

## **LOGÍSTICA REVERSA E A DISTRIBUIÇÃO REVERSA** **UM NOVO DIFERENCIAL COMPETITIVO**

(PUBLICADO NA REVISTA DISTRIBUIÇÃO- Fevereiro /2002 – nº 111)

Uma das mais importantes decisões estratégicas presente nas empresas modernas, face ao crescente ambiente de competitividade e de sensibilidade ecológica da sociedade, é sem dúvida a procura de soluções que agreguem valor perceptível aos seus clientes e consumidores finais. Os novos paradigmas empresariais da logística moderna, *alta velocidade de reação* garantida por sistemas de manufatura flexíveis e de informatização logística e *alto nível de relacionamento* com os clientes e consumidores finais criando ligações duradouras, estão sendo adotados na maior parte destas empresas.

A preocupação de performance e qualidade do produto transformam-se em condições básicas e qualificadoras, consideradas essenciais e necessárias para participar do mercado, porém não mais suficientes, pois já tem sido observado que tais condições conferem à empresa e ao produto diferenciais competitivos por períodos de tempo cada vez mais curtos.

A preocupação estratégica empresarial desloca-se desta forma para o estabelecimento de um *relacionamento eficaz* com suas cadeias de suprimento, fornecedores e clientes, o “Supply Chain”, traduzido por serviços que agreguem efetivamente valores perceptíveis ao cliente e ao consumidor final, permitindo ganhos de eficiência, de agilidade de resposta à cadeia de suprimentos e o conseqüente reforço de suas imagens corporativa e de marca, transformando-se em relações duradouras de parcerias e em fidelização à marcas, tão almejadas neste ambiente competitivo atual.

Cresce o numero de empresas líderes em diversos setores empresariais como Wall Mart, Home Depot, HP, Xerox, DuPont, IBM, Ford, GM, BMW, MacDonald, Proctor&Gamble, Siemens, para citar algumas, de diferentes dimensões e posicionadas nos diversos elos da cadeia produtiva, que criam suas próprias redes reversas ou se utilizam de existentes canais de distribuição reversos, equacionando e organizando os fluxos logísticos reversos de seus bens de pós-venda e de pós- consumo, o Supply Chain Reverso visando agregar valor perceptível a seus clientes e consumidores finais, obtendo excelentes retornos de diferentes natureza.

A Economia Reversa apresenta valores expressivos e oferece tendência crescente em função de alguns vetores que examinaremos a seguir neste artigo. Cite-se o ferro e alumínio no Brasil que representam economias de US\$ 2 bilhões e US\$ 1 bilhão respectivamente, em valores de preço de venda. Nos Estados Unidos o mercado de peças remanufaturadas de veículos é estimado em US\$ 34 bilhões e o custo do retorno de mercadorias de pós – venda em US\$ 35 bilhões no ano de 1997.

A Logística Reversa é a área da Logística Empresarial que se ocupa do retorno dos bens de pós – venda e de pós – consumo ao ciclo de negócios e ao ciclo produtivo agregando-lhes valor econômico, ecológico, legal e logístico. A figura 1 a seguir resume as idéias dos fluxos logísticos reversos e realça alguns itens que revelam possibilidades de agregação de valor, utilizados como diferenciais perceptíveis aos clientes ou como novas fontes de lucro empresarial em cada um dos sistemas reversos.

**Figura 1 – Fluxos Logísticos Reversos – Agregando Valor**



Aspectos como a limpeza de estoques nos canais de distribuição, propiciando liberação de área de loja e sua redistribuição, ou o equacionamento do retorno e destino de produtos por qualidade ou garantia são alguns exemplos de revalorizações obtidos pela implantação da *Logística Reversa de Bens de Pós - Venda*. A revalorização econômica de componentes ou de materiais dos bens de pós – consumo bem como a revalorização ecológica por decisão de responsabilidade ética empresarial, são exemplos da área de atuação da *Logística Reversa de Bens de Pós – Consumo*.

A tendência de redução do ciclo de vida dos produtos de uma forma geral observada nas últimas décadas, motivada por avanços tecnológicos e introdução de novos materiais, por imperativos de diferenciação mercadológico, por compulsão social de consumo, pela redução de custos logísticos, entre outros motivos, é uma realidade atualmente. Exemplos como os dos computadores e seus periféricos, dos eletrodomésticos, dos automóveis, das embalagens em geral, eletroeletrônicos e tanto outros. O esquema da figura 2 ilustra a influência da redução do ciclo de vida dos produtos como incentivadora dos fluxos reversos.

**Figura 2 - A Importância Crescente da Logística Reversa com a Redução do Ciclo de Vida dos Produtos**



Empresas da cadeia produtiva direta, como consequência desta tendência, são forçadas a aumentar sua velocidade de resposta e de distribuição dos produtos, originando crescentes quantidades de bens de pós – venda nos fluxos. Os motivos de retorno destes bens de pós – venda são a garantia da qualidade e diversos tipos de acordos comerciais, que se intensificam pela redução do ciclo de vida dos produtos.

Por outro lado, e não menos importante, a tendência de redução do ciclo de vida dos produtos aumenta a quantidade de produtos de pós – consumo, ou seja de bens duráveis ou descartáveis a serem desembaraçados e terem seu destino equacionado. A quantidade de bens descartados pela sociedade moderna têm aumentado de forma

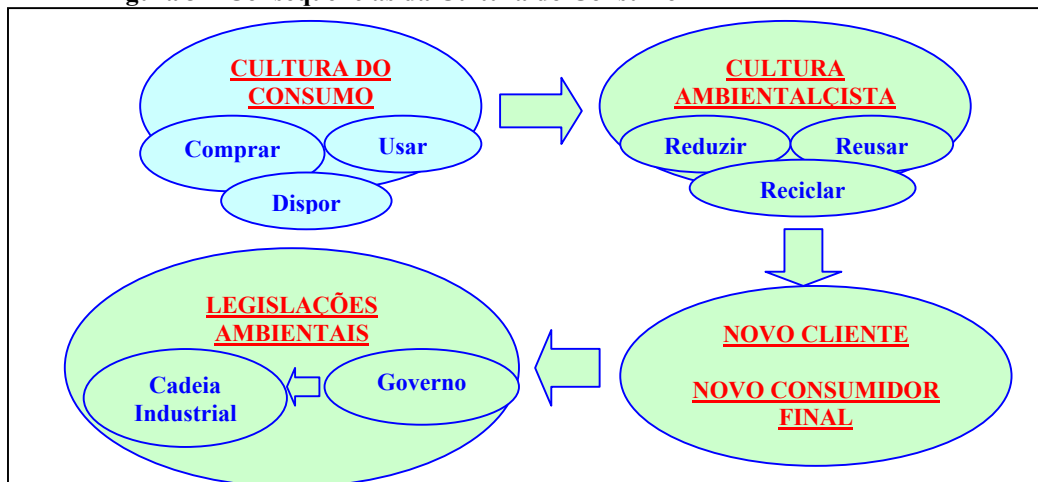
impressionante, traduzindo-se em esgotamento dos meios tradicionais de destino destes produtos de pós – consumo: os aterros urbanos e a incineração.

Estes excedentes em quantidades tornam-se cada vez mais “visíveis” para a sociedade, em aterros sanitários, em “lixões”, em locais abandonados, em rios ou córregos que circundam as cidades, e quando somados às freqüentes informações de desastres ecológicos, afloram maior sensibilidade ecológica na sociedade.

Esta vertente de preocupação - a “Sensibilidade Ecológica” - converte-se em mais um importante fator de incentivo à estruturação e organização dos Canais de Distribuição Reversos e tem sido acompanhada, reativa e proativamente por empresas e governantes, com visão estratégica variada, visando preservar suas imagens corporativas e seus negócios, enquanto governos promulgam legislações ambientais específicas.

A Figura 3 sintetiza a evolução de uma cultura do consumo, traduzida pela seqüência comprar–usar–dispor, para uma cultura sensível à ecologia, a cultura ambientalista, que privilegia o reduzir – reusar – reciclar, afluindo um novo cliente e um novo consumidor final, que leva em consideração os impactos que os produtos produzem no meio ambiente e como serão equacionados as suas destinações finais.

**Figura 3 – Conseqüências da Cultura do Consumo**



A tendência da legislação ambiental é de utilizar o princípio “Poluidor-Pagador”, ou EPR ( Extended Product Responsibility), segundo o qual a responsabilidade da organização do retorno dos bens de pós – consumo e de pós – venda bem como do seu destino final é da cadeia produtiva direta.

Depreende-se pois existirem diversos vetores de incentivo aos canais de distribuição reversos de bens e de materiais e que o retorno dos bens de pós – consumo e de pós – venda ao ciclo produtivo e de negócios propicia revalorizações de diversas naturezas podendo ser utilizados estrategicamente como diferencial competitivo e gerando, via de regra, novos centros de lucro empresarial.

Eng.º Paulo Roberto Leite  
Prof. Universitário e Consultor  
Logística Reversa e Reciclagem de Materiais  
Email: [leitepr@mackenzie.com.br](mailto:leitepr@mackenzie.com.br)  
Tel. 11 5542 5292