

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DA LOGÍSTICA REVERSA NA SATISFAÇÃO DOS CONSUMIDORES FINAIS NO PÓS-VENTA

Maitê Lourenço Iapichino

Sabrina Santinelli

Paulo Roberto Leite (Orientador)

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo o estudo da influência da gestão da logística reversa na satisfação dos consumidores finais. Para isto, foi realizada uma pesquisa com vistas à ampliação do conhecimento na área de logística reversa, bem como conceitos de marketing e satisfação dos consumidores finais. A pesquisa, de caráter exploratório, utilizou o método qualitativo de abordagem direta, tendo como estudo o retorno de aparelhos celulares com defeitos para a assistência técnica nas empresas BenQ e Motorola. As entrevistas realizadas em profundidade permitiram conhecer as atividades desenvolvidas e possibilitaram as comparações com as bases coletadas. Na visão das empresas entrevistadas existe uma nítida relação entre o cuidado na gestão da logística reversa no retorno dos aparelhos e a satisfação dos consumidores.

Palavras Chave: processos logísticos reversos, satisfação, consumidores finais, pós-venda.

INTRODUÇÃO

Em seu sentido mais amplo, logística reversa significa todas as operações relacionadas com a reutilização de produtos e materiais, referindo-se a todas as atividades logísticas de coletar, desmontar e processar produtos e/ou materiais usados a fim de assegurar uma recuperação sustentável. Como procedimento logístico, diz respeito, também, ao fluxo de materiais que voltam à empresa por algum motivo, ou seja, por devoluções de clientes, retorno de embalagens, retorno de produtos e/ou materiais para atender a legislação, retrabalho de material acabado e etc.

A influência da gestão da logística reversa para as empresas preocupadas em suprir as expectativas e necessidades de seus consumidores finais, é o questionamento e principal causa para o desenvolvimento deste artigo, que objetiva pesquisar o funcionamento destas atividades e seu impacto na satisfação dos consumidores finais com base nos serviços de pós-venda a eles oferecidos.

A descoberta das diferenças e semelhanças das atividades logísticas e de pós-venda das empresas utilizadas como modelo neste trabalho será o primeiro passo para a exploração deste tema, uma vez que através deste método, será possível determinar quais estratégias utilizadas trarão maiores impactos na sustentabilidade dos serviços prestados.

O artigo se iniciará com os conceitos de logística, a fim de que se possa entender os fundamentos básicos das atividades da mesma e, em seguida, os conceitos de logística reversa, apresentados como elementos formadores da satisfação dos consumidores finais, através da administração dos fluxos de produtos, serviços e informações, os quais, quando bem estruturados, tenderão a

resultar em uma imagem corporativa positiva perante o mercado consumidor. No contexto de marketing, o trabalho abordará questões como o marketing integrado no papel de ferramenta de extrema importância na comunicação e entrega de valor, e, também, os determinantes da satisfação dos consumidores finais, como meios de alcançar um nível de excelência dos serviços, de modo a garantir a sua fidelização.

A pesquisa que deu suporte a este trabalho fez uso de uma metodologia qualitativa, uma vez que se baseou na estratégia de estudo de caso nas empresas BenQ e Motorola, a fim de analisar e comparar suas atividades de logística reversa no pós-venda. Para tal, foram realizadas entrevistas em profundidade com perguntas abertas e estruturadas com os executivos das áreas envolvidas neste trabalho. Com isto, pretende-se traçar um paralelo entre a realidade destas organizações e as teorias coletadas, de forma a acrescentar conhecimentos acadêmicos sobre o assunto abordado e oferecer um posicionamento para futuros estudos sobre este assunto.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 A Importância da Logística e da Logística Reversa

Embora a logística seja uma atividade inerente à sociedade tendo em vista sua principal atividade de disponibilizar os bens aos diversos interessados, nas quantidades, nos locais e no tempo adequado, seu surgimento como logística empresarial torna-se mais nítido após a segunda metade do século passado, quando emergem novos conceitos gerenciais. Esta nova fase da logística está relacionada com as transformações econômicas e empresariais ocorridas após a segunda guerra mundial, tais como as mudanças na condução das empresas industriais no Japão, a introdução de tecnologias computacionais e de comunicação, à crescente globalização dos mercados, à proliferação de produtos, à redução do ciclo de vida dos produtos, às incertezas mercadológicas decorrentes e às maiores exigências de serviços (FLEURY et al, 2000; LEITE, 2006)

Logística é o processo de planejamento, implementação e controle de fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes. (BALLOU, 1993)

Para Ballou (1993), a missão da logística é dispor a mercadoria ou o serviço certo, no lugar certo, no tempo certo e nas condições desejadas, ao mesmo tempo em que fornece a maior contribuição à empresa, criando valor para clientes, fornecedores, acionistas, sendo expresso em termos de *tempo e lugar*. Produtos e serviços não têm valor a menos que estejam sob a posse do cliente quando (tempo) e onde (lugar) eles desejam consumi-los.

Logística reversa é uma área da logística empresarial que planeja, opera e controla o fluxo e as informações logísticas correspondentes ao retorno dos bens de pós-consumo e de pós-venda ao ciclo de negócio ou ao ciclo produtivo, por meio de canais de distribuição reversos, agregando-lhes valor de diversas naturezas como: econômicas, ecológicas, legais, logístico de imagem corporativa, entre outros, e tem por objetivo tornar civil o retorno dos bens ou dos materiais que os constituem ao ciclo produtivo ou de negócio. (LEITE, 2003, p.16)

Para Bowersox e Closs (2001) os processos de logística reversa resultam em retornos consideráveis para empresas, pelo reaproveitamento de materiais e economia com embalagens recicláveis e, conseqüentemente, esses ganhos estimulam novas iniciativas e esforços em desenvolvimento e melhoria nos processos, melhorando a imagem da empresa junto aos seus consumidores.

Stock (2001) sugere às empresas que mapeiem o processo de logística reversa para melhor entender as atividades envolvidas e suas complexidades, pois isso ajuda a desenvolver estratégias e programas eficientes e eficazes e permite economias que resultem na vantagem competitiva. Em mercados competitivos fatores como qualidade do produto, preços competitivos, tempo do ciclo do pedido, retirada e entrega pontual são importantes, mas de igual paridade entre os competidores e, portanto, empresas que não atendem os quesitos do consumidor nesses atributos, não são levados em consideração pelo consumidor na hora da compra.

A logística reversa divide-se em dois campos: pós-venda e pós-consumo.

Logística reversa do pós-venda é a área de atuação que se ocupa do planejamento, operacionalização e controle do fluxo físico e das informações logísticas correspondentes de bens de pós-venda, com ou sem uso, os quais por diferentes motivos retornam aos diferentes elos da cadeia de distribuição direta que se constituem de uma parte dos canais reversos pelos quais fluem esses produtos. (LEITE, 2003, p.206).

Segundo Leite (2003, p.220-222) o objetivo estratégico de retorno de pós-venda é agregar valor ao produto logístico devolvido pelo fluxo de retorno entre os diversos elos da cadeia de distribuição direta, conforme o objetivo ou motivo de retorno estabelecido. O objetivo econômico visa recapturar o valor financeiro do bem de pós-venda pela revenda no mercado primário, venda no mercado secundário, ganho econômico por meio do desmanche, remanufatura, reciclagem industrial ou disposição final, sendo a agilidade logística de revalorização essencial e o tempo, fator negativo na recuperação de valor. O objetivo da competitividade, por sua vez, possibilita a diferenciação frente a seus concorrentes quanto à qualidade do produto, funcionalidade do modelo, recursos adicionais, redução no excesso de mercadorias retornadas entre outros, que com o tempo passam a ser imperceptíveis ao cliente.

Ainda segundo o autor, alguns dos motivos da logística reversa do pós-venda são: razões comerciais, erro nos processamentos de pedidos, defeitos, falhas, substituição de componentes, qualidade, garantia, avaria, produto sem embalagem ou com embalagem danificada ou não identificada corretamente, aumento de competitividade no mercado pela diferenciação de serviços, recuperação de valor econômico dos produtos, obediência à legislação dentre outros.

Segundo Leite (2003, p.33), após o término de sua vida útil os bens transformam-se em produtos de pós-consumo, e, podem ser enviados a destinos finais tradicionais, como a incineração ou os aterros sanitários, considerados meios seguros de “estocagem” e eliminação, ou retornar ao ciclo produtivo por meio de canais de “desmanche”, “reciclagem” ou “reuso” em uma extensão de sua vida útil.

São consideradas três grandes categorias de bens produzidos: os bens *descartáveis* que são bens que apresentam duração de vida útil média de algumas semanas; *bens semiduráveis* que são os bens que apresentam duração de vida útil de alguns meses; e, finalmente, *bens duráveis*, representados por bens que apresentam duração de vida útil média variando de alguns anos à algumas décadas.

1.2 Tipos de Retornos e Canais de Distribuição Reversos

Segundo Leite (2003, 212-215), os retornos são classificados segundo as seguintes categorias: categoria de retorno comercial, categoria de retorno por garantia/qualidade e categoria de devoluções por substituição de componentes.

Para Leite (2003, p.224), o tempo de retorno é determinante nas operações logísticas, pois a obsolescência rápida dos diversos modelos lançados no mercado exige ágeis ações empresariais, principalmente no ramo de varejo. Ocorre em grande parte pelos mesmos caminhos da distribuição direta, entre os diversos integrantes da cadeia. A coleta e consolidação têm caminho contrário das entregas sendo tanto mais difíceis quanto mais elos houver a serem transpostos em seu retorno.

A devolução por motivo de defeito ou de problema de qualidade em geral requer decisão de natureza técnica em um dos elos da cadeia de distribuição direta para definir o destino dos bens devolvidos, que poderão ser dirigidos ao mercado secundário, a processos de remanufatura ou de reforma, ao processo de reciclagem de materiais constituintes ou a um dos sistemas de distribuição final apropriados. (LEITE, 2003, p.216)

O centro de distribuição reverso recebe, de diferentes regiões, as mercadorias retornadas com a finalidade de identificar, selecionar e escolher o melhor destino para recaptura de valor. A vantagem está na economia de escala, revalorizações dos produtos e economia de espaço de estoques nas origens do retorno, obtidos pela consolidação de grandes quantidades simultaneamente.

Os fabricantes devem estabelecer acordos segundo os quais paguem quantias específicas pelo desempenho de cada membro do canal a cada serviço contratado. Os distribuidores que tiverem fraco desempenho precisam ser aconselhados, retreinados, motivados ou dispensados. (KOTLER, 2005)

Segundo Kotler (2005, p. 480-481), para estimular os membros do canal a alcançar alto desempenho é entender suas necessidades e desejos. A empresa deve fornecer programas de treinamento, programas de pesquisa de mercado e outros programas de construção de capacidade para melhorar o desempenho dos intermediários e melhor entender o consumidor final.

Para Bowersox (2001), a maioria dos fabricantes vê como um enorme desafio conseguir a cooperação dos intermediários. Eles geralmente utilizam táticas de motivação positivas como margens de lucros mais elevadas, condições especiais, prêmios, verbas para propaganda cooperativa, verbas de exposição e concursos de vendas. Às vezes, também aplicam sanções, como ameaças de reduzir margens, aumentar o tempo de entrega ou encerrar o relacionamento. O ponto fraco desta abordagem é a aplicação grosseira da mentalidade de estímulo-resposta.

1.3 Logística Integrada e Marketing Integrado

Dyckhoff (2004, p.61) coloca que uma gestão eficiente de fluxo de material entre fornecedor, produtor, consumidor e empresas de reparo, requerem um gerenciamento integrado de informações assim como um sistema de planejamento avançado entre todos os membros da cadeia de suprimentos.

De acordo com Fleury (2000), a base do moderno conceito de Logística Integrada está no entendimento de que a logística deve ser utilizada como um instrumento de *marketing*, uma ferramenta gerencial capaz de agregar valor por meio dos serviços prestados.

Segundo Christopher (1992), enquanto a Logística Integrada representa uma integração interna de atividades, o *Supply Chain Management*, Gerenciamento da Cadeia de Suprimento, representa sua integração externa, pois as atividades abrangem os fornecedores e o cliente final. Acrescenta que este conceito é ainda muito mais abrangente, não se limitando à simples extensão da Logística Integrada, uma vez que trata do fluxo de materiais e informações dentro (integração das diferentes funções) e fora (estabelecimento de alianças estratégicas) das empresas.

Kotler (2005) acentua que o programa de marketing integrado consiste em numerosas decisões quanto às atividades de marketing de aumento de valor a serem usadas. As atividades de marketing podem assumir muitas formas. Uma maneira tradicional de descrevê-las é em termos do composto de marketing, que vem sendo definido como o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa usa para perseguir seus objetivos de marketing.

Churchill (2000) afirma que o marketing interno deve acontecer em dois níveis. Em um deles, as várias funções de marketing (força de vendas, propaganda, serviço ao cliente, gestão de produto, pesquisa de mercado) devem funcionar juntas. No outro nível, o marketing deve ser acolhido pelos demais departamentos. O marketing é menos um departamento que uma orientação da empresa, logo, o pensamento de marketing deve estar difundido por toda a empresa.

1.4 Formação de Parcerias

Segundo Christopher (1999, p.102), cada atividade deveria ser analisada de acordo com sua contribuição ao cliente e com os custos incorridos para a empresa. Se a organização identifica uma atividade sem vantagem competitiva em relação aos custos, ela deveria considerar uma parceria que pudesse executar de maneira mais econômica e/ou eficiente essa atividade. Assim, muitas empresas optaram, por exemplo, pela terceirização das atividades de transporte e armazenagem.

Ballou (2001) pontua que a formação de parcerias entre empresas na cadeia de suprimentos, tem permitido reduções nos custos através da eliminação de diversas atividades que não agregam valor.

Graças ao uso eficaz de informações o CRM (Customer relationship management permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente em tempo real). Com base no que sabem sobre cada um deles, as empresas podem customizar seus produtos, serviços, programas, mensagens e mídia. O CRM é importante porque um grande impulsionador da lucratividade de uma empresa é o valor agregado de sua base de clientes. (KOTLER, 2005, p. 151).

1.5 Determinantes da Satisfação dos Consumidores Finais

Para Bogmann (2000) e Bayles (2001) cliente fiel é aquele que está envolvido, presente; aquele que não muda de fornecedor, e mantém consumo freqüente, optando por uma organização em

particular, sempre que necessita de um determinado produto ou similar passando pelo processo da fidelização.

Manter um relacionamento com os clientes é fundamental já que a busca de clientes aumenta o custo de marketing, sendo mais barato manter um cliente do que atrair um novo (BAYLES, 2001).

Levitt (1983) coloca que as pessoas compram expectativas, não coisas. O autor defende que o relacionamento entre consumidor e fornecedor deveria ser caracterizado muito mais por ser duradouro e contínuo do que ficar restrito ao momento da venda. A redução do nível de diferenciação entre produtos concorrentes faz com que a decisão da compra por parte do cliente seja influenciada pela relação entre o valor percebido do produto e seu preço e comparação da qualidade do serviço oferecido e o custo para o cliente.

Para Kotler (2005), a oferta será bem sucedida se proporcionar valor e satisfação ao consumidor final. O comprador escolhe entre diferentes ofertas considerando qual parece proporcionar o maior valor. O valor reflete os benefícios e os custos tangíveis e intangíveis percebidos pelo consumidor. De maneira primária, o valor pode ser visto como uma combinação de qualidade, serviço e preço, denominada a tríade de valor para o cliente. O valor aumenta com a qualidade e o serviço e reduz com o preço, embora outros fatores também possam desempenhar um papel importante.

A satisfação reflete os julgamentos comparativos de uma pessoa do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação a suas expectativas. Se o desempenho fica aquém das expectativas, o cliente fica insatisfeito e desapontado. Se o desempenho alcança as expectativas, o cliente fica satisfeito. Se o desempenho supera as expectativas, o cliente pode vir a se tornar fidelizado. (KOTLER, 2005, p. 23).

Segundo Leite (2003, p.205-206), para diferenciarem-se no mercado empresas líderes focam o relacionamento eficaz entre clientes e fornecedores, adequando produtos e processos às necessidades e valores corporativos de seus clientes, permitindo duradoura relação de fidelidade nos negócios.

O autor ainda constata que uma forma de agregar valor perceptível ao cliente e, conseqüentemente, fidelizá-lo por meio da logística empresarial integrada, é dada pela quantidade ou nível de serviços logísticos que lhes são oferecidos, tais como rapidez, confiabilidade nas entregas, frequência de entregas, disponibilidade de estoques, flexibilidade, entre outros.

Segundo Bayles (2001, p.258-259), empresas americanas acreditam que o cliente satisfeito é a estratégia mais importante para manter a vantagem competitiva e, devido a isso, muitas já aceitaram devoluções de itens mais antigos que a política de retorno da empresa e até permitiram devoluções de produtos que nem mesmo vendiam.

Para Menezes (2005), a satisfação dos clientes pode ser administrada, para isso, é necessário conhecer os fatores que podem gerar ou inibir a satisfação de uma pessoa. Após o conhecimento desses fatores, é necessário direcionar a gestão, de modo a investir somente em ações que gerem resultados efetivos.

Marketing da Satisfação é um modelo de gestão desenvolvido como uma ferramenta para a superação dos desafios do crescimento e da sobrevivência de uma empresa, por

meio da administração de sua imagem e das expectativas dos clientes – assim como da qualidade e do valor por eles percebidos. (MENEZES, 2005, p. 23).

Porter apud Kotler (2005) salienta que a empresa deve medir a satisfação dos clientes com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propagandas concorrentes e é menos sensível a preço.

Para Churchill (2000), quando os clientes avaliam sua satisfação tendo como critério um elemento do desempenho da empresa, é preciso levar em conta que eles têm opiniões diferentes quanto ao que seria uma boa entrega. Ela pode significar entrega antecipada, entrega dentro do prazo, entrega do pedido completo, uma troca realizada com sucesso e assim por diante. A empresa deve se conscientizar, também, de que dois consumidores podem se dizer “altamente satisfeitos” por motivos diferentes. Um pode ser daquele tipo que está sempre satisfeito, e o outro pode ser do tipo difícil de agradar, mas que ficou satisfeito na ocasião.

Existem diversos métodos para medir a satisfação dos clientes, levantamentos periódicos, por exemplo, podem monitorá-la diretamente. É possível também fazer perguntas adicionais aos entrevistados para medir a intenção de recompra e a probabilidade ou a disposição de recomendar a empresa ou a marca a outros. (MENEZES, 2005, p. 194)

Reichheld apud Menezes (2005) pontua a relevância de as empresas encararem que apenas uma pergunta seja realmente importante: *“Você recomendaria este produto ou serviço a um amigo?”* Ele argumenta que os departamentos de marketing normalmente focam os levantamentos em áreas que podem controlar, como imagem da marca, determinação de preço e características do produto.

Segundo Menezes (2005), os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. Mais inteligentes e conscientes em relação aos preços e exigentes, eles perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou superiores.

Os clientes procuram sempre maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda. Eles formam uma expectativa de valor e agem com base nela. A probabilidade de satisfação e repetição de compra pelo cliente depende de a oferta atender ou não a essa expectativa de valor (KOTLER, 2005, p. 139-142).

Para Churchill (2000), o valor percebido pelo cliente baseia-se, portanto, na diferença entre o que o cliente obtém e o que ele dá pelas diferentes opções possíveis. Em qualquer hipótese, ele desfruta benefícios e assume custos. A empresa pode elevar o valor da oferta para o cliente por meio de uma combinação entre aumento dos benefícios funcionais ou emocionais e ou redução de um ou mais dos vários tipos de custos. A satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas.

Bogmann (2000) sustenta que prevalece a prestação de serviços, o atendimento ao cliente e o cuidado em conhecer seu consumidor, como diferenciais. Isso porque, anualmente milhares de novos produtos de todos os diversos segmentos entram no mercado. Com a intensificação da concorrência, fica cada vez mais difícil posicionar um produto. Em setores de alta tecnologia, as diferenças entre as marcas são cada vez menores.

Se as qualidades intrínsecas dos produtos tecnológicos são indiscerníveis em termos de tecnologia, os consumidores e revendedores escolherão os produtos pela força dos atributos não-tecnológicos. Esse atendimento pós-venda obriga a organização a conhecer melhor o cliente, antecipando sua expectativa e superando-a com o objetivo de

fidelizar o cliente e criar um relacionamento duradouro nos negócios. (BOGMANN, 2000, p.32)

Para Menezes (2005), as atividades do pós-marketing tornam-se componentes críticos de qualquer projeto de retenção do cliente porque, por meio do oferecimento de informações e do relacionamento, é possível fazer com que os clientes percebam qualidade no produto ou serviço comprado.

Christopher (1999) sugere que é cada vez mais evidente, no novo ambiente competitivo, que as estratégias de marketing de sucesso são baseadas na combinação de três elementos essenciais: a criação de uma *vantagem para o usuário final*, que faz com que ele seja atraído para o produto/serviço em questão por perceber uma oferta superior; a criação de uma *vantagem para o intermediário*, que faz com que ele queira negociar devido a um benefício econômico tangível, e, terceiro, a sustentação de uma *eficiente cadeia de abastecimento*, que presta um serviço superior a custos menores.

Para Kotler (2005), embora a fidelidade à marca já não seja tão forte quanto antes, a necessidade de estabelecer um ‘contrato’ com o usuário final continua sendo um pré-requisito essencial para a vantagem de marketing. O valor da marca ainda é um elemento fundamental em muitas decisões de compra, embora pareça ter havido um retorno ao conceito de valor baseado no tradicional benefício tangível ou ‘principal’, em vez de benefícios voltados a emoção, intangíveis.

Hoje, parece que a fidelidade do consumidor se baseia em dimensões ‘palpáveis’, em vez de ‘impalpáveis’. Assim, o valor pelo dinheiro, a conveniência, a confiabilidade, a segurança e a funcionalidade determinam a escolha de um produto ou serviço. (CHRISTOPHER, 1999).

Bowersox e Closs (2001) afirmam que no novo mercado discute-se muito que uma empresa já não concorre com outra individualmente, mas que agora são as cadeias de abastecimento que concorrem entre si. Esse ponto de vista se baseia no fato de que quando organizações trabalham independentemente dos fornecedores e clientes, tendem a desenvolver custos e ineficiências nas interfaces.

1.6 A Logística Reversa e a Satisfação dos Consumidores Finais

Para Minahan (1998), atualmente, a logística reversa se tornou um assunto de prioridade nos negócios da empresa, devido ao seu potencial de incremento simultâneo entre a satisfação do cliente e a rentabilidade da empresa. Um melhor atendimento ao cliente, redução dos custos de operação, maior rentabilidade da empresa, elevação do prestígio da marca e imagem da empresa no mercado de atuação, entre outros fatores, tem sido identificados como benefícios potenciais que podem provir de programas efetivos e bem estruturados de logística reversa.

O autor aponta que um programa bem estruturado de logística reversa pode proporcionar informações valiosas, por exemplo, a identificação de padrões de defeitos ou áreas problemáticas da empresa. Estes elementos podem resultar em diminuição dos volumes de lucros e na quantidade de informações sobre o comportamento do consumidor. Informações relacionadas ao

atendimento das expectativas ou se é o momento de retirar um produto de linha devido à insatisfação por parte dos clientes.

Para Christopher (1999), para que a logística possa efetivamente proporcionar resultados benéficos para a empresa, melhorando a rentabilidade, atendendo as expectativas dos consumidores e também os mantendo leais, faz-se necessário uma estruturação do processo para que possa ser executado dentro da empresa. Entende-se que a mesma condição possa ser estendida para a logística reversa.

Para Bowersox e Closs (2001), a logística reversa pode auxiliar a empresa na retenção de seus clientes, pois mesmo quando todo o processo logístico, da fábrica ao consumidor final tenha atendido a todas as expectativas do mesmo, qualquer dificuldade de devolução do produto pode gerar insatisfação para o cliente. Variadas razões de insatisfação ao longo dos canais reversos da empresa podem gerar a perda do trabalho de comercialização do produto e, por consequência do cliente.

Christopher (1999) mostra a importância de unir os objetivos gerais da empresa com as estratégias de comercialização dos produtos. Assinala que as estratégias de atendimento ao consumidor, buscando oferecer um melhor nível de serviço aos clientes, planejadas de maneira eficiente e eficaz, em relação aos níveis de estoque, localização de armazéns, formas de transporte e canais de distribuição e todos os fatores importantes, estão relacionadas com as informações adquiridas junto aos clientes sobre suas expectativas e necessidades.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

2.1 Problema de Pesquisa

Segundo Vergara (2000), o problema de pesquisa trata-se de um assunto não resolvido que busca uma resposta via pesquisa. Além disso, o problema delimita a pesquisa e facilita a investigação.

Portanto, o problema de pesquisa é composto pela variável dependente, Satisfação dos Consumidores Finais no Pós-venda, e pela variável independente, a Gestão da Logística Reversa, levando ao problema central do trabalho: “A influência da gestão da logística reversa na satisfação dos consumidores finais no pós-venda”.

2.2 Hipótese

Segundo Oliveira (1994, p. 20), a hipótese consiste num enunciado geral de relações entre variáveis e uma suposta, provável e provisória resposta a um problema, cuja comprovação de sua validade será verificada através da pesquisa.

Partindo desta afirmação, este trabalho se baseou na hipótese de que as empresas que realizam serviços logísticos reversos tendem a concentrar maiores esforços que visem o aumento da satisfação de seus consumidores finais.

2.3 Variável Independente e Dependente

Para Richardson (1999, p. 117) a variável dependente consiste nos valores a serem explicados ou descobertos, em virtude de serem influenciados, determinados ou afetados pela variável independente.

Köche (1997, p.113) afirma que a variável independente é aquela que influencia outra variável, sendo a causa para que surjam determinados resultados, efeitos ou consequências.

Sendo assim, a variável independente deste trabalho é determinada pela Gestão da Logística Reversa, e a variável dependente é a Satisfação dos Consumidores Finais no Pós-venda.

2.4 Definição Operacional das Variáveis

Definir operacionalmente as variáveis significa detalhar as características do problema (Malhotra, 2002).

A Definição Operacional da Variável Independente consiste na operacionalização da Logística Reversa. As dimensões que serão examinadas e avaliadas pela pesquisa podem ser resumidas em:

Rede reversa: mapeamento do fluxo reverso físico; localização dos centros de distribuição reversos; localização e quantidade dos pontos de coleta; fases reversas do processo e as influências da localização das assistências técnicas no processo reverso;

Processo logístico reverso: modais utilizados; sistema de reposição dos produtos para execução do retorno; tempo das operações de logística reversa e pontos críticos do processo;

Fluxo de Informação do Processo: mapeamento do fluxo das informações no processo reverso e comunicação entre as redes de atendimento e a empresa;

Tipo e especificidades dos produtos retornados;

Tipo de terceirização utilizada nos processos.

A Definição Operacional da Variável Dependente operacionalizará a Satisfação dos Consumidores Finais, cujas dimensões examinadas e avaliadas serão:

Processo de fidelização/retenção dos consumidores finais;

Quantidade e qualidade do atendimento de pós-venda;

Características dos serviços de pós-venda oferecidos aos consumidores.

2.5 Objetivos – Geral e Específicos

A função do objetivo principal é determinar o que se quer alcançar com a pesquisa, respondendo, assim, ao problema formulado (LAKATOS e MARCONI, 1985).

Com isto, define-se que o objetivo do presente trabalho é o entendimento da relação entre a Gestão da Logística Reversa e a Satisfação dos Consumidores Finais.

Malhotra (2002) cita que é necessário definir os objetivos específicos, que são as etapas que levam ao objetivo geral. Desta forma, o objetivo específico para este trabalho é entender como se

dá a diversificação dos serviços de pós-venda das empresas, como forma de satisfazerem seus consumidores.

2.6 Classificação de Tipo de Pesquisa

Segundo Malhotra (2002), a pesquisa pode ser definida como meio de viabilizar o estudo do projeto. Existem dois tipos principais de pesquisa: Conclusiva e Exploratória.

A investigação exploratória é realizada na área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. (VERGARA, 2000, p.47).

Tendo em vista que esta pesquisa tem seu foco central na busca de ampliação de conhecimentos a respeito dos diversos fatores da gestão da logística reversa, os quais influenciam na satisfação dos consumidores finais, a mesma pode ser definida com tendo um caráter de pesquisa exploratória com relação aos fins objetivados.

2.7 Método de Pesquisa

Para Vergara (2000), os estudos denominados qualitativos têm como preocupação fundamental o estudo e análise do mundo empírico em seu ambiente natural. Nessa abordagem valoriza-se o contato direto com do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo estudada.

Para este trabalho utilizou-se o método Qualitativo de Abordagem Direta, através de estudo de caso, uma vez que este tipo de pesquisa permitiu uma maior visão e compreensão do contexto, utilizando, como modelo, empresas do setor de bens de consumo duráveis - eletrônicos.

As duas formas mais utilizadas de coleta de dados para este trabalho foram baseadas na discussão em grupo e nas entrevistas, as quais possibilitaram uma análise profunda dos fatos coletados. Foram feitas sondagens para a obtenção de respostas significativas, direcionadas por um roteiro elaborado previamente, a fim de extrair, com mais exatidão, as informações requeridas, priorizando os aspectos objetivos dos entrevistados, bem como suas atitudes e opiniões durante as entrevistas.

2.9 Instrumento de Coleta de Dados

Segundo Lakatos e Marconi (2002), dentre as técnicas de obtenção de dados em pesquisas qualitativas, a entrevista é a que melhor permite o desenvolvimento de relação entre as pessoas, pois esta interação, face a face, permite uma melhor observação das reações dos entrevistados quanto a certos aspectos, na hora em que forem indagados seus anseios e outros fatores de influência.

Para a entrevista foi utilizado um roteiro estruturado em três grandes blocos os quais possibilitaram explorar e obter os pontos fundamentais sobre a Estrutura da Logística Reversa das Empresas, bem como o Fluxo das Informações no Processo e informações referentes à Satisfação de seus consumidores finais.

O tratamento dos dados na metodologia qualitativa da pesquisa foi realizado com o recurso da técnica de análise de conteúdo das entrevistas realizadas e a análise fundamentada para os dados secundários coletados.

3. Resultados da pesquisa

O setor de telefones celulares.

As empresas de fabricação e comercialização de celulares no Brasil iniciam suas operações em torno no início da década de 90, quando as privatizações da área de comunicações acontecem, trazendo grandes modificações no cenário brasileiro.

Este mercado caracteriza-se por volatilidade na demanda, alto giro dos produtos, baixo ciclo de vida dos produtos, alta obsolescência dos produtos, por constantes alterações nas empresas atuando no mercado, entre outras, revelando necessidade de alto nível de inovações em produtos e serviços.

O crescimento exponencial da produção de telefones celulares nesta última década no Brasil, atingindo a cifra de 100 milhões de telefones celulares comercializados, revela a preocupação pelo retorno de aparelhos com defeitos. O dado mais atualizado das empresas entrevistadas revela um índice de retorno entre 1% e 2% no Brasil, o que não é muito grande quando comparado com outros países apresentados na literatura consultada. Com vendas de cerca de 60 milhões de celulares ao ano no Brasil o nível de retorno de aparelhos, por problemas de qualidade, por não adaptação do consumidor ao produto, por insatisfação do cliente com o produto por diversos motivos, entre outros, situar-se-ia em torno de 100 mil aparelhos.

As empresas entrevistadas

A empresa Motorola, de origem norte americana, destaca-se como líder no mercado mundial tendo sede em cidade perto de São Paulo possuindo uma participação de mercado acentuada no Brasil. Foi uma das primeiras empresas a atuar no país garantindo portanto uma curva de aprendizado importante nas operações brasileiras.

A empresa BENQ é o resultado de uma venda da operação de celulares da empresa Siemens internacional com repasse de todas as instalações mundiais e da marca Siemens de telefones celulares. Entrou recentemente no mercado brasileiro revelando portanto baixo nível de aprendizado que ficou revelado nas entrevistas realizadas. Atuando prioritariamente em outros setores da indústria eletrônica aparentemente a atividade de telefonia celular não representa porção apreciável de seu espectro de produtos.

Análise das entrevistas

Os resultados deste trabalho foram baseados na análise e interpretação fundamentada de três entrevistas, realizadas nas empresas. De forma a garantir melhor compreensão a sua apresentação foi dividida em diversos tópicos que caracterizaram a definição operacional das

variáveis da pesquisa. Desta forma a análise será feita em conjunto quando ambas as empresas apresentarem atividades semelhantes e, em caso contrário, serão examinadas separadamente em cada tópico.

I – Categorias de defeitos dos telefones celulares retornados.

O processo em ambas as empresas inicia-se com a saída dos aparelhos celulares de suas respectivas fábricas. Os mesmos são enviados aos pontos de venda de varejo onde o consumidor os adquire ou através de compra do aparelho pela Internet.

Referindo-se somente ao retorno para assistência técnica os entrevistados afirmaram que, em média, um em cada cem aparelhos um a dois apresentam defeitos ou irregularidades. Estes defeitos ou irregularidades são classificados da mesma forma pelas empresas entrevistadas:

DOA (*Dead on Arrival*) – corresponde a uma categoria de defeito quando o produto não responde à função alguma não tendo condições de uso.

Produto em Garantia - produtos que, dentro do prazo de sete dias de uso (garantia), têm reparos elétricos a serem feitos, avarias externas em geral, entre outros defeitos.

Produto Fora de Garantia - produtos que, além do tempo de uso ultrapassado ao estipulado como garantia pela empresa também apresentam características de oxidação e outras avarias técnicas.

O tratamento e destino destes produtos variam em função da categoria de defeito apresentada.

II - Fluxos Logísticos Reversos – Padrão e de Capilaridade

Quando o telefone celular defeituoso é classificado na categoria DOA, o consumidor, após adquiri-lo, é aconselhado pelo SAC a se dirigir a uma assistência técnica mais próxima, a fim de que um laudo técnico efetive a inutilidade do aparelho. Assim que classificado como produto DOA, o consumidor tem direito a troca por um aparelho novo e o produto com defeito é encaminhado ao CAR (Centro Avançado de Reparo) para que possa ser reparado e retornar à cadeia produtiva, com condições de uso, inclusive com um novo IMEI. (*International Mobile Equipment Identity* – Identificação Internacional de Aparelho Móvel. Ou seja, um número de identificação individual, com informações específicas de airtime e data de fabricação, o que garante o controle do tempo de vida do aparelho).

Pode também ocorrer que um produto, após a compra, apresente deficiência em sua funcionalidade, porém, estando dentro do prazo de sete dias de uso, o que garante ao consumidor que este produto seja reparado sem nenhum custo. Este mesmo consumidor é orientado pelo SAC a se direcionar a assistência técnicas para que seu aparelho possa ser revisado, enviado ao CAR para reparos, e posteriormente, retirar o produto na própria assistência técnica.

Outro processo observado no fluxo reverso das empresas diz respeito a aparelhos com prazos de garantia ultrapassados. Estes consumidores também procuram o SAC das empresas e são guiados a uma assistência técnica e, por sua vez, têm seus aparelhos enviados ao CAR. No entanto, o reparo do produto é feito mediante aprovação do orçamento pelo consumidor que se direciona à assistência técnica onde irá retirá-lo.

As diversas formas de fluxos reversos assim apresentados são denominados de “Fluxo Padrão” pois ocorrem diretamente entre a empresa, representada por seus parceiros de assistência técnica, e o consumidor final.

De forma a agilizar suas atividades e o tempo de retorno dos aparelhos em conserto as empresas utilizam o que convencionaram chamar de “Fluxo Capilaridade”, terceirizando todas as atividades logísticas do retorno dos produtos com defeitos a fim de reduzir seus custos logísticos e otimizar o alcance geográfico de atendimento de seus consumidores com custos otimizados por empresas especializadas.

Nestes casos, para produtos em garantia, o fluxo inicia-se com a abertura da ordem de serviço através do SAC da empresa, onde são cadastrados os dados do consumidor e do produto. O consumidor recebe o *E-Ticket*, uma ficha eletrônica com número de serviço para controle interno, e um código ao consumidor para identificação e rastreamento, durante seu transporte. O produto é enviado, via SEDEX, ao CAR, sem custo para o consumidor ao informar o código à agência dos Correios, junto com a nota fiscal da compra do aparelho. Depois de reparado, o produto é encaminhado ao endereço registrado no SAC.

Caso o consumidor não esteja com seu aparelho dentro do prazo de garantia, ele deverá fazer uso do procedimento de retorno de produto padrão (via assistência técnica).

III – Características dominantes da logística reversa

A empresa BenQ possui cerca de 100 assistências técnicas no Brasil, com maior concentração nos grandes centros como São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. Geralmente na região Norte e Nordeste há uma assistência por estado. A regra da empresa é ter ao menos uma assistência técnica por capital. Possui dois grandes Centros Avançados de Reparo (CAR), um na região interiorana de São Paulo, que atende à demanda por produtos reparados das regiões Sul e Sudeste. O outro Centro de Reparo é em Recife, que atende às regiões Centro-Oeste, Norte e Nordeste.

A empresa Motorola possui 139 assistências técnicas espalhadas pelo Brasil, da mesma forma com maior concentração na região Sudeste e um grande Centro Avançado de Reparo, no Estado de São Paulo, na região de Jaguariúna, que atende a todas as regiões do país. É importante mencionar que a distância entre as assistências técnicas e seus respectivos CARs é fator crucial para a escolha do modal mais adequado no processo logístico reverso, o que contribui para a otimização das atividades logísticas reversas das empresas.

A multimodalidade predomina como forma de transporte dos aparelhos retornados pois as empresas declaram utilizar o transporte aéreo pelo valor agregado dos produtos transportados quando as distancias são relativamente grandes argumentando que neste modal garantem maior segurança quanto a roubo e outros problemas. O modal rodoviário é citado como preferido em curtas distancias regionais, bem como para complementar o modal aéreo na multimodalidade.

Um sistema de gestão para a rede de assistências técnicas mostra-se imperativo para estas empresas devido ao grande número de postos de atendimento. Todos os processos administrativos e técnicos são elaborados no sistema integrado de gestão (SIG), que através de um *link* (portal de parceiros), o banco de dados armazena todas as informações e históricos dos processos. O seu acesso é via web, onde as empresas e suas assistências técnicas têm acesso *on line* e em tempo real das informações do andamento dos reparos, garantindo, assim, maior controle e eficácia do serviço.

Existe, também, o sistema de gestão integrado de transporte em tempo real, o qual tem a função de interligar as empresas às operadoras logísticas, possibilitando o rastreamento de carga, através de dados presentes na nota fiscal, o que garante a localização exata da carga ao longo de seu percurso, garantindo, assim, maior controle e organização das atividades logísticas.

A partir destes dois sistemas, é possível gerar relatórios gerenciais compostos de informações padronizadas, as quais acarretam na otimização de tempo e dos processos gerais de ambas as empresas e, conseqüentemente, redução de custos diretos e indiretos.

Durante as entrevistas ficou claro a necessidade de uma maior padronização nas informações entre os diversos elos da cadeia reversa e entre os centros de reparos, entendido pelas empresas como um ponto crítico nos processos de retorno e controle das operações em diversas fases nas duas empresas. As assistências técnicas por exemplo não adotam ainda, de acordo com os entrevistados, processos padronizados no que tange à triagem e preenchimento dos dados do aparelho nos seus respectivos formulários, onde devem constar especificações do tipo: número de lote, data de fabricação, tempo de uso do aparelho, marca, modelo, irregularidade, para o laudo técnico.

A omissão das especificações nos formulários destinados ao CAR gera retrabalho, pois exige que os técnicos percam tempo tentando complementar as informações faltantes, o que atrasa o processo reverso.

Estas condições de informações devem influir acentuadamente no tempo de reparos e portanto na satisfação dos clientes. Atualmente as empresas mantêm contratos com seus parceiros de assistência técnica baseados na remuneração por tempo de atendimento, ou seja, incentivando-os à reduções no tempo de atendimento e maiores ganhos, e em conseqüência, garantindo maior satisfação ao consumidor final.

As empresas declaram adotar uma variação de prazos de atendimento de reparos e consertos entre vinte e quatro a setenta e duas horas, tempo este contado desde a abertura da ordem de serviço, a partir da entrega do produto danificado na assistência técnica através do Procedimento Padrão ou da postagem do aparelho nos Correios (Projeto Capilaridade) até seu retorno ao consumidor.

As empresas revelam a importância da gestão e controle de estoques de componentes novos, bem como de aparelhos completos de forma a cobrir as necessidades de reparos e consertos. Estas quantidades de reposição de peças e retorno de componentes aos estoques das empresas devem ser incluídas na programação de produção das empresas. As estimativas são estabelecidas através de índice de falhas e estatísticas de retorno apresentadas pelos diversos modelos. Não foi possível obter as quantidades nem o percentual de custos que a operação representam em relação ao total.

IV – Aspectos mercadológicos do retorno dos produtos

Em vista de distintas políticas e concepções mercadológicas encontradas nas empresas entrevistadas a análise de suas atividades foi realizada separadamente neste tópico.

Empresa BenQ

A empresa, inserida há pouco tempo no mercado brasileiro, ainda não possui um nítido programa de fidelização dos seus consumidores, conforme indicado nas entrevistas. Entretanto, conta com alguns projetos desenvolvidos pela área de Marketing utilizando os conceitos de CRM (*Customer Relationship Managament*) como meio de atingir a fidelização de seus consumidores.

Dentre os projetos vigentes, destaca-se a reformulação de um novo *site* na Internet com o objetivo de conhecer melhor os consumidores a fim de estreitar a relação entre a empresa e os

mesmos. O novo *site* será segmentado em quatro comunidades, baseadas nas características pessoais mais comuns de seus consumidores: *business*, *fashion*, *hype*, *basic*. Essa segmentação leva em conta as preferências e comportamento dos consumidores, o que poderá facilitar a uma melhor escolha de aparelhos celulares para cada segmento. Existe a clara consciência de que progressos devem ser feitos em termos de comunicação com o público alvo de telefones celulares no Brasil. Este novo portal forneceria notícias pertinentes a assuntos de preferência de seus consumidores, eventos sociais e festas, etc.

O SAC – Serviço de atendimento ao consumidor terceirizado utilizado atualmente pela empresa não permite o conhecimento em detalhe das aspirações e dos processos de retorno de telefones celulares, pois todo o banco de dados de informações ficam em poder das empresas prestadoras de serviço. Em consequência o processo de retorno dos aparelhos celulares é pouco dominado pela empresa e mais ainda as reações durante o tratamento dos clientes nestes processos.

A falta de um sistema de informações bem elaborado entre as áreas de SAC e as assistências técnicas no campo causa uma redundância obrigatória ao cliente. As informações registradas no SAC serão efetuadas novamente junto à assistência técnica, o que certamente não colabora para a satisfação do consumidor.

A empresa reconhece esta vulnerabilidade de seu serviço de logística reversa para assistência técnica de seus aparelhos celulares com defeitos afirmando durante as entrevistas estar em andamento a implementação de sistemas integrados em tempo real entre o SAC as assistências técnicas bem como outras áreas de informação. Argumenta ainda a empresa que devido ao alto custo destas implantações não existe data para sua implantação ainda.

Empresa Motorola

Em relação à Motorola já existe um programa de fidelização de clientes estritamente baseado em acesso ao site da Internet da empresa. O consumidor, desde o momento da aquisição do aparelho é instruído, através de informativos na embalagem do produto, a entrar no *site* e realizar um cadastro, que reúne dados do produto e informações pessoais dos próprios consumidores. Tal serviço oferece também ao cliente a possibilidade de baixar através do *site*, *softwares* para uso direto nos seus celulares permitindo à empresa monitorar o ciclo de vida do produto. Desta forma procura oferecer aos consumidores os aparelhos que melhor atendam as suas necessidades e expectativas, uma vez que a empresa detectou que o mercado de aparelhos celulares é bastante volátil e o consumidor de celular não é fiel.

O site Internet da companhia, de acordo com as entrevistas, permite à empresa acompanhar a frequência de visitas de seus consumidores ao site, auxiliando na política de fidelização e retenção de seus clientes.

Apesar do SAC da Motorola ser também terceirizado, foi constatado que existe um maior controle nos processos, uma vez que a empresa possui um sistema de gestão integrado que facilita o relacionamento dos seus consumidores com as assistências técnicas. Uma vez iniciado o contato via telefone, o consumidor é cadastrado no sistema e, a partir daí, todas as informações da ocorrência são armazenadas e disponibilizadas ao departamento de CRM, o qual possui condições de acompanhar todo o processo reverso, podendo assim, manter um grau de relacionamento com estes consumidores a fim de obter informações referentes ao processo. Todas as informações permitem que a empresa visualize como os serviços foram recebidos por seus consumidores, possibilitando à empresa definir estratégias para melhorar seus desempenhos, podendo-se então, atingir a satisfação dos mesmos.

Diferenças e Semelhanças nos Serviços de Pós-venda das Empresas

Observou-se que existem semelhanças nos principais processos de assistência técnica de aparelhos celulares entre as duas empresas entrevistadas. Assim, ambas possuem a preocupação no tempo de resposta ao cliente em termos de tempo de duração de conserto dos aparelhos celulares. Desta forma a manutenção de serviços do denominado “Fluxo Capilaridade” em ambas a empresas revela esta preocupação de tempo assim como a atitude de empréstimo de aparelhos celulares quando o tempo de reparo é longo e o aparelho defeituoso tem de ser encaminhado a um CAR, centros de reparos mais sofisticados e situados em regiões centrais no país, requerendo transportes demorados. O critério para a concessão de um aparelho substituto temporariamente é baseado no grau de importância que cada consumidor tem para a empresa, levando-se em consideração a frequência de compras e o valor dos aparelhos adquiridos anteriormente.

Ficou claro, pelas entrevistas concedidas, a existência de diferenças em seus processos de informação interna e organização dos serviços de atendimento ao consumidor em suas assistências técnicas.

Um diferencial da empresa Motorola é o serviço de MotoHelp, que garante atendimento de triagem inicial reduzindo os movimentos desnecessários entre os diversos estabelecimentos de assistência técnica, detectando os problemas mais simples em sua origem sem a necessidade de utilizar a rede. Este serviço aumenta, de acordo com a empresa a satisfação, ou reduz a insatisfação, de seus clientes, além de reduzir os custos operacionais de transportes e de recursos técnicos.

Relação da Logística Reversa e a Satisfação dos Consumidores

Constatou-se durante as entrevistas a preocupação das empresas em garantir maneiras mais fáceis e cômodas a seus consumidores para que seus aparelhos celulares com defeitos possam retornar e serem reparados da maneira mais rápida possível, sem maiores transtornos.

Com base neste conceito, as empresas possuem programas de retornos de produtos que buscam garantir o fluxo reverso desde o primeiro contato feito pelo consumidor até a entrega do produto reparado no local e data estipulados.

A logística reversa caminha rumo à satisfação dos consumidores quando as facilidades de retorno oferecidas são interpretadas pelos mesmos como uma forma que as empresas têm de compreender seus direitos e desejos, os quais, de certa forma, se sentem lesados ao se depararem com um produto que não funciona da maneira adequada. Logo, quanto mais serviços são oferecidos, mais acolhidos os consumidores se sentirão, uma vez que estes serviços sejam capazes de transmitir seriedade, confiabilidade, rapidez, segurança, e de certa forma mitigando a insatisfação inerente nestes casos, arcando com os custos provenientes do retorno e reparo, quando se fizer necessário pela garantia.

O Programa Capilaridade, descrito anteriormente, foi a chave que ambas as empresas precisavam para garantir a seus consumidores uma maneira mais versátil de confiabilidade no envio, reparo e regresso do produto sem custo algum para os mesmos, portanto, tanto para a BenQ quanto para a Motorola, a satisfação de seus consumidores pode ser alcançada mesmo com uma experiência de compra negativa num primeiro momento, pois as empresas esperam que o consumidor tenha a

percepção de que tudo está sendo feito para que seu produto possa estar em suas mãos o mais breve possível e na qualidade esperada.

Apesar de os processos logísticos reversos (fluxos logísticos) de ambas as empresas serem bastante semelhantes, em alguns aspectos a Motorola se diferencia frente à BenQ. O serviço Motohelp, por exemplo, é uma facilidade oferecida pela empresa Motorola que causa impacto positivo na satisfação dos consumidores, uma vez que quando certos tipos de problemas do aparelho são resolvidos por telefone, através de instruções simples, o consumidor se torna satisfeito, pois sua necessidade momentânea é suprida.

A qualidade dos serviços oferecidos pelo SAC das empresas e o nível de integração entre as diversas áreas de assistência técnica revelam impacto significativo na satisfação dos consumidores. As diferenças entre as empresas pesquisadas mostraram que atendimentos personalizados via sistema de integração entre os Centros Avançados de Reparo e as assistências técnicas garantem rapidez nos processos, como é o caso da empresa Motorola.

Bonificações e recompensas são práticas que ambas as empresas vêm fazendo uso para motivarem seus agentes logísticos para que os processos reversos sejam realizados com o menor tempo possível. Ações como estas possuem um grande impacto na satisfação dos consumidores, pois profissionais bem treinados e motivados garantem melhor atendimento e produzem melhor, o que gera menos retrabalhos e diminui a quantidade e complexidade dos pontos críticos do processo.

A padronização dos processos em todas as suas fases de retorno e principalmente junto às assistências técnicas também é um fator de extrema importância para que o retorno do produto seja o mais otimizado possível. Diferenças entre as ações e disponibilidades neste sentido foram observados claramente através das entrevistas. A empresa BenQ ainda apresenta lacunas no que tange ao fluxo de informações padronizadas entre suas assistências técnicas e, conseqüentemente, entre seus Centros Avançados de Reparo, o que certamente impede-a de conhecer melhor suas operações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de comercialização de um produto não termina no momento de sua venda e posterior entrega, pois muitas vezes é necessário que esse produto retorne ao seu fornecedor, por vários motivos como defeitos apresentados. Nestes casos a logística reversa assume papel de relevância reconduzindo os produtos a serem reparados através de seus diversos fluxos de maneira a resgatar a confiança de seus clientes através desta prestação de serviços na expectativa de garantir a fidelidade dos mesmos.

Neste artigo, procurou-se evidenciar a estreita relação existente entre a logística reversa, como peça fundamental na otimização dos serviços de retorno do aparelhos celulares para reparos e a satisfação dos consumidores finais, sob a ótica das empresas prestadoras destes serviços.

Nos casos analisados e a partir das entrevistas realizadas pode-se dizer que a satisfação dos consumidores pode ser alcançada através da qualidade, eficácia e o nível dos serviços logísticos reversos oferecidos pelas empresas, uma vez que é extremamente importante a existência de criação de estratégias claras e objetivas, que venham a complementar as atividades logísticas, pois a elaboração destas estratégias pode aumentar o leque de diferenciais competitivos, os quais agregam valor ao produto, gerando assim, maiores rentabilidades.

No entanto, é importante mencionar, que nenhuma das duas empresas estudadas apresenta algum tipo de pesquisa ou controle da satisfação dos clientes. Seus esforços são destinados a

oferecerem um bom serviço de pós-venda, no entanto, não é verificado se tais esforços causam impacto ao consumidor final. Este achado desta pesquisa oferece oportunidade de futuras pesquisas neste sentido.

Em função do aumento do número de empresas e, conseqüentemente, da grande diversificação de produtos e serviços oferecidos pelas mesmas, os consumidores finais de hoje se tornaram mais exigentes e informados. Torna-se, portanto, imprescindível que as empresas convirjam todas as suas atividades, com o objetivo de centralizar seus processos de modo a obter, assim, a excelência de seus serviços e atingir a satisfação de seus consumidores.

É neste cenário onde a logística reversa assume o papel de ferramenta operacional fundamental de sucesso das empresas, uma vez que envolve, desde a saída do produto das mãos do consumidor até sua chegada, em perfeito estado, além de ser chave na definição das estratégias de desenvolvimento da estrutura, dos processos, da rede organizacional e das parcerias e alianças das empresas.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, Ronald H.. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**, 4ªed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

BALLOU, Ronald H.. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo, Atlas, 1993.

BAYLES, Deborah L **Logistics and fulfillment: delivering the goods**. Upper saddle river: Prentice-Hall, 2001.

BENQ. . Sítio institucional da empresa. Disponível em: <<http://www.benq.com.br>>.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CHRISTOPHER, Martin. **Logistics and supply chain management**. Financial Times, Pitman, London: 1992

CHRISTOPHER, Martin. **Marketing da logística, otimizando processos para aproximar fornecedores e clientes**. São Paulo: Futura, 1999.

DYCKHOFF, Harald; LACKES, Richard; REESE, Joachim. **Supply chain management and reverse logistics**. Berlin: Springer, 2004.

FLEURY, Paulo F. et al. **Logística Empresarial: A Perspectiva Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. Petrópolis, Edit. Vozes, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10.ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2003

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1985

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

LEITE, Paulo Roberto. **Da Logística à Logística Reversa**. Revista Banas Qualidade, n.169, junho 2006.

LEVITT, Theodore. **After the sale is over**. Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1983.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**. 3.ed. Bookman, 2002

MENEZES, Edgard J. C. **Marketing da Satisfação**. São Paulo. Alternativa Editorial Ltda, 2005.

MINAHAN, T. **Manufactures take aim at end of the supply chain**. Purchasing, vol. 124 (6): p. 111-112, 1998.

MOTOROLA. Sítio institucional da empresa. Disponível em: <<http://www.motorola.com.br>>.

RICHARDSON, Roberto J. *et al.* **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo, Atlas, 1999.

STOCK, James R. **Development and implementation of reverse logistics programs**. Oak brook, Council of Logistics Management, 1998.

VERGARA, Sylvia Constat. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3. ed.. São Paulo: Atlas, 2000.