida em dois grupos de comércio eletrônico do Brasil, aqui denominados como A e B. Sob a ótica de uma pesquisa documental, tomou como instrumento para coleta de dados a análise das reclamações fundamentadas da Procuradoria de Defesa do Consumidor – PROCON/SP, órgão vinculado à Secretaria da Justiça e Defesa da Cidadania. Da análise documental das reclamações, investigou-se como a organização responde ao consumidor caso este necessite fazer a devolução ou a troca de um produto com ou sem nenhum uso. A problematização está alicerçada na verificação se os grupos têm atendido de forma eficaz à demanda de produtos que precisam retornar após a venda. Os resultados das análises apresentaram que as empresas *pontocom* precisam melhorar seus sistemas logísticos, diretos e reversos e devem adequar de acordo com os requisitos do PROCON-SP. Nesse estudo o Grupo A ficou no topo do ranking de reclamações dos clientes.

Palavras-Chave: Comércio Eletrônico. Logística Reversa. Pós-Venda.

2. Introdução

Nos últimos anos o acesso à internet tem se expandido rapidamente o que fez com que o comércio eletrônico ou *e-commerce* como é mais conhecido tivesse uma ampliação relevante no cenário econômico mundial. Esse crescimento ocorreu devido às inúmeras facilidades e comodidade oferecida pelo novo tipo de comercialização.

Esse ritmo impetuoso no aumento das transações virtuais tem colocado a logística reversa como um dos grandes desafios do *e-commerce*, pois o ciclo de vida dos produtos do ponto de vista logístico não termina ao chegar ao consumidor final.

Assim, parte dos produtos se torna obsoletos, apresenta falhas/defeitos no funcionamento, ou necessitam retornar por razões comerciais ou legais.

No artigo 49 do Código de Defesa do Consumidor (BRASIL, 2009), cita que: O consumidor pode desistir do contrato, no prazo de sete dias a contar de sua assinatura ou do ato de recebimento do produto ou serviço, sempre que a contratação de fornecimento de produtos e serviços ocorrer fora do estabelecimento comercial, especialmente por telefone ou a domicílio.

Oliveira, 2010 salienta que:

é neste momento que a logística reversa será testada, pois existe todo um esforço para que o produto chegue ao cliente no tempo e da forma esperada, que diz respeito ao fluxo direto, mas o ciclo reverso ainda é tido como um dos assuntos mais críticos em uma operação de comércio eletrônico. As empresas não podem tornar o ato de devolver um produto um martírio para o cliente.

E nesse contexto de crescimento e desafios do *e-commerce* é imprescindível que as organizações estabeleçam sistemas logísticos reversos competentes e competitivos para que possam atender essa demanda.

O exemplo do *e-commerce* reveste-se de importância porque, devido ao elevado volume de retorno de pós-venda, tem exigido maior empenho das empresas desse setor em estabelecer suas redes logísticas reversas com tecnologia idêntica àquelas adotadas na logística de distribuição direta, equacionando os complexos aspectos da logística de distribuição direta e reversa simultaneamente, sob pena de terem comprometidos seus resultados ou suas relações com os diversos elos da cadeia (LEITE, 2003, p. 10).

O índice de devoluções de mercadorias compradas pelo comércio eletrônico tende a aumentar, pois no momento da compra, o cliente não tem a oportunidade de contato físico com os produtos de interesse, e muitas vezes no ato da entrega do produto adquirido verifica que não era o que esperava. Dessa maneira, o “e-consumidor” se decepciona com a compra e pode utilizar do seu direito de arrependimento, de acordo com o art. 49º do CDC que resguarda essa decisão. Nesse sentido, empresas deverão estar preparadas para gerenciar o fluxo logístico reverso para que possam atender de maneira eficiente as expectativas dos clientes.

3. Objetivos

3.1 Objetivo Geral

O presente artigo tem o objetivo de verificar a eficácia da logística reversa de pós-venda desenvolvida em dois grupos de comércio eletrônico do Brasil.

3.2 Objetivos Específicos

- Identificar qual das empresas tem o fluxo de logística mais bem estruturado;
- Identificar possíveis lacunas no processo de logística reversa de pós-venda;
- Propor ações que busquem solucionar lacunas identificadas na gestão do processo de logística reversa de pós-venda.

4. Metodologia

Para a composição da metodologia, realizou-se a escolha dos sujeitos desta pesquisa em razão dos grupos, por meio de fusão de empresa desse segmento passaram a deter a liderança nas operações de comércio eletrônico no Brasil. Assim, a escolha do *e-commerce* foi motivada pelo fato do segmento estar em grande expansão e apresentando alguns desafios, incertezas, riscos, mas principalmente muitas oportunidades.

Para tanto, foi pesquisado ocorrências de 2 grupos de *e-commerce*, aqui nomeados (Grupo A e Grupo B).

Nesta pesquisa foram coletados os dados diretamente no site da Procuradoria de Defesa do Consumidor – PROCON/SP (2011), órgão vinculado à Secretaria da Justiça e Defesa da Cidadania, além de artigos publicados em mídia escritas de grande circulação do país.

A escolha dos grupos a ser analisados obedeceu a um critério não probabilístico, com uma amostra intencional, por acessibilidade. Devido à especificidade do estudo, optou-se por estudar dois grupos que já operam segundo os princípios que se deseja analisar.

Assim, a presente pesquisa foi desenvolvida por meio de um levantamento bibliográfico da literatura especializada sobre *e-commerce*, logística reversa, processo da logística reversa, publicada em livros, artigos, *websites*, manuais especializados, jornais, dissertações e outras fontes. Com base no levantamento bibliográfico foi construída a teoria para a sustentação da pesquisa.

No que tange aos procedimentos adotados na coleta de dados de acordo com Gil (2008) será adotada a documental, tendo em vista que por meio dela utilizam-se

materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, nesse caso utilizará os dados do cadastro de reclamações fundamentas do PROCON do Estado de São Paulo.

Quanto aos fins pode ser classificada como predominantemente exploratória, que para Gil (2008, p.27), a pesquisa exploratória é desenvolvida com o intuito de apresentar uma visão ampla referente ao fato. Com isso, essa pesquisa é realizada quando o tema é pouco explorado, tornando-se difícil formular hipóteses precisas.

Nesse sentido, verificou-se que há poucos estudos na área de logística reversa de pós-venda voltadas para o segmento de *e-commerce*. Procurou-se descrever como tem sido a prática de gestão da logística reversa de pós-venda, utilizadas nesse tipo de comercialização, a partir dos dados das reclamações que foram feitos pelos clientes que adquiriam produtos nos referidos grupos.

A forma de abordagem do problema foi de maneira qualitativa que não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas.

5. Desenvolvimento

5.1 Conceitos e características da logística reversa

Até os anos 80 o conceito de logística se limitava no fato de ser o processo inverso da logística direta. No início o processo de logística reversa era visto apenas com uma forma de distribuição, mais ao longo das décadas as definições, atitudes e abrangência têm evoluído e se faz presente com mais responsabilidade com relação ao retorno dos produtos. SOUZA, S. F.; FONSECA, S. U. L (2008).

Foi na década de 90 que novas abordagens foram introduzidas e o conceito evoluiu impulsionado pelo aumento da preocupação com questões de preservação ambiental e a constante busca pela redução de perdas por parte das empresas e distribuidores. CHAVES, G. L.D; CHICARELLI, R. L.A (2005).

Segundo Leite (2003, p. 16-17):

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

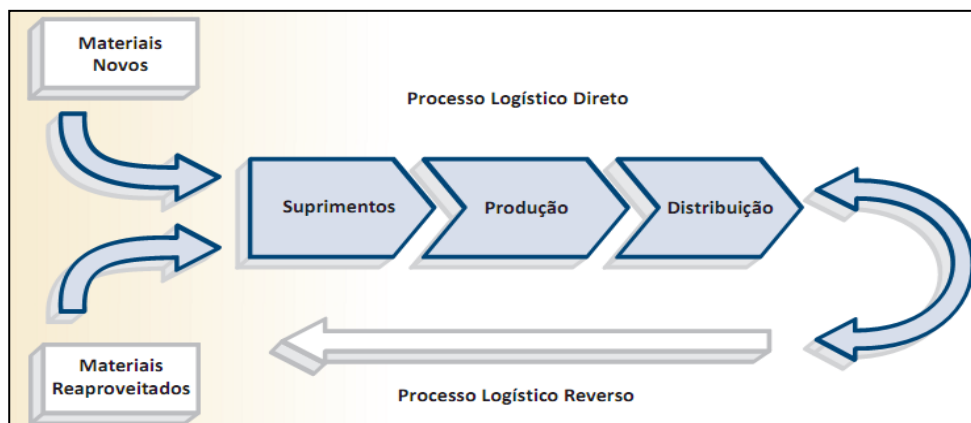


Figura 1: Representação esquemática dos processos Logísticos Direto e Reversos.
 Fonte: LACERDA (2009, p.2)

“Portanto, a logística reversa inicia suas operações no exato momento que a logística direta encerra as suas, pois após a entrega do produto ao cliente final são gerados matérias que necessitam ser reinseridos no ciclo produtivo e/ou de negócios novamente, possibilitando a formação de um ciclo logístico fechado. O planejamento da logística reversa utiliza os mesmo processos que a logística direta ou convencional, no entanto ela se diferencia em função da sua origem, que inicia após o término do processo direto, completando o ciclo logístico total”. GUARNIERI (2011, p.36)

As diversas definições e citações de Logística Reversa até então revelam que o conceito ainda está em evolução.

Apesar das evoluções a logística reversa, é ainda uma área que carece de atenção pelas empresas, pois grande parte delas tem suas atenções voltadas para o fluxo direto. E o ciclo da cadeia de suprimentos só é fechado a partir do momento que o ciclo reverso também é gerenciado de forma adequada. Mas, a tendência do processo de logística reversa é ampliar-se dentro das organizações, pois a as pressões legais estão cada vez mais intensas, seja pelas preocupações ambientais, motivadas pela “sensibilidade” ecológica ou pela proteção do consumidor que tem seus direitos amparados pelo código de defesa do consumidor.

5.2 O Comércio Eletrônico e a Logística Reversa de Pós-Venda

O crescimento do comércio eletrônico aponta que o mercado está em expansão em todo o mundo inclusive no Brasil. Esse novo modelo de negócio apresenta muitas oportunidades, mas, também oferece alguns desafios, dentre eles os relacionado à logística, onde se destaca a logística reversa de pós-venda, que tem sido utilizada como forma de diferenciação mediante a concorrência e fidelização de clientes.

A venda por meio do comércio eletrônico tende a aumentar substancialmente o índice de devolução das mercadorias compradas, pois ao tomar a decisão de compra, o cliente não tem a oportunidade de contato físico com os produtos selecionados, e muitas vezes o consumidor se

decepciona com o produto quando ocorre a entrega física. (FLEURY & MONTEIRO, 2000)

Na concepção de Leal (2007 p.107), “nos contratos eletrônicos efetivados pela internet em lojas virtuais e/ou sites, os consumidores não têm um contato físico diretamente com os vendedores, o que aumentam os riscos de insatisfação após a negociação”.

Nesse sentido, o código de defesa do consumidor resguarda com o período de tempo para reflexão e arrependimento da compra, pois o e-consumidor pode ser seduzido a adquirir um produto que aparentemente é mais atrativo na tela do computador do que na realidade.

Corroborando, Leite (2003, p. 10) explica a importância da logística reversa no comércio eletrônico, afirmando que devido ao elevado volume de pós-venda as empresas têm sido mais cobradas quanto à tecnologia na logística reversa que deve se diferenciar da logística direta.

Segundo Pontini (2011, p. 47)

“pesquisas americanas apontam que as empresas estão preocupadas no desenvolvimento estrutural do *e-commerce*, no *marketing* e confiabilidade e não atentas às questões de logística reversa, que é essencial para a cadeia de suprimentos”.

Dessa maneira, as empresas do comércio eletrônico que não possuem um fluxo de logística reversa eficiente podem perder clientes, caso não apresentem soluções que proporcionem satisfação na devolução dos pedidos, seja pela desistência ou por qualquer outro motivo. O pós-venda tem se tornado um fator decisivo para futuras compras, seja nas lojas físicas quanto nas virtuais.

6. Resultados

Diante da proposta metodológica que orienta o estudo em questão, segue-se a descrição e análise dos problemas envolvendo logística tais como: número de reclamações, desistência da compra, desistência do serviço (artigo 49 - descumprimento), não entrega/demora na entrega do produto, informações essas que serão utilizadas para a análise dos dois grupos em estudo. As informações estão disponibilizadas no portal do PROCON de São Paulo.

A Fundação PROCON-SP tem como principal atribuição institucional a proteção e defesa do consumidor. Para essa pesquisa foram utilizados os dados do cadastro de reclamações fundamentadas no ano de 2011, disponível no guia de Cadastro de reclamações.

Tabela 1: Reclamações Fundamentadas PROCON-SP -2011

Empresa A- Ano 2011			
Problemas	Reclamações		
	Atendidas	Não-Atendidas	Total
Desistência de compra (cancelamento de compra)	75	31	106
Desistência do serviço (artigo 49 - descumprimento)	3	7	10
Não Entrega de Produto	1	2	3
Não entrega/demora na entrega do produto	560	290	850
Produto entregue com danos/defeitos	140	81	221
Produto entregue diferente do pedido	69	51	120
Produto entregue incompleto	23	29	52

Fonte: Adaptado PROCON-SP

Tabela 2: Reclamações Fundamentadas PROCON-SP -2011

Empresa B- Ano 2011			
Problemas	Reclamações		
	Atendidas	Não-Atendidas	Total
Desistência de compra (cancelamento de compra)	1	4	5
Não entrega/demora na entrega do produto	28	36	64
Produto entregue com danos/defeitos	37	26	63
Produto entregue diferente do pedido	11	6	17
Produto entregue incompleto	1	1	2

Fonte: Adaptado PROCON-SP

Ao se considerar os indicadores dos dois grupos, constata-se que as empresas em estudo ainda têm apresentado números alarmantes de reclamações e processos iniciados para negociação tratados aos assuntos relacionados à logística, tais como: não entrega/demora na entrega do produto, produto entregue com danos/defeitos, produto entregue incompleto.

O comércio eletrônico tem crescido espantosamente, porém a logística ainda é um dos principais entraves desse negócio. A logística tradicional e a logística do *e-commerce* apresentam algumas particularidades que precisam ser compreendidas para que sejam desenvolvidos sistemas logísticos específicos que atendam a esse tipo de negócio, seja para o canal direto ou para o reverso.

O comércio eletrônico é totalmente dependente da logística, nesse sentido o despreparo das lojas virtuais acaba inibindo todo o processo de venda. Outro fator que tem impedido o bom trabalho das empresas *pontocom* é a precariedade e os gargalos na infraestrutura do Brasil: como rodovias, aeroportos e portos, roubo de cargas dentre outros.

A partir da realização de uma análise comparativa das operações de logística entre os grupos, constatou-se grande parcela de reclamações ao grupo A, nove vezes a mais que o grupo B. Foi considerado o número total de reclamações (atendidas e não atendidas), pois se o consumidor recorreu ao PROCON, foi pelo fato de não ter tido sua solicitação atendida a primeiro momento, que fez com que ele se sentisse ofendido em não ter a resposta de que precisava.

Nesse contexto não é necessário aprofundar comentários científicos sobre os efeitos negativos que isso gerou às empresas pertencentes ao grupo. No que diz respeito ao comércio eletrônico as falhas se espalham com uma facilidade muito rápida, pois a divulgação da insatisfação é feita pela própria rede de internet, principalmente nas redes sociais, blogs, site de reclamações. A intolerância a falhas é a característica intrínseca do e-consumidor.

Por uma questão evidente, em qualquer venda existe uma possibilidade de devolução do produto, seja por que o cliente desistiu da compra ou por alguma falha apresentada. No momento da compra pela internet, o cliente não tem a oportunidade de contato físico com os produtos de interesse.

Desse modo, ao se analisar a temática de logística reversa de pós-venda constatou-se acima que os grupos ainda têm que fortalecer seu sistema logístico direto, quem dirá o sistema logístico reverso, que é um processo importante para de retorno dos produtos a cadeia. A logística reversa contribuiu para uma diminuição na apreensão do consumidor em relação à Internet, uma vez que são aceitas devoluções, independentemente das causas. (CARVALHO, J. C.de; ENCANTADO, L., 2006, p. 64).

As reclamações relacionadas à logística reversa de pós-venda considerados nesse estudo foram: desistência de compra (cancelamento de compra), desistência do serviço (artigo 49 – descumprimento). Diante do exposto dos dados da tabela 2 e 3, mais uma vez o grupo A tem liderado o ranking das reclamações com 21 vezes mais de reclamações em relação ao grupo A no quesito desistência de compra (cancelamento de compra).

Ainda nesse contexto, no aspecto desistência do serviço (artigo 49 - descumprimento) apenas o Grupo A tem reclamações registrado no órgão, o que mais uma vez reforça a ineficiência do grupo no processo de pós-venda, um dos pilares para fidelização de clientes.

“A flexibilidade de retorno de mercadorias contribui para fidelização dos clientes, aumentando a competitividade da empresa no mercado pela diferenciação do serviço, garantindo-se também ganhos de imagem corporativa”. (CHAGAS, A; ELIAS, S; ROCHA, R, 2011, p. 03).

A logística reversa é tida como um dos assuntos mais críticos em uma operação de comércio eletrônico. Existe todo um esforço para que o produto chegue ao cliente no tempo e da forma esperados, que diz respeito ao fluxo direto, porém o fluxo reverso não é tratado com a mesma atenção.

Em relação aos problemas acima citados, não há dúvida de que existem falhas no processo, principalmente ao grupo A, caracterizando a falta de ética na relação com o cliente no atendimento pós-venda.

Um dos grandes desafios para as organizações é atender às necessidades e expectativas dos consumidores, pois os mesmos estão mais conscientes e exigentes em relação aos seus direitos, principalmente por terem seus direitos amparados pelo Código de Defesa do Consumidor, instrumento para consulta e punição, caso os direitos sejam violados.

Por fim, confirmou-se explicitamente que as empresas *pontocom* precisam melhorar seus sistemas logísticos, seja diretos e reversos. Diante dos dados esperase que o Grupo A reveja suas operações, por uma razão simples: com a concorrência acirrada quem mais ganha são os clientes, com melhores preços, bom atendimento, condições de pagamento facilitadas, ou seja, estarão em uma posição de superioridade em relação aos concorrentes as empresas que atenderem totalmente as necessidades dos clientes. Caso contrário pagará um alto preço pela própria ineficiência.

7. Considerações Finais

As pesquisas realizadas por meio da internet, com objetivo de identificar alguns dados e informações sobre as empresas de comércio eletrônico possuem alguns empecilhos durante a realização do planejamento e da coleta de dados. Nesse sentido optou-se pela pesquisa documental, pelo fato de as empresas dos grupos não terem atendido às solicitações de informação nem pelo e-mail, chat, telefone na fase preliminar da pesquisa.

Conforme se constatou nos resultados obtidos na pesquisa, nenhum dos grupos apresentou 100% de resultados positivos, caracterizando que as operações de logística reversa de pós-venda ainda não estão totalmente estruturadas.

Através da comparação entre os dados obtidos dos dois grupos, identificou-se que o Grupo B apresenta menor percentual de reclamações junto ao PROCON, por ter apresentando números de reclamações menores que o Grupo A, fator que está relacionado ao investimento em atendimento, seleção dos melhores fornecedores, reforço da infraestrutura de tecnologia, logística e de armazenagem.

A logística reversa de pós-venda nas lojas físicas e virtuais é ainda, de maneira geral, uma área com baixa prioridade, ou seja, ainda há poucas empresas dedicadas ao assunto. Mas, essa realidade está mudando gradativamente, em resposta às pressões externas, necessidade de redução de custos, fidelização de clientes, rigor da legislação, entre outros fatores que tem estimulado as preocupações com esse assunto.

Para trabalhos futuros sugere-se a continuidade desta pesquisa por meio de um estudo de caso identificando as principais barreiras que afetam o bom andamento da logística reversa no comércio eletrônico e também em outros segmentos com destaque ao varejo tradicional. Como contribuições do artigo seguem as sugestões: - o gerenciamento das devoluções: entender quais os motivos das devoluções, os produtos mais devolvidos e quais as causas, o período do ano com maiores devoluções, para que se desenvolvam estratégias e minimizem a necessidade de troca de produtos; - maior atenção ao fluxo reverso de pós venda, pois a troca de produtos com ou sem nenhum uso é um direito do consumidor e; - *Outsourcing* de operadores logísticos por meio de parcerias.

8. Fontes Consultadas

BRASIL. Código de Defesa do Consumidor (CDC). Brasília: Ministério da Justiça, 2009.

CARVALHO, José Crespo de; ENCANTADO, Laura - **Logística e Negócio**. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação, 2006.

CHAGAS, A; ELIAS, S; ROCHA, R. **Logística Reversa de pós-venda: políticas, procedimentos e barreiras de implementação**. In VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2011, Niterói. Disponível em: <http://www.excelenciae gestao.org/ Portals/2/documents/cneg7/anais/T11_0388_1801.pdf> Acesso em: 05/03/2012

CHAVES, G. L. D.; CHICARELLI, R. L. A. **Logística reversa como atividade geradora de vantagens competitiva ao canal de distribuição de alimentos refrigerados**. In: XII. Simpósio de Engenharia da Produção, 2005.

FLEURY, P. F., MONTEIRO, F.J.R.C. **O desafio logístico do e-commerce**. São Paulo: Editora Publicare. Revista Tecnológica, ano VI, n. 56, p. 34-40. Jul, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo, Atlas S.A, 2008.

GOMES, C. F. S.; RIBEIRO, P. C. C. **Gestão da Cadeia de Suprimentos Integrada a Tecnologia da Informação**. São Paulo: Ed. Thomson Learning, 2004.

LACERDA, Leonardo. **Logística Reversa: Uma visão sobre os conceitos e as práticas operacionais**. 2009. Disponível em: <http://www.sargas.com.br/site/artigos_pdf/artigo_logistica_reversa_leonardo_lacerda.pdf> Acesso em: 13/03/2012

LEAL, Sheila do Rocio Cercal Santos. **Contratos Eletrônicos: Validade Jurídica dos Contratos via Internet**. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística reversa: meio ambiente e competitividade**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

OLIVEIRA, Roberto de Jesus. **Aplicação da logística reversa no e-commerce**. 2010. Disponível em: < http://imasters.com.br/artigo/18184/ecommerce/a_aplicacao_aplicacao_da_logistica_reversa_no_e-commerce/>. Acesso em: 30/04/2012

PONTINI, Juliana. **Logística reversa: um estudo do pós-venda no e-commerce da empresa X**. 2011. 113 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Departamento de ciências administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.

PROCON/SP - Coordenadoria Estadual de Proteção e Defesa do Consumidor. **Cadastro de Reclamações Fundamentadas 2011**. Disponível em: <<http://www.procon.sp.gov.br/reclamacoes.asp?ano=2011>>. Acesso em: 30/04/2012

SOUZA, S. F.; FONSECA, S. U. L. **Logística reversa: oportunidades para redução de custos em decorrência da evolução do fator ecológico**. 2008. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/trabalhosPDF/87.pdf>> Acesso em: 02/04/2012