CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA (UNIALFA)

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Adriano Oliveira Brito

Euclides Vieira de Andrade Junior

Nathália Gomes Pereira

Thayrla Gomes da Silva

Victor Hugo Lemes de Castro Medeiros

DESAFIOS DA LOGÍSTICA REVERSA NO E-COMMERCE: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA GLOBAL MÓVEIS E UTILIDADES

GOIÂNIA

JUNHO DE 2021

ADRIANO OLIVEIRA BRITO

EUCLIDES VIEIRA DE ANDRADE JUNIOR

NATHÁLIA GOMES PEREIRA

THAYRLA GOMES DA SILVA

VICTOR HUGO LEMES DE CASTRO MEDEIROS

DESAFIOS DA LOGÍSTICA REVERSA NO E-COMMERCE: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA GLOBAL MÓVEIS E UTILIDADES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA), sob a orientação do Profa. Esp. Flávia Silveira de Melo.

Orientador: Profa. Esp. Flávia Silveira de Melo

GOIÂNIA

JUNHO DE 2021

Adriano Oliveira Brito

Euclides Vieira de Andrade Junior

Nathália Gomes Pereira

Thayrla Gomes da Silva

Victor Hugo Lemes de Castro Medeiros

DESAFIOS DA LOGÍSTICA REVERSA NO E-COMMERCE: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA GLOBAL MÓVEIS E UTILIDADES

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi analisado e julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo Orientador e Banca Examinadora designada pelo Curso de Administração do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA).

_____

Profa. Esp. Flávia Silveira de Melo

Aprovado em: ____/____/_____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Alexandre Alves dos Santos – UNIALFA

Prof. Me. Fabrício de Sousa Santos – UNIALFA

GOIÂNIA

JUNHO DE 2021

Estamos chegando ao fim de um ciclo de muitas risadas, choros, felicidades e frustrações. Sendo assim, dedicamos este trabalho a todos que fizeram parte desta etapa de nossas vidas. Agradecemos a Deus por ter iluminado os nossos caminhos, aos nossos familiares, pelo apoio, compreensão e ajuda na realização deste sonho, aos nossos professores, por todo ensinamento, a nossa orientadora, professora Flavia Silveira de Melo, por todo carinho e dedicação a nós prestado e a todos os nossos amigos que nos apoiaram nos momentos difíceis.

RESUMO

BRITO, Adriano Oliveira *etal.***Desafios da logística reversa no e-commerce:** um estudo da Empresa Global Móveis e Utilidades. 68 f. Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Administração do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA). Goiânia, 2021.

Sabe se que a logística reversa no e-commerce tem sido algo essencial para organizações do século XXI, tem ganhado cada vez mais espaço nas organizações pela sua importância nas práticas sustentáveis e políticas de canais de distribuição reversas através dos instrumentos da logística reversa. A logística reversa tem papel estratégico em vários seguimentos da economia onde sobrevive e destacam-se aqueles que adotam práticas inovadoras e oferece um ambiente competitivo e dinâmico, assim garantindo resultados eficientes e a diminuição dos custos, trazendo vantagens competitivas para as empresas com resultados expressivos quando comparado ao comércio tradicional. Diante desse fato, esse trabalho teve como objetivo analisar os desafios da logística reversa de pós-venda no e-commerce da empresa Global Móveis e Utilidades. Para tanto, foiutilizada a metodologia aplicada com finalidade de gerar novos conhecimentos, descritiva e qualitativa, realizando um estudo com a Empresa Global Móveis e Utilidades.Obteve-se como resultado do trabalho na empresa estudada os desafios da logística reversa, sendo eles a entrega, elevado volume de devoluções, custo da logística reversa e a falta de padronização dos produtos.

Palavras chaves: E-Commerce. Logística reversa. Pós-venda.

ABSTRACT

BRITO, Adriano Oliveira et al. Challenges of reverse logistics in e-commerce: a study by the Global Furniture and Utilities Company. 68 f. Course Conclusion Paper for the Administration Course at Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA).Goiânia, 2021.

It is known that reverse logistics in e-commerce has been essential for organizations in the 21st century, it has been gaining more space in organizations due to its importance in sustainable practices and reverse distribution channel policies through the instruments of reverse logistics. Reverse logistics has a strategic role in various segments of the economy where it survives and those who adopt innovative practices stand out and offer a competitive and dynamic environment, thus guaranteeing efficient results and reducing costs, bringing competitive advantages to companies with expressive results when compared to traditional trade. In view of this fact, this work aimed to analyze the challenges of post-sale reverse logistics in the e-commerce of the company Global Móveis e Utilidades. To this end, the applied methodology was used in order to generate new knowledge, descriptive and qualitative, conducting a study with the Global Furniture and Utilities Company. As a result of the work in the studied company, the challenges of reverse logistics were obtained, namely delivery, high volume of returns, cost of reverse logistics and the lack of standardization of products.

Keywords: E-Commerce. Reverse logistic. Aftersales.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo Logístico de Pós Consumo e Pós Venda 14
Figura 2 - Categorias de retorno de bens pós-venda 17
Figura 3 - Evolução do faturamento do e-commerce 24
Figura 4 - Mapeamento do processo de vendas 32
Figura 5 - Fluxograma do processo de logística reversa de pós-venda 34
Figura 6 - Avaliação dos Consumidores Sobre a Global Móveis e Utilidades 35

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Desafios da logística reversa de pós-venda.....16
Quadro 2 - Ganho de competitividade do fabricante no retorno de pós-venda 19
Quadro 3 - Ganho de competitividade do varejista no retorno de pós-venda (continua) 20
Quadro 4 - Tipos de comércio eletrônico 23
Quadro 5 - Principais diferenças entre logística tradicional e logística do e-commerce 25
Quadro 6 - Desafios para as organizações de e-commerce 26
Quadro 7 - Resumo da Fundamentação Teórica (continua) 27
Quadro 8 - Resumo da Metodologia 28
Quadro 9 - Desafios da Logística Reversa de pós-venda no e-commerce da Global Móveis e Utilidades 37

LISTA DE SIGLAS

APADI – Associação Paulista das Agências Digitais

B2A – Business to Administration

B2B – Business to Business

B2C – Business to Consumer

B2G – Business to Government

C2B – Consumer to Business

C2C – Consumer to Consumer

CDR-PC – Canais de distribuição reverso de pós-consumo

CDR-PV – Canais de distribuição reverso de pós-venda

CDRs – Canais de distribuição reversos

CDC – Código de Defesa do Consumidor

CE – Comércio eletrônico

LR – Logística Reversa

PDVs – Ponto de vendas

PNRS – Política Nacional de Resíduos Sólidos

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 13
2.1 Logística Reversa 13
2.1.1 Logística Reversa de Pós-Venda 15
2.1.2 Logística Reversa e a Competitividade Empresarial 18
2.2 Comércio Eletrônico 21
2.2.1 A logística reversa de pós-venda aplicada ao e-commerce 24
3 METODOLOGIA 28
3.1 Procedimentos Metodológicos 28
3.2 Lócus da Pesquisa 29
3.3 Técnica de coleta de dados 29
4DISCUSSÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS 30
4.1Global Móveis e Utilidades 30
4.2 Discussão do caso 31
5 CONCLUSÃO 38
REFERÊNCIAS 40
APÊNDICE A 44
APÊNDICE B 45

1 INTRODUÇÃO

O uso da tecnologia tem se apresentando como uma ferramenta de apoio ao crescimento do comércio há alguns anos. A invenção da internet impulsionou ainda mais esse crescimento, já que os indivíduos mudaram as formas de comprar, vender, contratar e organizar as atividades (SCHNEIDER, 2015).

Um dos recursos que tem sido mais utilizado pelas empresas é a internet. Cameron (1997) define que comércio eletrônico (CE) inclui qualquer negócio transacionado eletronicamente, onde estas transações ocorrem entre dois parceiros de negócio ou entre um negócio e seus clientes.

No primeiro semestre de 2020 o e-commerce bateu o recorde de faturamento. Quando comparados o 1º semestre de 2019 com o 1º semestre de 2020, podemos observar um faturamento 9% maior, chegando a um faturamento total de R$ 38,8 bilhões. Analisando a linha histórica de faturamento do e-commerce no Brasil nos últimos dez anos teve um crescimento de 18% no faturamento, pode-se analisar também que há grande crescimento de novos consumidores aproximadamente 7,3 milhões no 1º Semestre de 2020 (WEBSHOPPERS, n. 42, 2020).

Esses números são resultados do novo cenário de comércio que surgiu a partir da Pandemia de Covid-19[1], que impulsionou o comércio eletrônico em função da obrigatoriedade de fechamento do comércio e impossibilidade dos compradores acessarem os produtos presencialmente em obediência as normas sanitárias e de segurança determinadas pelos governos locais.

A partir do crescimento do comércio eletrônico as empresas têm buscado cada vez mais a otimização da distribuição dos produtos com a finalidade de atender de maneira eficiente seus clientes (COELHO; OLIVEIRA; ALMEIRA, 2013). Nessa perspectiva de atendimento ao cliente, é necessário priorizar o atendimento pós-venda, dando continuidade à qualidade do serviço prestado e propiciando a fidelização do cliente.

Um dos pontos mais importantes do atendimento pós-venda é a agilidade na resolução de problemas no que tange especialmente à devolução dos produtos adquiridos. Nesse processo de satisfação do consumidor na pós-venda, a logística se torna um diferencial para a empresa, como elemento de competitividade ao seu

[1]A COVID-19 é uma doença causada pela corona vírus, denominado SARS-CoV-2, que apresenta um espectro clínico variando de infecções assintomáticas a quadros graves.

negócio. Portanto, a logística propicia diversas maneiras de aumentar a vantagem e trazer diferencial para a organização (GRACO *et al*., 2014), sendo um deles por meio da logística reversa (LR) pós-venda.

Todos esses aspectos apontam para a importância da logística reversa de pós-venda no e-commerce. A logística reversa é a estratégia de pós-venda caracterizada pelo retorno de produtos vendidos que, por algum motivo, precisam retornar para a empresa. Dessa forma, eles não foram utilizados ou tiveram pequena utilização (LEITE, 2009).

A partir destas considerações tem-se como pergunta problema: *Quais os desafios da logística reversa de pós-venda no e-commerce da empresa Global Móveis e Utilidades?*

Para responder ao problema de pesquisa propõe-se como **objetivo geral** analisar os desafios da logística reversa de pós-venda no e-commerce da empresa Global Móveis e Utilidades.

Quanto aos **objetivos específicos:**

- Identificar e descrever os processos de logística reversa pós-venda desempenhados pela empresa analisada.
- Elencar as categorias de retorno dos itens vendidos pelo comércio eletrônico.
- Identificar resultados das operações de vendas e logística reversa na satisfação do cliente.

A empresa escolhida para o estudo de caso é uma empresa nacional referência em comércio varejista. Em função de proteção a identidade da empresa será utilizado o nome fictício Global Móveis e Utilidades.

Esse trabalho justifica-se por três fatores, o primeiro é a importância da pós-venda para a continuidade da empresa no mercado. Um bom relacionamento com os clientes é primordial para qualquer empresa, principalmente nesse momento que o mundo está vivendo, onde todos foram surpreendidos por uma pandemia que afeta diretamente o comércio em geral no mundo. Nesse sentido o e-commerce cresce dia após dia e consequentemente a pós-venda também. As empresas estão investindo nesse serviço para alcançar a fidelização de seus clientes, e aquelas que não se adequarem a esse padrão de qualidade acabaram não permanecendo no mercado (FIGUEIREDO, 2002).

A segunda justificativa é a importância do serviço de pós-venda para os custos gerais do processo, ou seja, para se obter um bom serviço de pós-venda é necessário investimentos, pois o serviço de entrega gera um custo, assim como o serviço de logística reversa também, esses custos são inseridos no preço final do produto, tendo em vista uma política de preço competitiva para manter o preço de seus produtos atraente para o cliente (FLEURY, 2000).

A terceira justificativa é garantir a satisfação e fidelizar os clientes. Quando se fala da satisfação do cliente não está falando somente de um bom produto oferecido, e sim, um pacote que envolve o produto e os serviços agregados como, por exemplo, o serviço de pós-venda. A pós-venda é a experiência que o cliente está vivenciando com a empresa, e caso tenha tido uma boa experiência a probabilidade de realizar outras compras junto à empresa é bem maior (ABRALOG, 2020).

Sobre a metodologia desse trabalho, a finalidade é aplicada, pois consegue-se solucionar problemas específicos e gerar novos conhecimentos para a aplicação prática. Quanto ao objetivo, trata-se de uma pesquisa descritiva. A abordagem trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois consegue-se interpretar os fenômenos a partir da compreensão de suas inter-relações. Quanto às técnicas e procedimentos utilizados trabalhou-se com estudo de caso que consiste na observação de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupo ou comunidade, a fim de se obterem generalização. Trabalha-se também com pesquisas bibliográficas visto que constitui o procedimento básico para os estudos monográficos.

Esse trabalho foi subdividido em: introdução, fundamentação teórica, a metodologia de pesquisa utilizada para obtenção dos dados, conclusão e referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na fundamentação teórica encontra-se pesquisas referente à logística reversa e seus impactos no e-commerce, assim como dados estatísticos que ajudaram a justificar os objetivos elencados.

2.1 Logística Reversa

Logística reversa tem sido um termo muito utilizado de forma crescente em livros, artigos e revistas nacionais e internacionais, mostrando a sua aplicabilidade e uso nos setores empresariais. Mas afinal o que é logística reversa? Com o fim da Segunda Guerra Mundial, observou-se que a demanda de empresas e fábricas cresceram exponencialmente, onde os consumidores a cada década que se passava se tornavam mais exigentes. Na década de 50 e 60 as grandes empresas investiram na idéia de se preocupar com a satisfação do cliente, e com a destinação do seu produto pós-consumo, foi então que motivado pelo novo posicionamento do consumidor por volta dos anos 70, surge o conceito de logística de pós-venda que concedia aos clientes maiores proveitos de suas compras, observando-se então a relação entre benefício e valor pago pelo produto (LEITE, 2002).

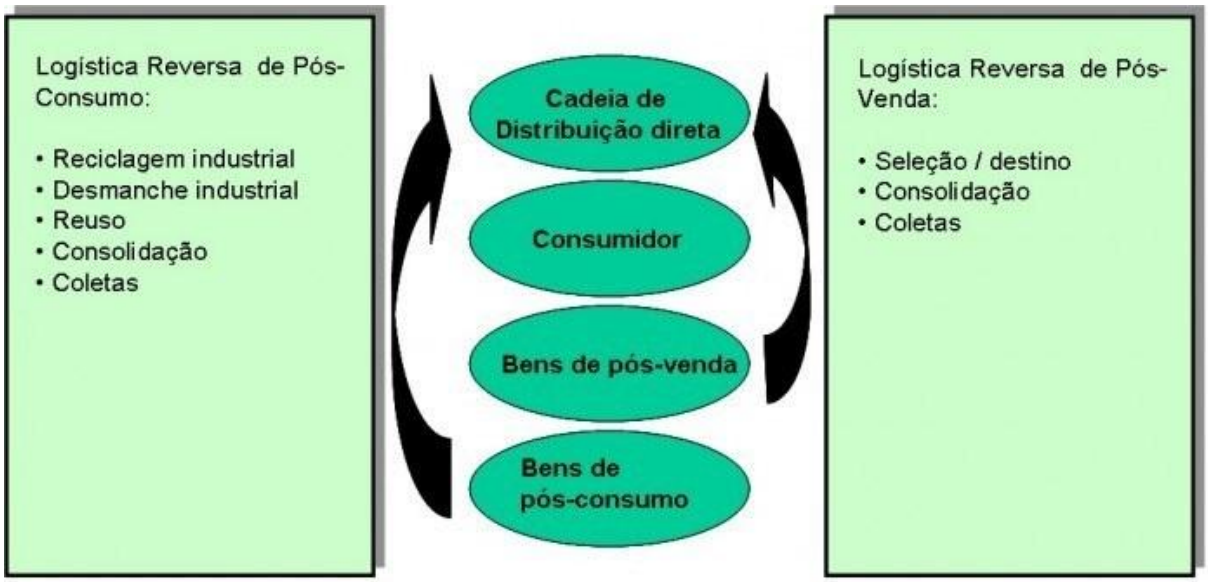
Segundo Rogers e Tibben-Lembke (1999) logística reversa é o planejamento e controle sobre a linha de fluxo que o produto percorre desde o seu ponto de consumo até seu ponto de descarte, para assim capturar esse produto através da reciclagem e adequar um novo destino.

Para Mansor (2010) logística de pós-consumo é uma ferramenta socioeconômica, caracterizada por processos de coleta e restituição de resíduos sólidos, para ser reciclados e inseridos novamente em um novo ciclo produtivo na forma de novo insumo ou produto.

Segundo Leite (2005), logística reversa é todo processo de logística empresarial somado a processos de logística para retorno de bens de pós-consumo ao ciclo de produção por meios de canais de distribuição, assim agregando valores: econômico, ecológico, logístico e legal.

A logística reversa possui canais de distribuição reversos por meio dos quais partes dos produtos são devolvidos ao ciclo produtivo, reutilizando produtos para o mercado através de reuso ou reciclagem, com o objetivo de prolongar a vida útil desse produto. Tais canais são divididos em canais de distribuição reversode pós-consumo (CDR-PC) e canais de distribuição reverso de pós venda (CDR-PV) (LEITE, 2003), como pode ser observado na Figura 1.

Figura 1 - Processo Logístico de Pós Consumo e Pós Venda



Fonte: Leite (2003)

Bens ou materiais de pós-consumo (CDR-PC) são produtos que atingiram o limite da sua vida útil, assim tornando inutilizável para consumo primário, mas podendo ser reaproveitados através de canais de distribuição reversos (CDRs). Dessa forma, é possível fazer o retorno de produtos para sua origem onde serão tratados e após a sua reciclagem será introduzido novamente no ciclo de vida de consumo primário. São divididos em três categorias: reciclagem; reuso; remanufatura.

O canal CDR-PV, por sua vez, refere-se aos produtos que retornam à cadeia produtos e são reintegradas ao ciclo de negócios por diversos motivos: estoques em excesso no canal de distribuição; fim da validade; problemas de qualidade e defeitos, etc. (LEITE, 2003). Os canais de distribuição reversos apresentam elevada

importância econômica e ambiental, sendo indispensáveis para a composição das atividades logísticas.

Dentro desse panorama, em 2010, surge a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), que apresenta importantes instrumentos, objetivos e princípios relacionados à gestão de resíduos sólidos. A PNRS tem como objetivo a redução de resíduos assim reciclando e reutilizando as embalagens de pós-consumo, aquelas embalagens que não é reutilizável, propiciar uma destinação correta para menor impacto ao meio ambiente. A implementação da PNRS contribui para o fim de gigantescas montanhas de lixo (Lixões) nas extremidades urbanas, e impõem responsabilidade aos geradores de resíduos para desenvolver planos de gerenciamento de resíduos sólidos, assim colocando o Brasil em patamar de país desenvolvido, com a inclusão de empresas recicláveis e elaborando a logística reversa dos resíduos de acordo com a Lei nº 12.305, de 02 de Agosto de 2010 (BRASIL, 2010).

É importante observar que as atribuições expostas na PNRS tratam, em especial, da responsabilidade compartilhada, disposta no art. 30, onde é de responsabilidade dos fabricantes em geral, consumidores e os titulares do serviço público a limpeza e manejo dos resíduos sólidos. A responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida do produto tem como objetivo promover, reduzir, incentivar, estimular e propiciar as práticas de responsabilidade socioambiental. Sendo assim, é necessário estudar também o canal reverso de pós-venda a partir da responsabilidade do fornecedor/vendedor sobre a destinação dos resíduos.

2.1.1 Logística Reversa de Pós-Venda

A logística reversa de pós-venda é um ramo de atividade específico da logística reversa, que trata do planejamento, operação e controle da logística das mercadorias pós-venda não utilizadas ou raramente utilizadas por motivos diversos, que por diferentes causas retornam pelos elos da cadeia de distribuição direta (LEITE, 2003).

A característica da logística reversa de pós-venda é a devolução de produtos com pouco ou nenhum uso, entre os elos da cadeia de distribuição direta ou pelo consumidor final, e a reinserção no ciclo de negócios, como os produtos danificados

pelo transporte, fim da temporada, produtos defeituosos, vencidos, entre outros (CHAGAS *et al.,* 2011).

A relevância do setor se estabelece especialmente em função do atendimento ao cliente, contudo diversos desafios são experimentados pelas empresas, como menciona Figueiredo (2002), no quadro 1 logo abaixo.

Quadro 1 - Desafios da logística reversa de pós-venda

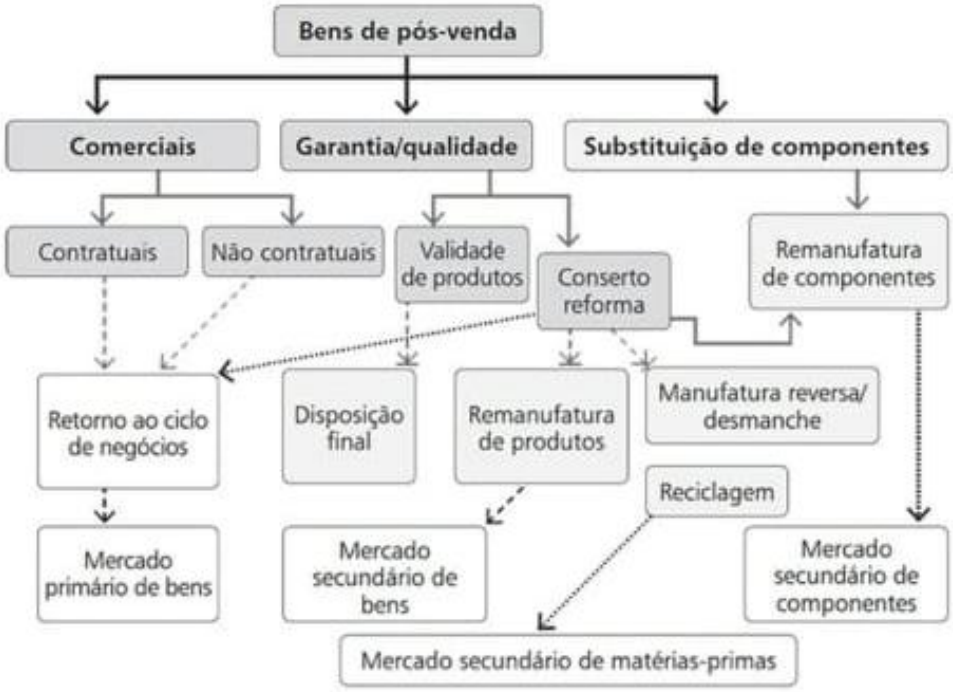
Atividade	Especificação
Dificuldade de previsão	Quando a taxa de falhas é baixa, há uma variabilidade relativa alta da demanda média. Este fato tem significativas implicações na gestão de estoques das peças de reposição. A possibilidade de fazer previsões confiáveis quanto à necessidade de peças de reposição e de estrutura de serviço de atendimento requer a manutenção de bancos de dados. Outro fator que dificulta prever a demanda de peças de reposição é que além de serem usadas para substituir peças defeituosas, elas são empregadas pelos técnicos de manutenção para realizar diagnósticos.
Gestão de estoques	A dificuldade de prever a necessidade de peças de reposição ou a variabilidade alta da demanda média gera a necessidade de manter altos estoques para atender eventos de baixa probabilidade. É sempre mais complicado manter estoque para atender a demanda para produtos de baixo volume porque não é possível juntar a demanda de um grande número de clientes.
Fabricação das peças de reposição	A disponibilidade de peças de reposição pode ser limitada porque a fabricação de peças de reposição é considerada secundária em comparação com a fabricação de equipamentos originais. Especialmente durante a introdução de novos produtos ou nos momentos em que a demanda supera a capacidade.
Custo da falta de peças e serviços	Dependendo do equipamento em questão, o tempo de resposta é crítico porque o custo da falta de uma peça ou do técnico para realizar um diagnóstico e reparar uma falha pode ser extremamente alto. A estrutura de serviço pós-venda precisa estar permanentemente preparada para minimizar os custos decorrentes da falha de uma peça nos equipamentos de seus clientes.
Tempo de uso dos equipamentos	Novidades tecnológicas, necessidades dos consumidores, novos padrões de desempenho, uso de componentes de menor custo e outros motivadores estão entre os fatores que reduzem o ciclo de vida dos produtos. Entretanto, o tempo de uso dos produtos é superior ao período de tempo que o produto é ainda fabricado e vendido. A fábrica deve programar a “última corrida” contemplando a produção de peças para cobrir as futuras necessidades de reposição ou ter flexibilidade para continuar fabricando as peças, preferencialmente em pequenas quantidades.

Fonte: Figueiredo (2002), adaptado.

O quadro 1 traz informações sobre os desafios da logística reversa de pós-venda segundo Figueiredo (2002), as atividades são: dificuldade de previsão, gestão de estoques, fabricação das peças de reposição, custo da falta de peças e serviços e tempo de uso dos equipamentos.

O retorno de bens de pós-venda pode ser dividido em categorias que são: comerciais, garantia/qualidade, substituição de componentes, como pode ser observado na Figura 2.

Figura 2 - Categorias de retorno de bens pós-venda



Fonte: Leite (2017)

A figura 2 divide os bens de pós-venda em três categorias: comerciais, garantia/qualidade e substituição de componentes. A categoria comercial é dívida em contratuais e não contratuais, elas são ligadas ao retorno ao ciclo de negócios que é ligado ao mercado primário de bens. A categoria garantia/qualidade é dividida em validade de produtos e conserto reforma; a validade de produtos é ligada a disposição final e o conserto reforma inclui o retorno ao ciclo de negócios, remanufatura de produtos, manufatura reversa/desmanche e remanufatura de componentes; a remanufatura de produtos inclui o mercado secundário de bens. A substituição de componentes inclui, também, a remanufatura de componentes que está ligado ao mercado secundário de componentes. A reciclagem é ligada ao mercado secundário de matérias-primas.

A três categorias de retorno apontadas na Figura 2 demonstram a interferência da logística reversa na competitividade empresarial, tema que será discutido na seção a seguir.

2.1.2 Logística Reversa e a Competitividade Empresarial

Ao falar de mercados competitivos as empresas precisam se dedicar ao seu foco principal e as suas atividades que entendem ser de grande valia para o seu negócio, gerando maior valor, buscando parceiros para atender alguns serviços que agregam valores a suas atividades (LEITE, 2017).

O mercado atual exige estratégias e processos adequados para enfrentar os novos desafios, voltados aos produtos e serviços, não se esquecendo da crescente preocupação com a sustentabilidade e a enorme velocidade de mudança tecnológica, a exigência na transparência dos negócios, a qualidade crescente dos serviços oferecidos, e as atitudes com os consumidores finais, que necessitam de produtos inovadores e processos adequados (LEITE, 2017).

Portanto, para obter vantagem competitiva no mercado é necessário apresentar soluções melhores do que aquelas apresentadas pelos concorrentes, buscando uma melhor relação com seus clientes e ofertando benefícios e valores que os mesmos esperam receber das empresas. Nesse sentido, a logística reversa pode apresentar diversas oportunidades de obter vantagem competitiva com o uso de suas estratégias (LEITE, 2017).

Como meio para alcançar a fidelidade dos clientes e ao mesmo tempo adquirir práticas sustentáveis, destaca-se à logística reversa, que opera e controla o fluxo de informações, do retorno dos bens de pós-venda e de pós-consumo ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo, por meio de canais de distribuição reversos. Desta forma o gerenciamento pela logística reversa tem atualmente adquirido espaço no nível empresarial, pois além de agregar valores socioambientais, atua também no sentido econômico da empresa, através da redução dos custos por matéria prima, provenientes do retorno desta a cadeia de suprimento (CORTEZ, 2011).

Segundo Chaves (2005), mudanças no comportamento de consumo das pessoas também têm contribuído para a incorporação da logística reversa por parte das empresas. Além deste aumento da eficiência e da competitividade das

empresas, a mudança na cultura de consumo por parte dos clientes também tem incentivado a logística reversa. Na verdade, os consumidores estão exigindo um nível de serviço mais elevado das empresas e estas, como forma de diferenciação e fidelização dos clientes, estão investindo em logística reversa (CHAVES; MARTINS, 2005).

Evidenciando a importância da logística reversa na competitividade empresarial Barbosa (2005, pp. 3) afirma que “Empresas que possuem um processo de logística reversa, bem gerido, tendem a se sobressair no mercado, uma vez que estas podem atender seus clientes de forma melhor e diferenciada de seus concorrentes”.

Leite (2017) destaca alguns ganhos de competitividade empresarial obtidos no retorno de produtos na pós-venda como observado no quadro 2.

Quadro 2 - Ganho de competitividade do fabricante no retorno de pós-venda

Estratégia de Competitividade	Atividade de logística reversa	Ganhos de competitividade
Flexibilização do retorno dos bens.	Retirada de produtos com baixo giro. Garantia de destino dos produtos retornados.	Fidelização de clientes, melhoria da imagem da empresa.
Relação do estoque em excesso.	Redistribuição dos estoques.	Redução de custos e serviços.
Potencializar o valor do produto retornado.	Destinar estes produtos à venda, como produtos novos em um mercado secundário.	Tornar competitivos os custos.
Pesquisa de valor na prestação de serviços de pós-venda.	Logística reversa de alta qualidade e responsabilidade.	Tornar competitivos os serviços, os custos e a imagem da empresa.
Buscar um Feedback de qualidade.	Rastreando os motivos do retorno com apoio ao projeto do produto e processo.	Tornar o custo e a imagem da marca competitivo.
Antecipar a legislação.	Construção de rede reversa evitando riscos.	Custos e imagem coorporativa competitivos.

Fonte: Leite (2017) adaptado.

Este quadro relata informações sobre o ganho de competitividade do fabricante no retorno de pós-venda, ele mostra a flexibilização e estratégia de realocação dos estoques em excessos e potencializa o valor destes produtos retornados, através de pesquisas podendo estes produtos serem destinados a venda, como produtos novos em um mercado secundário com os preços mais acessíveis e atrativos aos clientes, com a busca de retorno dos custos e da imagem da marca que a empresa representa com competitividade.

Podem também ser elencados alguns ganhos de competitividade do varejista, conforme demonstrado no quadro 3.

Quadro 3 - Ganho de competitividade do varejista no retorno de pós-venda (continua)

Estratégia de Competitividade	Atividade de logística reversa	Ganhos de competitividade
Flexibilização do retorno dos bens de seus clientes e consumidores.	Retirar e garantir que os produtos de baixo giro terão o destino consolidado.	Fidelização de clientes e melhoria da imagem da empresa.
Desbloqueio da área utilizada na loja.	Retornar com eficiência e responsabilidade os produtos.	Tornando seus custos competitivos.
Conservação dos produtos frescos na loja.	Garantir que estes produtos sejam realocados com responsabilidade e eficiência.	Tornar os custos e a imagem corporativa competitivos.
Recuperar o valor dos estoques.	Melhorar as alternativas de destino dos produtos retornados.	Custos competitivos.
Retomada dos ativos.	Encaminhar os ativos para venda.	Recuperar o valor dos ativos com os custos competitivos.

Fonte: Leite (2017) adaptado.

Este quadro traz informações dos ganhos em competitividade no varejo, demonstrando informações, estratégias e atividades realizadas para atinges este objetivo, através da fidelização de seus clientes e a melhoria da imagem da empresa, buscando tornas seus custos competitivos e recuperando valor para o alcance do objetivo proposto.

Ademais, ainda se tratando de competitividade e capacidade de atendimento às necessidades do consumidor, a logística reversa de pós-venda configura-se com um instrumento de atendimento do direito de arrependimento do consumidor a partir de compras fora do estabelecimento comercial, conforme rege o artigo 49 do Código de Defesa do Consumidor – Lei 8078/1990 (BRASIL, 1990).

De acordo com o Código de Defesa do Consumidor – CDC – art. 49, toda compra efetuada fora do estabelecimento comercial especialmente por telefone ou a domicilio, o consumidor pode desistir da compra/contrato no prazo de sete (7) dias a contar da assinatura ou do ato do recebimento de produto ou serviço, o parágrafo único bem preconiza que os valores eventualmente pagos deverão ser integralmente restituídos, com a devida correção monetária que se fizer necessária, frisa-se, entretanto, que o dispositivo supramencionado aplica-se tão somente às compras efetuadas fora do estabelecimento comercial. No que tange às compras feitas diretamente no estabelecimento, o consumidor só poderá pedir a

devolução do dinheiro, se o produto tiver defeito que não seja sanado no prazo de trinta (30) dias, de acordo com o art. 18 do Código de Defesa do Consumidor-CDC.

As empresas que se anteciparem quanto à implementação da logística reversa em seus processos irá se destacar no mercado e as que já implementaram se destacam com seus processos e a fidelização de seus clientes. Passam para a sociedade uma imagem de empresa corretamente ecológica, inovará na revalorização de seus produtos e irá explorar produtos e materiais de pós-venda e pós-consumo, agregando valor a estes e gerando maior lucro a suas empresas (LEITE, 2017).

A logística reversa utilizada com foco na competitividade pode atuar de diversas formas para atingir a satisfação do cliente, gerando valor agregado através da flexibilidade, confiabilidade e rapidez na solução dos problemas, criando novas parcerias reduzindo assim os custos e aumentando o desempenho das empresas envolvidas, garantindo assim valor agregado e formação de parcerias com a melhor relação custo-benefício (LEITE, 2017; VALLE; SOUZA, 2014).

2.2 Comércio eletrônico

Em 1969 o Departamento de Defesa dos Estados Unidos teve a ideia de criar um sistema de comunicação que não fosse destruído por bombardeios e fosse capaz de ligar centros de pesquisas das forças armadas que eram pontos estratégicos e então foi lançado o que seria a semente do que é hoje a rede mundial de computadores pelas mãos dos militares (VIEIRA, 2008).

Em 1970 a descoberta de chips capazes de armazenar milhares de informações levou a fabricação de microcomputadores e através disso a era do computador pessoal a qual milhares de pessoas começaram a ter acesso em suas casas, escritórios e escolas (FUOCO, 2002).

A internet surgiu bem mais tarde, quando a tecnologia da ARPAnet passou a ser usada pelos laboratórios e universidades primeiramente nos Estados Unidos e depois em outros países. Durante cerca de duas décadas o uso da internet ficou restrito aos ambientes científicos e acadêmicos, em 1987 o uso comercial foi liberado nos Estados Unidos (VIEIRA, 2003).

Era de se esperar que uma revolução chamada internet que conecta pessoas de qualquer parte do mundo iria rapidamente chegar ao mundo empresarial. Na

década de 90 pioneiros como a Livraria virtual Amazon.com, Leilão eBay e o site de busca Yahoo deram uma amostra do que estava por vir, uma verdadeira revolução na forma de viver e fazer negócios na qual todas as empresas teriam que se adaptar para acompanhar os avanços da tecnologia. Surgiram então empreendedores desconhecidos pela maioria da população, ninguém sabia de onde, dispostos a vender seus produtos pela rede mundial, desafiando assim grandes varejistas e em vários casos chegando a valer mais que eles na bolsa de valores (FUOCO, 2002).

Esse foi o início do comércio eletrônico uma verdadeira revolução na forma de vender, mostrando que depois da web o tamanho da sua loja física, seu tempo de mercado e sua localização passaram a ter pouca importância já que a rede quebra essa barreira chamada distância e torna às empresas mais ágeis. Todas essas mudanças mostraram que o que realmente importa é a empresa saber se adequar e acompanhar a evolução do mercado e também os gostos dos consumidores. As empresas que conseguirem acompanhar essas mudanças ganharam pontos no ranking de vendas não importa onde estiverem (FUOCO, 2002).

Comércio eletrônico trata-se de atividades realizadas em ambiente eletrônico através de ferramentas altamente tecnologias, tendo como seu principal objetivo atender os desejos e a necessidade de seu negócio.

Para Andrade (2001), o comércio eletrônico é o compartilhamento de informações e comunicações utilizando de meios tecnológicos para atender os objetivos das empresas.

Já para Smith (2000) o comércio eletrônico é um tipo de negócio que é conduzido de forma exclusiva através de um formato eletrônico, que deve ser de fácil acesso, e funcione com quaisquer aplicações de internet atendendo assim o que se é esperado.

O comércio eletrônico pode ser definido também como compra e venda de produtos e serviços através da rede mundial de computadores (ALBERTIN, 2010).

O comércio eletrônico veio para facilitar e atender uma necessidade atual do mercado, pois a tecnologia avança de forma rápida e o comércio precisa se adequar a esses avanços. Porém para isso funcionar as empresas precisam saber utilizar essa ferramenta de forma adequada para facilitar a compra de seus consumidores de forma eficiente, rápida e com menor custo possível (ALBERTIN, 2010). Para o autor, existem cinco tipos de comércio eletrônico, são eles*: Business to Business (B2B); Business to Consumer (B2C); Consumer to Consumer (C2C); Consumer to*

Business (C2B); Business to Government (B2G) ou Business to Administration (B2A), os quais estão descritos no quadro 4.

Quadro 4 - Tipos de comércio eletrônico

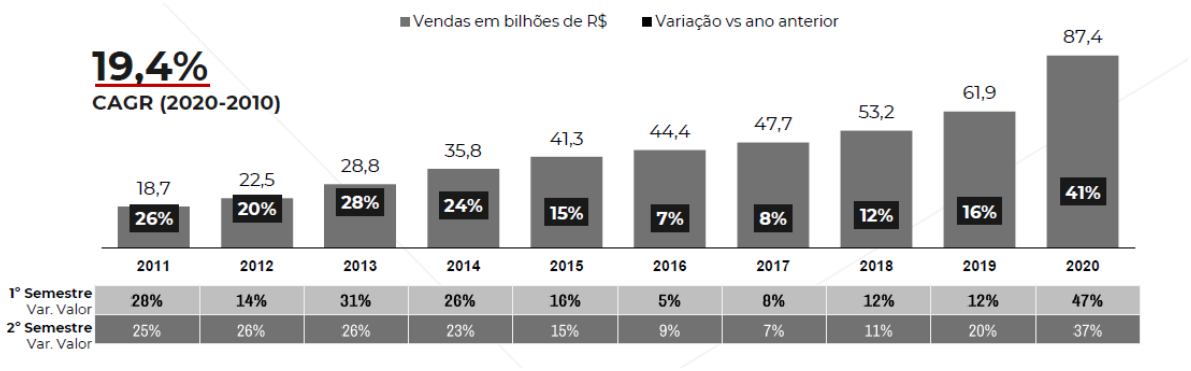
Tipos de comércioeletrônico	Descrição
Business to Business (B2B)	O chamado (B2B) é o comércio realizado de empresa para empresa, ou seja, onde é feito compras e vendas pela web ou utilizando redes privadas interligadas entre as empresas.
Business to Consumer (B2C)	O (B2C) é o comércio realizado pela empresa produtora do produto ou serviço direto ao consumidor pela web, seja ela pessoa física.
Consumer to Consumer (C2C)	O (C2C) é o comércio de compras e vendas de consumidor para consumidor, ou seja, do próprio usuário da web para usuário sem intermédio de outras empresas.
Consumerto Business (C2B)	O (C2B) é a relação entre consumidor e empresa, ou seja, a empresa se adequa ao consumidor.
Business to Government (B2G)	O (B2G) é a relação das empresas privadas com o governo. O Governo precisar realizar compras nas iniciativas privadas e quando isso ocorre se estabelece o B2G.
Business to Administration (B2A)	O (B2A) são as transações realizadas de forma online entre empresas e administração pública, que envolve uma diversidade de serviços como na área fiscal e do emprego.

Fonte: Albertini (2010).

O quadro 4 explica os tipos de comércio eletrônico, eles são: *Business to Business* (B2B) é o comércio realizado de uma empresa para outra empresa; *Business to Consumer* (C2C) é o comércio realizado de empresa para consumidor final; *Consumer to Consumer* (C2C) é o comércio realizado de consumidor para consumidor; *Consumer to Business* (C2B) é relação de consumidor para empresa; *Business to Government* (B2G) é a relação de empresa privada para o governo e *Business to Administration* (B2A) são as transações online entre empresas e a administração pública.

Com tantas possibilidades no comércio eletrônico, podem-se observar os números apresentados na Figura 3, que demonstram o considerável crescimento de vendas pelo comércio eletrônico em 2020.

Figura 3 - Evolução do faturamento do e-commerce



Fonte: Webshoppers, nº 43 (2021)

Os números observados na Figura 3 demonstram o considerável crescimento de vendas pelo comércio eletrônico em 2020. Com as lojas físicas fechadas por conta da pandemia de COVID 19 a maioria das pessoas recorreram às compras online, e com isso o e-commerce teve o maior crescimento dos últimos 10 anos registrando 37% de crescimento quando comparado o segundo semestre de 2019 com o segundo semestre de 2020.

Segundo Julia Ávila, líder da Ebit|Nielsen o crescimento já vem ocorrendo ao passar dos anos, por se tratar de uma forma pratica de se comprar, porém com a pandemia houve um aumento de intensidade de compras.

2.2.1 A logística reversa de pós-venda aplicada ao e-commerce

Devido ao grande volume de logística reversa de pôs venda que existe hoje no comercio eletrônico, é cada vez mais importante que estas empresas voltem suas atenções as tratativas que envolvem as devoluções das mercadorias compradas pela internet, estas ações podem estar diretamente ligadasà satisfação de seus clientes.

Segundo Código de Defesa do Consumidor (CDC) Art. 49. O consumidor pode desistir do contrato, no prazo de sete (7) 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 (BRASIL, 1990). Desta forma, torna-se

imprescindível e obrigatório um bom processo de pós-venda e logística reversa nas organizações.

A referida lei foi criada em 1990, onde a era digital e o e-commerce ainda davam seus primeiros passos em popularidade, e não atendia os anseios e frustrações das compras feitas pela internet. Com a evolução dos meios de consumo e a partir do decreto nº 7.962 de 2013, passaram a ser obrigatório que o e-commerce destaque informações para devoluções de produtos ou serviços que tenham vícios ou não atende os interesses de seus clientes, visto que a percepção ao receber o produto possa ser diferente ao da compra via internet.

Segundo Leite (2017), a administração moderna ensina que um dos critérios-chave para um relacionamento duradouro com os clientes é a garantia de fidelização deles, conquistados por meio da logística empresarial entregada e a qualidade ou o nível de serviços logísticos que lhes são oferecidos.

Costa e Lucian (2008) citam a importância da logística reversa na decisão de compra, os riscos percebidos pelo cliente nesse processo, podem ser cruciais para a imagem construída sobre a organização. Este atendimento ao cliente pode ser considerado uma extensão da venda, tornando fundamental no e-commerce. Para Knebel (2009), grande parte dos processos de logística reversa já resultou na redução do tempo médio de retorno dos produtos do comércio eletrônico de vinte para sete dias. A logística reversa eficiente está se transformando em uma ferramenta de fidelização e valorização do cliente, pois ao ter uma boa experiência com a devolução do produto por qualquer motivo, fica mais receptivo ao efetuar uma nova compra pela internet.

A Associação Paulista das Agências Digitais (APADI) disponibiliza um guia para auxiliar os novos empreendedores deste mercado, onde apresenta um fluxo de processos divididos em várias etapas, desde as entradas de pedidos até a logística reversa se necessário.

De acordo com Fleury (2000), um dos desafios do e-commerce é o fato da logística ser divergente da logística tradicional, como pode ser observado no quadro 5.

Quadro 5 - Principais diferenças entre logística tradicional e logística do e-commerce

	LOGÍSTICA TRADICIONAL	LOGÍSTICA DO E-COMMERCE

Tipo de carregamento	Paletizado	Pequenos pacotes
Clientes	Conhecidos	Desconhecidos
Estilo de demanda	Empurrada	Puxada
Fluxo do estoque / pedido	Unidirecional	Bidirecional
Tamanho médio do pedido	Mais de $ 1000	Menos de $ 100
Destinos dos pedidos	Concentrados	Altamente dispersos
Responsabilidade	Um único elo	Toda cadeia de suprimento
Demanda	Estável e consistente	Incerta e fragmentada

Fonte: Paulo Fleury (2000)

Com os dados apresentados no quadro 5 é possível observar as principais diferenças entre a logística tradicional e a logística do e-commerce onde o processo se diferencia no tipo de carregamento, características de clientes, estilo de demanda, fluxo do estoque ou pedido, tamanho médio do pedido, destinos dos pedidos, responsabilidade e demanda, comparando e destacando os desafios da logística reversa de pós-venda no e-commerce.

Para Oliveira (2011), com o poder de devolução nas mãos dos clientes, é colocada a prova o funcionamento da logística reversa no e-commerce, tornando assim um desafio para estas organizações, para tal é listado quatro etapas que podem ajudar nestas demandas.

Quadro 6 - Desafios para as organizações de e-commerce

Crie uma "política de devolução de produtos"	Deixar claro como funciona todo o processo de devolução de um produto, apresentar como será feito a coleta, devolução financeira, troca por outra mercadoria, tudo pertinente ao negócioem questão.
Meios de comunicação.	Deixar de forma visível todas as formas de comunicação que o cliente possa usar para fazer contato.
Operador logístico.	Treinamento adequado para o responsável pelo atendimento ao cliente fazendo com que o cliente se sinta seguro e confortável para executar o processo de logística reversa.
Gerenciamento das devoluções.	Gerenciar informações dos motivos das devoluções, os produtos mais devolvidos. Acompanhar o atendimento ao cliente para identificar onde os clientes estão encontrando dificuldades nas devoluções dos produtos Definir o que será feito com o produto devolvido.

Fonte: Oliveira (2011)

Neste quadro Oliveira (2011) aponta quatro desafios para as organizações de e-commerce que devem se atentar para fidelização de seus clientes, criar uma política de devolução, melhorar ou criar os meios de comunicação, treinamento de

capacitação para o operador logístico e gerenciamento de devoluções serão passos a serem adotados a fim de melhorar a qualidade do processo logístico.

Quadro 7 - Resumo da Fundamentação Teórica (continua)

Seção	Autor (ano)	Principais contribuições
2.1 Logística Reversa	Rogers, 1999 Tibben-Lembke, 1999 Mansor, 2010 Leite, 2005 Leite, 2003	Conceito, evolução e categorias de canais de distribuição reversos.
2.1.1 Logística Reversa de pós venda	Leite, 2003 Chagas *et al*, 2011 Leite, 2017 Figueiredo, 2002	Conceito, objetivos e categorias de retorno de pós-venda.
2.1.2 Logística reversa e a competitividade empresarial	Leite, 2017 Cortez, 2011 Chaves, 2005 Martins, 2005 Barbosa, 2005 Valle; Souza, 2014	Conceito, objetivos, ganhos de competitividade do fabricante e ganhos de competitividade do varejista.
2.2 Comércio eletrônico	Vieira, 2003 Fuoco, 2002 Vieira, 2008 Andrade, 2001 Smith, 2000 Albertin, 2010	Conceito, evolução, tipos de comércio eletrônico e evolução do faturamento do e-commerce.
2.2.1 A logística reversa de pós-venda aplicada ao e-commerce	Leite, 2017 Costa; Lucian, 2008 Knebel, 2009 Fleury; 2000 Oliveira, 2011	Conceito e objetivos.

Fonte: elaborado pelos autores (2021)

3 METODOLOGIA

3.1 Procedimentos Metodológicos

A presente pesquisa, quanto à sua finalidade é aplicada, pois gera novos conhecimentos para aplicação prática e soluções de problemas específicos (MENDONÇA; ROCHA; NUNES, 2008).

Quanto ao objetivo, trata-se de pesquisa descritiva, pois ocorre quando se registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos, sem manipulá-los (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Com relação à abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois interpreta os fenômenos a partir da compreensão de suas inter-relações (MENDONÇA; ROCHA; NUNES, 2008).

Será efetuada uma pesquisa bibliográfica, visto que constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Também será efetuado um estudo de caso, que de acordo com Yin (2001) representa a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Quadro 8 - Resumo da Metodologia

CLASSIFICAÇÃO DE PESQUISA
QUANTO A FINALIDADE
Aplicada: Gerar novos conhecimentos para aplicação prática e soluções de problemas específicos.
QUANTO AO OBJETIVO
Descritiva: Analisar e descrever sem interferência do autor.
QUANTO A ABORDAGEM DO PROBLEMA
Qualitativa: Interpretação dos fenômenos a partir da compreensão de suas inter-relações.
QUANTO A TÉCNICAS E PROCEDIMENTOS UTILIZADOS
Bibliográfica: Utilização de material disponível em diferentes fontes. **Estudo de caso:** Observação de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupo ou comunidade.

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Mendonça, Rocha; Nunes (2008)

3.2 Lócus da pesquisa

Foi efetuado um estudo de caso na empresa Global Móveis e Utilidades, que utiliza o e-commerce como ferramenta de vendas. Nesse sentido, a empresa acaba utilizando o canal de distribuição reverso de pós-venda para atender às solicitações dos seus clientes quanto ao retorno de benspor vícios, por incompatibilidade as características ofertadas no site ou quaisquer retornos possíveis que se encaixarem no (CDC) Art. 49.

3.3 Técnica de coleta de dados

Foi aplicado um roteiro de entrevista semiestruturado para obtenção das respostas que embasam esse trabalho.O entrevistado foi o Roberto, Gerente de Logística da empresa Global Móveis e Utilidades.

A realização da pesquisa de campo seguiu as três etapas a seguir, com a finalidade de estruturação do trabalho.

- **Etapa I – elaboração e pré-avaliação do roteiro de entrevista:** foi elaborado um roteiro de entrevista, baseadas nos objetivos propostos na Introdução.
- **Etapa II – agendamento:** foi efetuado o agendamento da entrevista que ocorreu com o gerente logístico da empresa, no dia 29/03/21.
- **Etapa III – aplicação da entrevista:** compreende a realização da aplicação do roteiro de entrevista semiestruturado, através de videoconferência, em função da impossibilidade de aplicação presencial dadas as recomendações de afastamento para prevenção do Coronavírus.

Na seção a seguir serão discutidos, analisados e avaliados os dados coletados visando à apresentação dos resultados.

4 DISCUSSÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa que buscaram responder ao problema de pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos. Os dados da seção 4.1 foram coletados no site da empresa e os demais dados foram obtidos por meio da aplicação do roteiro de entrevista.

4.1 Global Móveis e Utilidades

Em 1956 surgiu a Global Móveis e Utilidades. A primeira loja foi fundada em Goiânia, por Luziano Martins Ribeiro. A empresa foi construída com uma filosofia de transparência e honestidade, pois Luziano e sua equipe construíram parcerias saudáveis e concretas com seus clientes, colaboradores, investidores e fornecedores.

A Global Móveis e Utilidades expandiu seus produtos e serviços para outros estados, sendo que seu principal enfoque é o atendimento personalizado, preços competitivos e qualidade de produtos. A Global Móveis e Utilidades já adentrou várias décadas de mercado e vem se adaptando ao mercado há mais de seis décadas. A empresa procura tanto em suas lojas físicas ou pela internet, promover confiabilidade e atendimento próximo ao cliente.

A empresa Global Móveis e Utilidades hoje está presente em vários estados como exemplo: Goiás, Minas Gerais, Maranhão, Bahia, Tocantins, Mato Grosso, Pará, Amazonas, Roraima e Distrito Federal, totalizando 150 lojas. Tem como objetivo ainda participar dos mercados nos estados: Mato Grosso do Sul; Acre; Piauí; Ceará e Rondônia.

Conta com uma marca de mais de cinco mil colaboradores assim gerando emprego e crescimento onde está instalada. Possui centros de atendimentos totalmente verticalizados com estruturas inovadoras, como porta pallets e *drive-ins*, totalmente informatizados com tecnologia WMS.

Com vistas a inovar e ampliar sua inserção no mercado, desde o ano de 2001, a empresa conta com a sua loja virtual,contando com mais de 600 mil clientes cadastrados em sua base de dados.Atualmente, diante do cenário em que o mundo vem passando pelo Covid-19 a empresa tem um e-commerceseguro e Selos que comprovam a idoneidade da empresa como Let’sEncrypt, E-bit, Loja Confiável. Está

presente em múltiplos canais e oferece atendimento pelo site da web, aplicativo para celulares com sistema Android e IOS e redes sociais coorporativa da empresa como: Twitter, Facebook, Instagram e WhatsApp.

4.2 Discussão do caso

A empresa objeto de análise deste trabalho efetua vendas através do e-commerce desde 2001, havendo uma significativa elevação dos valores de vendas, conforme informado pelo entrevistado.

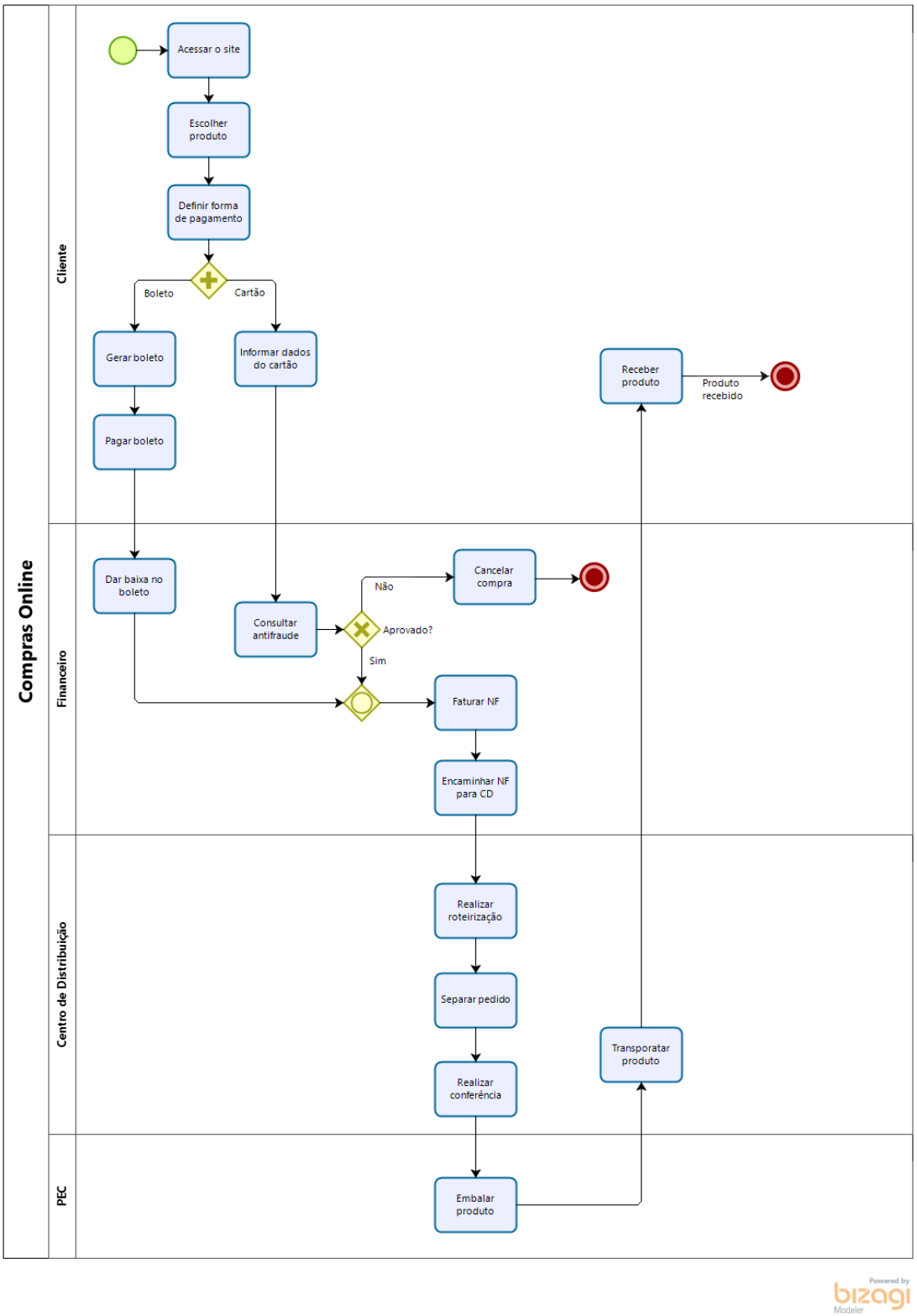
Além das vendas presenciais nas lojas físicas, os canais de vendas no comércio eletrônico utilizados pela empresa são site da loja, pelo aplicativo, vendas por telefone (televendas) evendas pelo WhatsApp conforme menciona o entrevistado. Conforme Albertini (2010), os tipos de comércio eletrônico utilizados pela empresa entrevistada são: o B2B que se trata das vendas realizadas de empresa para empresa e o B2C que se trata das vendas realizadas de empresa para o consumidor final.

Após saber quais os canais utilizados pela empresa para efetuar as vendas através do e-commerce, buscou-se entender como é feito o processo de vendas. Segundo o entrevistado, o processo está todo mapeado e formalizado.

O processo se inicia a partir do acesso do cliente a um dos canais de vendas (site, telefone, app), momento em que efetua a escolha pelo produto de interesse. Em seguida, o cliente efetua o pagamento pelo meio escolhido e, em seguida, o pedido passa por um sistema antifraude – *Clear Safe* – que busca proteger a empresa de fraudes por meio de tecnologia avançada e inteligência humana especializada. Após aprovação do pagamento, a nota é faturada e encaminhada para o CD, de onde é feita a roteirização do produto. Após roteirização o pedido segue para separação e conferência, sendo encaminhado para os boxs de retirada. Nesse ínterim, o pedido passa por 5 ou 6 conferências, reduzindo drasticamente níveis de perda de produção e estoque. O entrevistado exemplifica que no último inventário feito, o nível de ajustes de estoque foi zero.

A partir dos dados da entrevista, foi elaborado o fluxograma abaixo, constante na figura 4, dividido entre as etapas: cliente, financeiro, centro de distribuição e PEC.

Figura 4 - Mapeamento do processo de vendas



Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2021)

Como pode ser observado na figura, as etapas do processo são bem definidas e executadas diligentemente para evitar erros.

Em alguns casos, o cliente solicita a devolução do produto. Essa solicitação ocorre por alguns motivos como, por exemplo:avaria no produto, produtos divergentes do solicitado, devoluções por fraude, endereço incorreto e o maior motivo da devolução que é por arrependimento da compra. De acordo com o artigo 49, do Código de Defesa do Consumidor, o cliente tem 7 dias a partir do recebimento do produto para desistir da compra, seja por não ter gostado do produto, por não ser o que ele desejava ou simplesmente por não querer o produto.Leite (2017), define categorias para retorno de bens pós-venda na figura 2, dividindo-as em retorno comercial, garantia/qualidade, substituição de componentes, sendo que todas essas categorias foram identificadas no caso analisado.

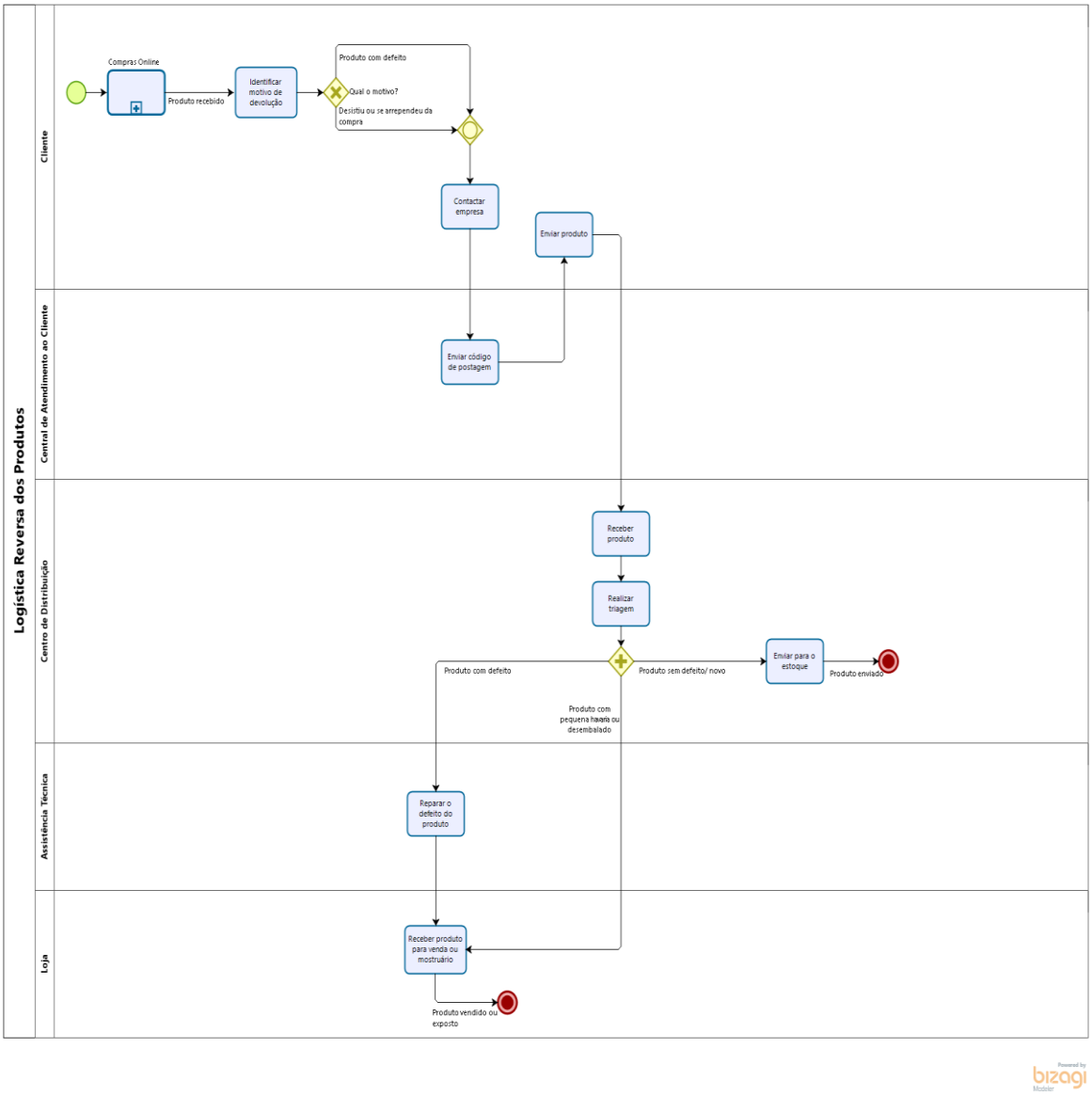
Esse processo de retorno de bens pós-venda é bem definido e mapeado pela empresa e segundo Roberto, segue a seguinte sequência: quando o produto é encaminhado para o cliente o mesmo recebe um código de rastreamento do seu produto, seja ele enviado pelos correios ou por transportadora. Caso o cliente, opte por devolver a mercadoria, aciona-se a empresa Global Móveis e Utilidades e em seguida o cliente recebe um novo código de rastreio para que consiga devolver a mercadoria.

A mesma empresa que entrega o produto para o cliente realiza o processo inverso, dessa forma a empresa consegue estimar o custo com a devolução. Com o código enviado para o cliente ele consegue ir até os correios, por exemplo, e postar o produto sem que seja cobrado nada. Quando o produto chega ao centro de distribuição já existe uma equipe para realizar uma triagem para identificar o motivo da devolução, caso seja por algum defeito ele é encaminhado para a área de assistência técnica para detectar o problema e realizar o reparo, após isso ele retorna para as lojas para serem vendidos. Se o motivo da devolução for apenas à desistência da compra o produto também passa por uma triagem para saber se houve alguma avaria no produto no processo de transporte ou até mesmo na embalagem desse produto, caso o produto esteja sem avarias ele retorna para o estoque. Caso o produto tenha sofrido alguma avaria na embalagem, por exemplo, ele retorna para a loja como produto de mostruário tendo assim uma utilidade para esse produto. Se o motivo da devolução for por avaria ou problemas técnicos, após a triagem e identificação do problema a equipe responsável envia o produto para a

assistência técnica, caso o problema seja solucionado o mesmo produto é enviado para o cliente, caso o problema do produto não seja solucionado é enviado outro produto para reposição ao cliente.

Para que o processo de logística reversa ocorra de forma eficiente, o processo é mapeado, segue o fluxograma descrito na figura5.

Figura 5 - Fluxograma do processo de logística reversa de pós-venda



Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2021)

Conforme pode ser observado na figura acima existe um mapeamento de todo o processo de logística reversa dos produtos, desde o momento do contato do cliente para solicitar a devolução do produto até a reposição do mesmo.

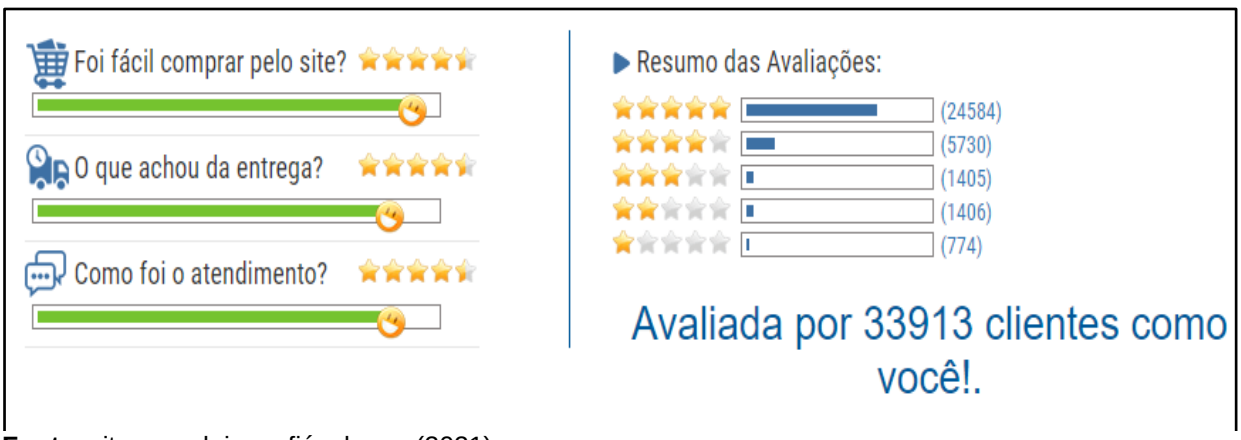
Observou-se que a satisfação dos clientes é mensurada por meio do Net Promoter Score (NPS), sendo que o nível encontrado é 70. O NPS é a ferramenta mais utilizada pelas empresas no mundo e busca medir a fidelização de seus clientes é necessário o levantamento de dados por meio de questionários aos clientes, após o levantamento destes dados os questionados, os clientes são divididos em três categorias, são elas: detratores, passivos e promotores, o cálculo desconsidera as notas aferidas dos clientes considerados passivos e calcula a diferença da média entre os detratores e promotores chegando assim a nota NPS que deve sempre ser exibido em número inteiro. Portanto, o NPS pode ser considerado uma ferramenta de mensuração da qualidade, que acaba corroborando com a gestão das empresas. Segundo Leite(2017), a administração moderna através de ferramentas, busca medir a qualidade dos serviços oferecidos para desenvolver um relacionamento duradouro com seus clientes e assim medir o nível de satisfação.

Conforme figura 3 Leite (2017) aponta como estratégia de competitividade uma flexibilização no retorno dos bens de seus clientes consumidores, recuperar o valor dos estoques e retomada dos ativos.

A empresa também mensura a satisfação dos clientes por meio do E-bit, onde é classificada como Loja Ouro sendo que 78% dos clientes comprariam novamente, 84% dizem que a empresa entrega no prazo e 97% indicariam a amigos (EBIT, 2021). Além disso, é certificada pelo Let'sEncrypt como site 100% seguro.

A Global Móveis e Utilidades é avaliada com score 4,5/5 como Loja Confiável, conforme demonstrado na Figura 6.

Figura 6 - Avaliação dos Consumidores Sobre a Global Móveis e Utilidades



Fonte: site www.lojaconfiável.com (2021)

O entrevistado menciona algumas diferenças competitivas como, por exemplo, o rompimento da barreira entre o canal físico e o canal digital, ou seja, o cliente consegue comprar pelo aplicativo e retirar na loja ou comprar pelo totem na loja física e retirar pagando o valor do aplicativo. Barbosa (2005) afirma que um processo de logística reversa, bem gerido resulta em um atendimento ao cliente que o diferencia de seus concorrentes.

Roberto fala do interesse da empresa em priorizar a logística, para ele o departamento logístico é fundamental na escolha do cliente no momento em adquirir pelo e-commerce, tornando um desafio do e-commerce que busca fazer com que a entrega seja mais rápida e barata, ele ainda ressalta que a visão da empresa é entregar uma experiência de compra cada vez mais surpreendente, mas procuram fazer isso sem aumentar os custos com o processo logístico. Portanto, para ele um dos maiores desafios da logística reversa é controlar os custos sem afetar uma boa experiência de compra para o cliente. Ele relata que possuem outro diferencial que facilita a venda dos produtos devolvidos, quando o cliente devolve o produto por arrependimento na compra este produto é repassado as suas lojas físicas para serem vendidos novamente com descontos adicionais reduzindo assim os custos com as devoluções no e-commerce.Essa agilidade na resolução dos problemas relacionada à devolução dos produtos resulta em um diferencial competitivo para a organização (GRACO *et al*, 2014).

De acordo com o levantamento realizado pelo site de pesquisa de mercado Webshoppers houve um crescimento de 19,4% no e-commerce quando se analisa um período de 2010 a 2020 esse aumento foi ainda mais intensificado em 2020 quando houve o surto de COVID 19. O entrevistado relata que nesse período em que a empresa teve que fechar as portas,foi preciso reinventar e dessa forma conseguir inovar ainda mais na parte de comércio eletrônico, disponibilizando aplicativos e compra pelo WhatsApp para se manter presente no mercado.

Roberto cita que nenhum centro de distribuição da empresa foi fechado e foi realizado um trabalho para melhorar todo o processo de logística dos produtos. Como a empresa Global Móveis e Utilidades já havia disponibilizado a compra via e-commerce conseguiu destaque no mercado aumento relativamente suas vendas.

Com relação aos desafios que a empresa encontra no e-commerce, o entrevistado menciona as seguintes descritas no Quadro 9.

Quadro 9 - Desafios da Logística Reversa de pós-venda no e-commerce da Global Móveis e Utilidades

Desafios	Descrição
Entrega	Considera um grande desafio e um grande diferencial, pois o consumidor procura entrega mais rápida e preço mais baixo (trade off)
Elevado volume de devoluções	Ao mesmo tempo em que a empresa precisa oferecer uma experiência de compra surpreendente em termos de preço e prazo, precisa também equilibrar seus custos, especialmente em função do elevado volume de devoluções. Nesse sentido, a empresa investiu em multicanalidade, permitindo que o cliente compre na loja online e retire o produto na loja física, diminuindo o retorno dos bens.
Custo da Logística reversa	Por haver alto custo de frete no retorno dos bens, diversas empresas optam por não fazer logística reversa e considerar perda do produto. Isso não é possível fazer com os produtos vendidos pela empresa, como: geladeiras, fogões, sofás, armários. Nesse caso, os produtos são substituídos.
Falta de padronização do fluxo do processo	Como há uma grande variedade de itens que são vendidos pela empresa é difícil estabelecer uma padronização do fluxo reverso dos bens para a empresa.

Fonte: elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2021)

Associando aos desafios identificados pelo entrevistado, Figueiredo (2002) menciona a dificuldade de previsão de peças de reposição, no caso da Global referente aos itens que são consertados já estando na casa do cliente. Outra dificuldade é em relação à gestão de estoques, tanto de produtos que são retornados à empresa quanto daqueles que são mais requeridos pelos clientes. Em terceiro lugar, o custo de falta de peças, que se enquadra na indisponibilidade de determinados itens impedindo a venda e consequentemente, o faturamento.

Para Roberto,a empresa Global Móveis e Utilidades lida com esses desafios da seguinte forma, priorizam fazer a retirada do produto no cliente que optou pela devolução com a mesma transportadora que entregou assim sendo possíveI ter uma previsão nos custos de logística reversa do produto, eles também realizam gerenciamento dos estoques distribuindo os produtos devolvidos em lojas físicas com preços diferenciados e assim reduzindo os custos. Roberto fala que é feita uma triagem dos produtos antes de serem disponibilizados para vendas, produtos que não possuem uso retornam para o estoque, os produtos que não possuem avarias são direcionados para lojas físicas, pois pode se tratar de produtos com horas de uso, sendo vendidos com promoções conforme mencionado anteriormente.

5 CONCLUSÃO

Neste presente trabalho com o tema de os desafios da logística reversa no e-commerce foi levantado informações teóricas e fundamentadas sobre o comércio eletrônico e logística reversa de pós venda, assim como também um estudo de caso que busca responder os objetivos propostos.

Em resposta ao problema de pesquisa proposto: *Quais os desafios da logística reversa de pós-venda no e-commerce da empresa Global Móveis e Utilidades?* Foi possível identificar os seguintes desafios: entrega, elevado volume de devoluções, custos da logística reversa, falta de padronização de produtos.

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar os desafios da logística reversa no e-commerce da empresa Global Móveis e Utilidades. Para tanto, infere-se que através das análises feitas dos desafios mencionados acima que as ações desempenhadas pela empresa na venda dos produtos, experiência de navegabilidade no site e demais canais de vendas, suporte ao comprador no momento da compra, assim como conferências frequentes dos produtos antes da entrega e logística de distribuição bem estruturada, além de parceria real com os fornecedores e transportadoras são indicativos de redução do retorno dos produtos pós-venda e melhores resultados da empresa.

Quanto aos objetivos específicos, os mesmos foram alcançados, sendo o primeiro: identificar e descrever os processos de logística reversa pós-venda desempenhados pela empresa analisada. Identificou-se que: Após o cliente relatar o motivo da devolução é gerado uma solicitação junto à empresa responsável para ser realizada a coleta e devolução do produto para a empresa em seguida é realizada a triagem na empresa, realocando o produto aos setores responsáveis.

Outro objetivo específico proposto: foi elencar as categorias de retornodos itens vendidos pelo comércio eletrônico, identificando-se que a mais utilizada foi à devolução por desistência (comercial), seguidas por devolução por qualidade e substituição de componentes por pequenas avarias, com base na categorização descrita por Leite (2017).

Por último, foram identificados resultados das operações de vendas e logística reversa na satisfação do cliente.Foi possível atingir esse objetivo identificando-se que a avaliação da satisfação do cliente está dentro do NPS, à empresa se mostra competitiva dentro do mercado. Além de sua avaliação no E-bit

ser: 78% comprariam novamente, 84% entrega no prazo e 97% indicariam a amigos. Além de oferecer ao cliente segurança na experiência de compra online, por meio do Let’sEncrypt.

A limitação encontrada foi devido ao estudo de caso ter sido realizado em apenas uma empresa, sendo assim um único caso. Por este motivo, este pode não se aplicar em todos os tipos de empresas, assim como os dados aqui apresentados podem não refletir a realidade de outras empresas ligadas ao comércio eletrônico. A partir disso existem ainda oportunidades para pesquisas futuras e podem ser mencionadas a partir do caso apresentado. Como por exemplo, quantificar a satisfação dos clientes quanto ao sistema de logística reversa apresentada, pode-se também estender essa pesquisa a outras empresas deste segmento.

Este trabalho contribui para os conhecimentos sobre a importância do processo de logística reversa apontando alguns de seus desafios. Além de mostrar as dificuldades na literatura contemporânea. Contribui também mostrando que um serviço de qualidade de pós-venda influencia diretamente na confiabilidade do cliente junto à marca, uma vez tendo uma boa experiência o mesmo realizará novas compras e recomendará a empresa, melhorando a imagem e fidelizando o cliente.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN,**Comércio Eletrônico: Modelo, Aspectos e Contribuições de Sua Aplicação.** São Paulo: Atlas, 2010.

ABRALOG**, O que é logística reversa no e-commerce.** São Paulo, 2020. Disponível em: https://www.abralog.com.br/noticias/o-que-e-logistica-reversa-no-e-commerce/ Acesso em: 08 mar 2021.

ANDRADE,**Guia Prático de e-commerce.** 1. ed. São Paulo: Angra, 2001.

BARBOSA, Adriana; BENEDUZZI, Bruno; LOUREIRO, Mauricio C; MENQUIQUE, João; ZORZIN, Gislaine. **Logística Reversa - O Reverso da Logística.**

BERTÉ, Rodrigo. **O reverso da logística e as questões ambientais no Brasil**. 1 ed. Curitiba: Ed. Intersaberes, 20.

CAMERON, D. **Electronic commerce**: the newbusiness platform of the internet.Charleston:Computer Technology. Research, 1997.https://www.scielo.br/pdf/rac/v3n1/v3n1a04.pdf. Acesso em: 12 set 2020

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHAGAS, ELIAS, ROCHA: **Logística Reversa De Pós-Venda: Políticas, procedimentos e barreiras de implementação**, 2011. https://www.inovarse.org/sites/default/files/T11_0388_1801.pdf. Fortaleza. Acesso em: 28 set 2020.

CHAVES, 2005. Logística **Reversa – Objetivo e Diferencial Competitivo**Disponível em: https://www.portogente.com.br/portopedia/73374-logistica-

reversa-objetivos-e-diferencialcompetitivo. Acesso em: 15 out 2020.

CLARO, **Comércio eletrônico.** Ed…1, São Paulo, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Jose_Alberto_Claro/publication/262047293_Livro_Comercio_Eletronico_1_Edicao_2013_Sao_PauloSP/links/004635367c040672aa000000/Livro-Comercio-Eletronico-1-Edicao-2013-Sao-Paulo-SP.pdf.Acesso em: 14 out 2020.

Código de Defesa do Consumidor – Lei 8078/1990 (BRASIL, 1990).

COELHO, L. S.; OLIVEIRA, R. C.; ALMÉRI, T. M. **O crescimento do e-commerce e os problemas que o acompanham: a identificação da oportunidade de melhoria em uma rede de comércio eletrônico na visão do cliente.** Revista de Administração do UNISAL. Campinas, v. 3, n.3, p. 63-85, 2013.

CORTEZ, 2011 Ana Tereza Caceres. **Embalagens: o que fazer com elas?** Rio Claro: Viena Gráfica e Editora, 2011.

COSTA, LUCIAN, **A logística e a influencia no risco percebido em ambiente de compra on-line.**Revista de administração da UNIMEP, v.6. n. 2. Disponível em:http://132.248.9.1:8991/hevila/RevistadeadministracaodaUNIMEP/2008/vol6/no2/6.pdf. Acesso em: 28 set 2020.

DINIZ, SOUZA, CONCEIÇÃO, FAUSTINI. **O comércio eletrônico como ferramenta estratégica de vendas para empresa.** São Paulo, 2011.Disponível em:http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0093.pdf. Acesso em: 14 out 2020.

Ebit 2021. Disponível em: https://www.ebit.com.br/empresa. Acesso em: 22 mai 2021.

FIGUEIREDO.Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: http://professorricardo.tripod.com/Artigo_1.pdf. **A logística do pós-venda**. Acesso em: 28 set 2020.

FIGUEIREDO, **A logística do pós-venda**. Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: https://www.ilos.com.br/web/a-logistica-do-pos-venda/ Acesso em: 09 de mar2021.

FLEURY, **O desafio logístico do e-commerce.** São Paulo, 2000. Disponível em:https://www.ilos.com.br/web/o-desafio-logistico-do-e-commerce/Acesso em 08 de nov 2020.

FUOCO,**Guia Valor Econômico do Comércio Eletrônico.** Vol. 1. São Paulo: Editora Globo S.A., 2002.

GUARNIERI, KOVALESKI, STADLER, OLIVEIRA: **A caracterização da logística reversa no ambiente empresarial em suas áreas de atuação: pós-venda e pós-consumo agregando valor econômico e legal**, 2006. Disponível em:https://limpezapublica.com.br/textos/ebook_2006_artigo_57.pdf. Paraná. Acesso em: 28 set 2020.

GUARNIERI, Patrícia. **Logística Reversa: em busca do equilíbrio econômico e ambiental**. Patrícia Guarnieri 1. ed. Recife: Clube de Autores, 2011.

KNEBEL,**Logística reversa: empresas têm desafio de administrar devoluções. Jornal do Comércio**, Poa, 2009. Disponível em: http://www.intelog.net/site/default.asp?TroncoID=907492&SecaoID=508074&SubsecaoID=948063&Template=../artigosnoticias/user_exibir.asp&ID=370381&Titulo=Log%EDstica%20Reversa%3A%20Empresas%20t%EAm%20desafio%20de%20administrar%20devolu%E7%F5es. Acesso em: 02 nov 2020.

KNEBEL, Patricia. **Logística reversa: empresas têm desafio de administrar devoluções**. INTERLOG. Disponível em: http://www.clrb.com.br/ns/up/arquivo/janeiro11_2011_Intelog.pdf. Acesso em: 11 nov2020.

Lei nº 12.305, de 02 de Agosto de 2010 (Brasil, 2010).

Disponívelem: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm. Acesso em: 4 nov 2020.

LEITE, Paulo Roberto. **Da logística empresarial à logística reversa**. Revista Banas Qualidade, junho de 2006, número 169. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/47_47_LOGISTICA%20REVERSA%20Seget.pdf> Acesso em: 9 nov 2020.

LEITE, **Revista tecnologística**, São Paulo, Maio 2002. Disponível em: <https://limpezapublica.com.br/textos/logistica_reversa_nova_area_da_logistica_empresarial_(1).pdf> Acesso em: 22 nov 2020.

LEITE, Logística reversa - **meio ambiente e competitividade**, São Paulo. 2009.

LEITE, P. R.- **Logística Reversa.** Prentice Hall. São Paulo, 2003.

LEITE, **Logística Reversa Sustentabilidade e competitividade.** 3 Ed. São Paulo. 2017.

LEITE, Paulo Roberto. **Logistica Reversa: Meio Ambiente e Competitividade.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Disponivel em: < http://www.opet.com.br/faculdade/revista-cc-adm/pdf/n8/LOGISTICA-REVERSA.pdf> Acesso em: 10 nov 2020.

Loja confiável. Disponível em: www.lojaconfiável.com. 2021. Acesso em: 22 mai 2021.

MANSOR et al. **Caderno de Educação Ambiental: Resíduos Sólidos**. Secretária do Meio Ambiente**.** Disponivel em: https://www.researchgate.net/profile/Maximilian_Espuny/publication/340162156_A_LOGISTICA_REVERSA_DAS_CAPSULAS_DE_CAFE_EXPRESSO/links/5e7b6155a6fdcc139c003d35/A-LOGISTICA-REVERSA-DAS-CAPSULAS-DE-CAFE-EXPRESSO.pdf. Acesso em: 1nov 2020.

MENDONÇA, Alzino Furtado de; ROCHA, Claúdia Regina Ribeiro; NUNES, Heliane Prudente. **Trabalhos Acadêmicos-planejamento, execução e avaliação**. Goiânia: Faculdade Alves Faria, 2008.

MUELLER, **Logística Reversa Meio-ambiente e Produtividade**, 2005. Santa Catarina. Disponível em: limpezapublica.com.br/textos/artigo01_1.pdf. Acesso em: 28 set 2020.

NAKAMURA, **Comércio eletrônico riscos nas compras pela internet.** São Paulo, 2011. Disponível em: http://www.fatecsp.br/dti/tcc/tcc0027.pdf.Acesso em: 14 out 2020.

NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisa em Administração.** Catalão: UFG, 2011.

OLIVEIRA, R. Roberto de Jesus Oliveira. **Aplicação da logística reversa no e-commerce.** São Paulo 2011. Disponível em:

https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/a-aplicacao-da-logistica-reversa-no-e-commerce/ Acesso em: 04 mar 2021.

ROGERS, D.S.; TIBBEN-LEMBKE, R. S. Going Backwards: **Reverse Logistics Practice. Universityof Nevada, Reno – Center for Logistics Management,** 1999, p. 283.Disponível em: http://unr.edu/coba/logis/reverse.pdf. Acessoem: 29 out 2020.

SCHNEIDER, **Gary P. Eletronic Commerce**. Cengage Learning, 11ª ed. 2015.

SMITH, Rob. SPEAKER, Mark. THOMPSON, Mark. **O Mais Completo Guia sobre e-commerce.** São Paulo: Futura, 2000, p. 74.

VALLE, Rogério; Souza, Ricardo Gabbay.**Logística Reversa: processo aprocesso.** São Paulo: Atlas, 2014.

VIEIRA, Eduardo, **Os bastidores da Internet no Brasil**. Barueri, SP, 2003.

WEBSHOPPERS, n. 43, 2021. Disponível em: <https://company.ebit.com.br/webshoppers> Acesso em: 6 out 2020.

WEBSHOPPERS, n. 42, 2020. Disponível em: <https://company.ebit.com.br/webshoppers> Acesso em: 22 mai2021.

Yin, **Estudo de caso planejamento e métodos**. Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdfAcesso em: 06 abri 2021.

APÊNDICE A

OBJETIVOS	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO	PERGUNTAS QUE RESPONDEM AO OBJETIVO
GERAL 1	**Analisar os desafios** da logística reversa de pós-venda no e-commerce da empresa Global Móveis e Utilidades.	1. Apresentação do entrevistado e descrição da atividade que exerce na organização (formação, cargo, idade, histórico da atuação na empresa). 2. Apresentação da empresa (história da empresa, estrutura física, estrutura organizacional, quantidade de funcionários, linha de produtos).
ESPECÍFICO 1	**Identificar e descrever os processos** de logística reversa pós-venda desempenhados pela empresa analisada.	3. Como é feito o e-commerce da empresa? Quais os canais utilizados (telefone, whatsapp, site, app da empresa)? 4. Poderia descrever o processo de compra através do e-commerce desde o momento em que a empresa recebe o pedido até a entrega ao cliente final? 5. E como funciona a logística reversa de pós-venda dos produtos de e-commerce? Existe um processo estabelecido de retorno dos produtos para a empresa? Se Sim, como ocorre? 6. A empresa consegue fazer o mapeamento dos processos reversos assim que são iniciados pelo cliente? 7. Existe uma política de devolução divulgada no site para o cliente? 8. É possível mensurar qual o tempo de processamento de um produto após o cliente solicitar troca ou devolução?
ESPECÍFICO 2	**Elencar** as categorias de retorno dos itens vendidos pelo comércio eletrônico.	9. Quais os produtos que mais retornam para a empresa? 10. Qual o motivo mais frequente de retorno de pós venda? 11. Qual a destinação dada ao produto de pós venda ao chegar à empresa?
ESPECÍFICO 3	**Identificar** resultados das operações de vendas e logística reversa na satisfação do cliente.	12. A empresa consegue mensurar a satisfação por parte dos clientes da empresa em relação ao serviço de pós-venda? 13. Vocês percebem algum ganho de competitividade em relação aos concorrentes ao executarem a atividade de retorno? 14. Vocês perceberam algum aumento no percentual de vendas pelo comércio eletrônico nos últimos 12 meses? 15. Poderia elencar quais os maiores desafios encontrados pela empresa no processo de e-commerce?

APÊNDICE B

Flávia: Bom, temos aqui o Adriano, Euclides, Nathália, Thayrla e o Victor Hugo, eles são os cinco alunos que estão participando desse projeto. A análise deles é exatamente verificar a logística reversa de pós-venda no comércio eletrônico, eles perceberam um aumento expressivo nas vendas através do comércio eletrônico principalmente durante a pandemia e ai eles ficarão interessados em descobrir como é que isso movimenta e quais os desafios encontrados pelas nossas organizações. É claro que na hora eu lembrei de vocês porque muito antes de pandemia existir vocês já trabalhavam no comércio eletrônico com grande volume, tá? Eu vou dar início agora, e depois eles vão dar sequência. Eu sou a Flávia, sou orientadora desse grupo, ex-orientadora do Roberto também, do grupo dele, então a primeira coisa Roberto a gente gostaria que você se apresentasse, descrevesse quais ás atividades que você exerce dentro da empresa, a sua formação, o seu cargo, se você puder falar a idade e o seu histórico de atuação dentro da empresa né, quando você entrou, falar um pouco de você.

Roberto: Tá bom, na verdade está sendo gravado né professora? Depois se precisar buscar.

Flávia: Sim.

Roberto: Ah, então tá. Gente é a Flávia falou, eu sou o Roberto sou gerente de logística da Global Móveis e Utilidades tá, sou responsável por toda a área de logística da empresa, né tanto a parte de armazenagem de distribuição pras lojas, entrega ao consumidor final, tanto na parte aonde nós temos loja quanto o comércio eletrônico no Brasil todo, tá, então eu tô [sic] na empresa vai fazer esse ano, entrei em 2009 então tá fazendo 12 anos esse ano, né já uma longa caminhada, eu não era da área de logística, então para vocês entenderem eu entrei na área de serviços financeiros, quando eu comecei minha graduação lá em 2014 eu era gerente de serviços financeiros da empresa, cuidava da parte de seguros, de negociações com o bancos, então uma história em uma outra área, então em 2015 veio a crise né, a empresa passou por um processo de ajuste, adequação, e que ela teve que fazer algumas reduções de quadros, e eu sempre fui muito focado na parte de gestão mesmo, então melhoria de processos, gestão de resultado, liderança de equipe, e como o vice-presidente da época falou, ah gestão é tudo a mesma coisa o que muda muito é o objeto, cê [sic] vai ter processos, cê [sic] vai ter pessoas, e tem que

entregar resultado, então essa foi um pouquinho de como eu vim parar, então lá em 2015 eu vim pra área de assistência técnica, fui cuidar da assistência técnica e de montagem, né eu era o Gerente Júnior da empresa então quando veio uma crise como essa, que logo, foi no começo do segundo governo Dilma, a empresa se ajustou, então teve muito desligamentos, e eu como era o gerente mais Junior, mais barato e com vontade de mudar o mundo então vai ficar e vai assumir um novo desafio, então em 2015 eu assumi esse desafio de gerência de assistência técnica e montagem, né, fiquei cuidando dessa área, no caso dessas duas assistências e montagem por um ano e oito meses, isso foi em março de 2015 até novembro de 2016 , em novembro de 2016 o meu amigo que era gerente logístico disse olha eu estou assumindo um desafio novo em uma outra companhia e tô [sic] sugerindo que você acumule mais essa área, você vai assumir logistica, assistência técnica e montagem, isso ás vesperas da Black Friday, a Black Friday era dia 26 e eu assumi a área no dia 10 de novembro, então assim, um baita de um desafio que foi passar por tudo isso, ai no final, então assumi lá, em novembro 2016, tô [sic] até hoje nesse cargo né, do ano passado pra cá a empresa precisava dar um foco maior de uma forma geral na área de logística então até ano passado deixei a área de montagem e assistência técnica fiquei somente com logística agora, em função da importância da logística pro destino da empresa, da estratégia da empresa. Essa é de forma bem resumida minha história.

Flávia: Ok, perfeito. E, poderia me falar um pouco sobre a empresa em si? Sobre a organização, a história da empresa, como é que ela se estrutura, você acabou de me dizer que vocês mudaram lá do centro administrativo agora pra unidade na BR, como é que a estrutura organizacional, quantidade de funcionários, linha de produtos, de forma geral porque essas informações a gente já trabalhou com o site né, a gente já fez nossa pesquisinha lá, nosso dever de casa e já conseguimos ver algumas coisas , mas poderia nos falar em linhas gerais, Roberto?

Roberto: A Global Móveis e Utilidades é uma empresa que faz esse ano 65 anos né, uma jovem empresa, ela é uma empresa goiana, que começou no centro de Goiânia, ali na avenida anhanguera numa loja de 80 metros quadrados, esse nosso centro de distribuição, por exemplo, e tinha um centro de distribuição no centro onde hoje é o Mega Moda né, o Mega Moda Hotel e Mega Moda Shopping né, que são empresas do grupo, então no passado, em meados de 2002, 2003 lá nessa região né, é uma empresa que a família está saindo mais agora nos últimos

anos então teve o primeiro presidente a partir de setembro de 2019, primeiro presidente fora da família, que é o nosso atual presidente Jose Guimarães né, que vem conduzindo a empresa nessa transformação que vem acontecendo agora durante o processo de e-commerce né, então a família saiu e o Carlos Luciano que é o presidente hoje do conselho está ficando no conselho de administração, então não tem ninguém que é de fora da empresa que são acionistas, então acho que isso é bom e ao mesmo tempo por ser uma empresa familiar com características familiares com valores muitos sólidos é uma empresa também que se profissionalizou nos últimos anos, então trouxe gente de mercado, trouxe diretores de mercado, diretoria financeira de fora, único diretor que nós temos que está a mais tempo na empresa é o nosso diretor comercial que cuida de toda área de compras da empresa né, nosso diretor de recursos humanos e administrativo foi promovido ano passado já vem de carreira interna né, e temos um dos diretores ainda que é da família que tá aqui, que é esse da terceira geração né, que é o Mateus que é neto do fundador e que é inclusive o diretor responsável pela área digital da empresa, então uma pessoa, eu acho que eu e o Mateus devemos ter a mesma idade, uma pessoa extremamente capacitada então assim a empresa prepara muito por ser essa empresa familiar prepara muito para as pessoas entrarem na empresa né, então hoje tem dois membros da família na empresa que um é diretor e o outro é o gerente de planejamento estratégico, então para eles virem para a empresa eles tem que estudar tem que trabalhar lá fora, tem que ter outras experiências, tem todo o processo de planejamento da introdução deles na empresa, começa por baixo, foram gerentes de loja, para poder estar ocupando hoje o cargo.

Flávia: É mesmo? Olha, eu nunca vi isso.

Roberto: Uma empresa que você olha assim, ah é uma empresa goiana, empresa familiar, que tem uma preocupação gigantesca com a sucessão, eu vi esse processo de sucessão muito bem estruturado, por exemplo, na C&A, então a gente vê empresas em Goiânia que não tem esse processo de sucessão, esse cuidado, conselho de família, decisões que a empresa envolve a família, isso vai pra um conselho de família, então tem toda uma preocupação com o processo de sucessão pra que garanta a continuidade do negócio então independente.

Flávia: E essa formação né, eles terem passado por essa formação pra poder assumir os cargos, né.

Roberto: Isso, e tá muito alinhado com o desejo deles, então, por exemplo, tem netos que foram para a área de agronomia, como o grupo é muito grande, têm muitos negócios, agropecuária, varejo como o nosso, tem a rede de hotéis, por exemplo, a rede Mega Modas são negócios do grupo, então de acordo com a vocação e com o desejo de carreira de cada um, cada um vai seguindo o seu caminho em áreas específicas que gostam né e aqueles que não têm nenhuma relação ou desejos de vir para negócios da empresa ai toma também ás suas decisões, então tudo isso é participar dentro da família muito bem estruturada. **Flávia:** Nossa que legal, faz toda a diferença. Eu vou fazer minha última pergunta e os meninos vão dar sequência porque se deixar eu faço todas. Dentro dessa perspectiva como é que é feito o comércio eletrônico da empresa? Quais os canais que vocês utilizam? Lá na página a gente viu que é possível fazer por telefone, é possível também colocar lá na cestinha e comprar os produtos né, se existe a compra através de WhatsApp, se tem o app da Global Móveis e Utilidades que a gente baixa.

Roberto: A Global Móveis e Utilidades é uma empresa que já é inovadora né, é uma empresa que desde o início dos anos 2000 ela já começou com seu site, se não me engano em 2003, 2002 eles começaram com a venda pelo site. Então a gente tem a venda no site, tem a venda por aplicativo, tem a venda por telefone que é as televendas e vendas corporativas, ou seja, grandes empresas querem comprar pelo CNPJ entram em contato com o pessoal de vendas corporativas, além dessas ai, nós temos venda pelo WhatsApp né, lá quando começou a pandemia no ano passado nós fomos uma das primeiras empresas a lançarem do zap para sua casa, então logo que começou a pandemia que teve que fechar ás lojas, rapidamente a gente se mexeu e já lançou a solução via WhatsApp, vendedor atendendo já pelo televendas, como a empresa aqui sempre foi muito multicanal né, já vinha trabalhando essa multicanalidade essas várias formas de acesso do cliente aos produtos então a gente não sofreu tanto com esse início da pandemia, quando começou, a gente conseguiu virar rápido e a logística sempre foi essa área de suporte e pilar para todo esse processo né, nosso centro de distribuição por exemplo nós não chegamos a fechar em nenhum momento, durante toda a pandemia, porque todos os outros canais estavam funcionando e o CD de Goiânia abastece a empresa inteira então, exceto Manaus, a região de Manaus, Boa Vista, todo o restante da empresa recebe produtos dele então a importância dele não parar, é isso que a

gente sempre falou para a equipe, não podemos parar porque o dia que a gente parar a empresa para, realmente nós paramos de vender e o problema é muito grande, então isso que a gente tratou desde o começo da pandemia, e ai tem todos esse canais de vendas, possíveis canais de vendas né, e tem uma outra que a gente agora tá, nós somos uma das primeiras empresas do nosso segmento a romper essa barreira entre o canal digital e o canal físico, então assim ás nossas lojas, se vocês forem nas lojas novas que estão em Goiânia a loja da vinte com a anhanguera, a loja do Plaza D'oro, a loja de Campinas, essas lojas novas, se vocês vê, ela é uma loja multicanal então você pode comprar no celular e no site e retirar na loja, você pode tá [sic] dentro da loja e querer comprar, não querer ser atendido e lá tem um totem de auto-atendimento que você vai lá e escolhe o que você quer e retira lá mesmo na loja né, vendedores e consultores de vendas fazendo a venda sem aplicativo né, então ele faz pelo próprio aplicativo do celular, não tem mais caixa, então experiência de ponta a ponta né, então a empresa fez essa transformação e a idéia e que a gente consiga concluir a transformação 100% das lojas nesse novo modelo e inclusive essas lojas vendem com preço de site então inclusive se você for na loja, a loja tem preço site então por isso que a gente é a primeira rede do nosso segmento a romper essa barreira né, porque ser multicanal é como se diz, dá para você fazer, como muitos já são mais você ser multicanal com alinhamento de preços, alinhamento de campanhas esse é o grande desafio, são estruturas de preços totalmente diferentes.

Flávia: Perfeito, ótimo. Agora os meninos vão dar continuidade, eu vou ficar aqui, qualquer coisa eu vou perguntando se eu tiver curiosidade de alguma coisa que eu não escutar você falar.

Roberto:Tá bom, vocês estão me ouvindo bem?

Euclides: Sim, estamos. Obrigado professora por ajudar a gente nesse início tá? Roberto, obrigado por disponibilizar o seu tempo para nos ajudar no nosso processo de TCC ai, gostaria de dizer que você é um exemplo pra gente como profissional e como aluno da UniAlfa. Eu tive uma breve passagem pela Global Móveis e Utilidades e sei bem do que você está falando, do tamanho que a empresa é, dos vários e vários ramos de atividade que a empresa tem. Eu na época eu fui vendedor, mas eles têm um processo de ensino pra gente no que é a empresa, como surgiu, enfim. Seguindo o questionário ai, eu gostaria de perguntar pra você descrever pra gente como que é o processo de compra dos produtos, desde o

momento que você recebe o pedido até a entrega no cliente final, você consegue descrever um pouco como é feito todo o processo?

Flávia: Isso em relação ao comércio eletrônico.

Euclides: Claro, isso desculpa.

Flávia: A gente não colocou ali na pergunta, mas estou lembrando agora para especificar.

Adriano: Verdade.

Roberto: Você quer saber desde a compra do produto lá no fornecedor?

Flávia: Não, quando eu tô [sic] aqui, deixa eu abrir aqui no site da empresa, eu abro ai eu faço aqui a compra, ai gera o pedido de compra, gera boleto, ou então cartão de crédito então vai vir a aprovação, ai vocês recebem ai a solicitação né, a compra, como é que é? Você recebeu, como que faz para separar a mercadoria, como que é esse procedimento?

Roberto: Tá, após você comprar no site, escolher seu produto e fazer a transação lá no cartão de crédito, por exemplo, primeiro passo da venda ela passa por um processo de antifraude, né, então existe uma solução de antifraude pra poder evitar perdas que é um dos maiores problemas que tem no comércio eletrônico a fraude, né e normalmente você paga como se diz, a financeira ela te paga, mas se você tiver problema de fraude por negligência, problemas seus ela vem e te cobra de volta, então esse é um risco do comércio eletrônico, foi aprovado pelo sistema de antifraude, nosso processo ele já fatura a nota, então na hora que a nota desce, ele já fatura a nota e vai para o CD, e ai no CD ele vai fazer todo o processo de roterização, então é uma venda que eu vou entregar direto ao consumido, já vou fazer a entrega aqui em Goiânia? Goiânia ou grande Goiânia, eu vou expedir via transportadora? Porque basicamente nós temos três modalidades de estrutura de transporte, nós temos a modalidade de entrega, é tem uma frota própria né, temos algumas carretas que fazem a integração entre os centros de distribuição, então quando você vê uma carreta plotada na rodovia essas carretas são próprias e fazem essa ligação entre os CD`s, nós temos motoristas agregados que é ou tak ou tc são contratos com essas pequenas transportadoras pra fazer entrega ao consumidor final e transferências para ás lojas né, então abastecendo lojas da capital e interior e assim por diante, nós temos ás grandes transportadoras que atuam onde nós não estamos então aonde nós não temos lojas não consegue montar uma carga lotação, a gente expede elas fracionadas através das grandes

transportadoras como Fedex, Correios né, Favorita dentre outras. Então desce esse pedido, a gente vai fazer a roterização dele, após roterizado o pedido ele vai para o processo de separação, conferência, se é um produto que recebe embalagem ele vai para essa área de Pec e depois vai para o box e fica segregado nos box para poder ser carregados pelas transportadoras ou motoristas, né então nesse processo todo entre o produto entrar no CD e vim para o fornecedor e ele sair pro cliente ou para uma transferência esse produto passa mais ou menos, passa pelo mínimo 5 a 6 conferências, tá desde a entrada dele até a saída, então por isso nosso nível perdas de produção e estoque são níveis extremamente baixos, então assim, quando a gente avalia esse nível de perda de estoque por exemplo nós tivemos agora na semana passada um inventário, nos nossos 7 centros de distribuição, dos 7 centros de distribuição 6 zeraram não tiveram nenhum ajuste de estoque perda zero.

Flávia: Nunca vi isso.

Roberto: É um negócio assim, surreal Flávia, a de Goiânia que é a maior operação da empresa ele teve seis divergências, seis divergências mais que ás seis nos já mapeamos todas ás seis já sabe aonde nós erramos porque a galera tava mirando zero ajustes também, então eu costumo falar que quando a gente mira alto a gente acerta alto também, né, então quando a gente começou a mirar alto lá atrás de fazer ter ajuste zero é um negócio assim que a equipe, pô esse cara é maluco, ele quer fazer zero ajuste igual ele fazia na assistência técnica, e ai a gente começou a fazer e um foi atingindo, o outro foi atingindo, o outro foi atingindo e chegou nesse estado de quase o estado da perfeição né, ainda teve o aqui de Goiânia que não zerou, então é um controle de estoque muito bem fechado, né e ai voltando ao ciclo do pedido, então o cliente compra a transportadora vem coletar e dentro de falar das conferências da importância, cada transportadora a gente faz aquela transferência da responsabilidade, né então na hora que o motorista vai carregar, a transportadora vai carregar, ele tem a obrigação de conferir o estado do produto então exatamente ele se responsabilizar por ele e quando chegar lá no cliente, se chegar com algum problema e responsabilidade dele e ele vai pagar por isso então como ele vai pagar essa conta ele tenta de todo jeito tomar cuidado conferir direitinho para não ter este tipo de problema.

Flávia: Perfeito, maravilha.

Euclides: Ótimo, é, deixa eu continuar aqui, e como funciona logística reversa dos produtos comprados no e-commerce? Existe um processo estabelecido de retorno destes produtos pra empresa se existe, como que ocorre?

Roberto: Então dentro do processo de entrega, no processo de entrega faz o rastreio, então o cliente tem o rastreio na hora que ele recebe lá, recebe o rastreio de conclusão da entrega, né, ah tive algum problema o produto não esta funcionando, ou simplesmente não quero, não gostei, não era aquilo que eu queria, e isso dentro da empresa hoje e um processo que ele ta aberto para o cliente, muito focado no cliente, e então não faz a gente não chega a restringir di, se ele tá dentro do prazo dididi, entrega de reclamação a gente faz a troca pra ele, independente das condições, né e ai quando, quem a mesma transportadora que faz a entrega é a mesma que faz a reversa, então com isso eu consigo ter previsão de custo de retorno, então se eu mandei lá pra São Paulo, via transporte, via correios eu vou passar para o cliente um código de postagem para ele me devolver também pelos correios, então com isso eu tenho uma previsibilidade de custos, e ai quando este produto chega no centro de distribuição, do mesmo centro de distribuição que saiu a venda, gente faz uma triagem deste produto, eu tenho normalmente uma equipe em cada CD que recebe este produto, que tria ele, é e ai baseado na solicitação do cliente, eu não quero porque não esta funcionando, se lá não tá funcionando ele vai para uma área de assistência técnica, né que é a área que eu cuidava lá no passado, ele vai pra área de assistência técnica, vai fazer toda a triagem do produto, acionamento do fornecedor, para o reparo do produto, e após este produto reparado ele vai pra uma loja pra vender, né mais barato enfim, em função das condições dele, se o produto retornou e não tem nenhum defeito, tá novo, tá na embalagem original, né o cliente nem chegou a abrir, ou qualquer coisa nesta situação, o fornecedor após esta triagem ele é reintegrado ao estoque normal, então ele volta pra o estoque normal porque é um produto que esta novo, né pra que a gente consiga fazer essa, essa venda novamente, então a gente faz todo este processo de checagem do produto e ai estes produtos que retornam por defeito uma pequena avaria, produto desembalado, estes produtos vão pras nossas lojas físicas, vai pra loja pra poder ser vendido numa condição melhor, Euclides acho que foi vendedor ele vendia bastante produtos nestas condições, então o cliente chega nas lojas e ele tem lá um produto, as vezes o produto esta só desembalado, ele vai pra loja pra ficar

no mostruário da loja, então compõem o mostruário, é uma forma da gente da essa vazão pro produtos que eram do e-commerce.

Euclides: Eu acredito que você respondeu a nossa próxima pergunta, mas só pra, de repente você tem alguma coisa pra agregar neste quesito, isto que você falou então é basicamente o mapeamento do seu processo de devolução correto?

Roberto: Perdão repete pra mim.

Euclides:É igual eu disse né, acredito que você já explicou pra gente como funciona, a nossa próxima pergunta seria se a empresa consegue fazer esse mapeamento, e basicamente isso que você falou e o mapeamento que a empresa faz, sobre o processo de pós consumo né, de pós venda desculpa.

Roberto: É dentro deste processo de pós venda a gente já faz esse mapeamento todo e, e consegue dar destino pro produto, aquele produto que é originário de uma situação relacionada ao fornecedor, a gente repassa para o fornecedor esta resolvendo então a gente faz devolução pro fornecedor, né então o Euclides foi lá e pediu, não gostei, ta com defeito, dependendo do fornecedor eu já tenho contrato com ele de evasão do item, né por exemplo nos temos a Montreal, Montreal é uma empresa do grupo né, a Montreal sendo uma empresa do grupo os produtos os que trocam, estão lá desembalados ou com defeito alguma coisa assim, e o processo de troca sendo feito da forma correta, é este produto vai como devolução eles tem que reparar, ai dentro do processo fabril deles eles fazem tudo, toda a reutilização da matéria, madeira ai tem todo um processo de, de logística reversa mesmo da fabrica pra retomar os itens pra produção.

Flávia: Este processo mapeado, vocês tem ele em fluxograma?

Roberto: Professora por fluxo agora não, inclusive nós estamos contratando uma consultoria para desenhar todo processo.

Flávia: A gente pode desenhar?

Roberto: Pode.

Flávia: Tá, a gente vai desenhar pra ficar mais claro pro leitor, ai eu te mostro pra você ver se a gente errou em alguma coisa no desenho dele.

Roberto: Combinado.

Flávia:Tá. Vai lá Euclides.

Euclides: É, Roberto é, pro cliente existe uma política de divulgação no site desse, desse processo de devolução, o cliente consegue acessar fácil, como fazer esse processo?

Roberto: Consegue sim, se você for ao site, vou até abrir aqui o site, ele tem lá no rodapé do site, política de troca, lá no rodapé do site, deixa eu ver aqui, em atendimento, trocas e devoluções, e ai a todo momento o cliente faz o contado a gente tenta ao mesmo tempo facilitar a vida dele, mas ao mesmo tempo a gente quer evitar o problema, pra evitar esta logística reversa essa troca do produto, é que assim, tem toda uma perda financeira pra empresa né, um trabalho e tudo mais, né e a gente quer vender o produto até porque a gente vive disso, vive de venda, e tem que, então em todos os contatos do, com site, via sac, via whatsapp, via fale conosco, a gente faz todo o processo de mapeamento das necessidades do cliente pra ver se troca ou não troca se devolve ou não devolve né, inclusive na parte de móveis nos temos é, na área de assistência técnica, um pulmão de peças, né que hoje atende mais de 80% das necessidades de substituição de peças de móveis, né exatamente pra poder minimizar o prazo de atendimento ao cliente, então isso acaba ajudando bastante a trocar menos os móveis, né porque móveis a partir do momento que você monta ele, desmonta novamente, traz de volta, monta numa loja novamente, desmonta, vai montar na casa do cliente, tudo isso ai tem todo um risco de avaria, de estragar mais o produto, é um negocio que você não pode ficar desmontando, muda, quem faz muita mudança sabe disso, depois que ele termina a segunda ou terceira mudança se ele vai montar o móvel dele esta todo bambo né, então tem todo esse cuidado pra gente evitar essa troca, né, estragou a gaveta vamos lá e troca só a gaveta, estragou a porta, vamos lá e troca só a porta, você fica com produto novo, basicamente móveis são peças né, a partir do momento que você troca aquela peça com defeito, que esta com problema, você acaba resolvendo o problema do produto e o produto num, ele continua novo, não compromete o uso dele, não compromete a qualidade dele e tudo peça.

Euclides: Bacana né consegue aproveitar o produto sem minimizar as trocas né. É Roberto eu vou fazer mais uma pergunta depois o Adriano vai seguir com as perguntas por que ele gostaria de participar também. É eu queria perguntar se é possível mensurar qual que é o tempo de processamento de o produto após o cliente solicitar a troca ou devolução? E se vocês têm meta pra, pra atingir um prazo menor, como funciona isso ai?

Roberto: O processo de troca ainda é um desafio tá, é um desafio porque a gente tem, a gente não tem um produto padrão, nós temos desde um celular que pesa menos de 300g, a guarda roupas de 300 kg, nós vendemos no Brasil inteiro,

então não tem como você ter um processo muito padronizado por conta de toda essas variedades de produtos e de públicos, acho que esse é um ponto, nas regiões que temos lojas a gente busca fazer um processo de troca no prazo de 7 dias, então dentro de onde nós estamos aqui, o cliente foi lá fez a reclamação quero trocar o produto, manda pra gente a solicitação, e a gente busca fazer este atendimento no prazo máximo de 7 dias, né a gente tá tentando a cada vez, cada vez mais, reduzir esses prazos, mas o recolhimento dele não é o mesmo processo de entrega, oi.

Flávia: Oi, deixa eu só perguntar aqui, porque até fiquei curiosa, é verdade seu processo não tem como ser uniforme, em função dessa variedade, você tem idéia de quantos vocês tem de item de estoque, diferentes itens de estoque e quantidade, variedade?

Roberto: Hoje nós temos SKUs ativos, nós temos mais de 5.000 mil SKUs ativos, cadastrados tem quase 50.000 mil, deve estar com 68.000 mil mais ou menos, então assim a nível de variedade é muito grande, ativo deve ter em torno de uns 4 a 5 mil, se eu não me engano.

Flávia: A Thayrla quer fazer uma pergunta, pode fazer Thayrla.

Thayrla: Vocês me ouvem bem?

Roberto: Sim.

Flávia: Sim, perfeito.

Roberto: Sim, Thayrla

Thayrla: Oi vocês me ouvem? Ah sim, é Roberto uma questão assim, quando você estava falando do retorno né, do produto pra empresa, ai você falou a questão do é a devolveu por que não gostou, não atendeu aquilo que a pessoa esperava, surgiu uma duvida, existe algum tipo de política, por exemplo: o porquê que eles podem devolver isso, porque assim, não pode simplesmente eu comprar o produto e ai quando chega pra….

Roberto: Oi Thayrla.

Adriano: Conexão dela acho que tá cortando, ela acabou de cair, acho que ela queria dizer Roberto…

Flávia: Eu entendi a pergunta dela, eu entendi a pergunta dela, deixa eu só, ela tá perguntando o seguinte, se existe é, quando o cliente faz uma solicitação de troca, se existe uma obrigatoriedade de ter algum especificidade que motivou a solicitação dele ou em qualquer situação dentro do comércio eletrônico, em que ele quiser trocar ele pode trocar, quer seja, é uma pergunta que o Adriano vai fazer

daqui a pouco, independente do motivo, quer seja por avaria, quer seja por que o cliente não gostou do produto ou porque teve algum problema posterior, em qualquer uma dessas situações ele pode solicitar a troca do produto.

Thayrla: Gente desculpa, vou tentar deixar minha câmera fechada aqui pra ver se não cai, porque a internet tá muito ruim, mas acho que deu pra você entender né?

Flávia: Sim, eu fiz a pergunta de novo Thayrla.

Thayrla:A tá, obrigada.

Roberto: Tá, pelo código de defesa do consumidor, todo cliente que compra a distância né, onde ele não em o contato com o produto, seja via internet, por telefone, por revista, por whatsapp e agora com as redes sociais fazendo venda, pelo código de defesa do consumidor ele tem 7 dias a partir do recebimento pra desistir da venda, eu não quero, não gostei, não é aquilo que eu pensava, não é aquilo que imaginava, e então quero trocar, quero devolver, quero meu dinheiro de volta, então ele tem esse direito, como ele tem esse direito, a gente resguarda esse direito do cliente de querer ficar com o produto ou não né, e ao mesmo tempo esse é um dos grandes desafios e tem que tá dentro do custo do negocio né, então esse risco todo, de desistência ele tem que tá no custo do risco do negocio, né, esse número pra gente é um número aceitável hoje, dentro do todo né, toda a nossa devolução de venda hoje representa algo em torno de 5% , então é um volume, um volume que a gente não vai restringir, barrar tudo, em função de 5% da venda, você tem que precificar ele dentro, aquilo que eu tô perdendo de margem, vendendo na loja um produto mais barato, por que ele voltou do e-commerce, então é um processo que a gente tem que tá, ele tem que tá no preço do produto já, é lógico, se todo mundo começa a devolver o preço do produto vai ficando mais caro.

Flávia: Mas vocês têm feito todo um trabalho pra que isso não aconteça também né, inclusive munindo o cliente de informação pra que na hora que o produto chegue nele, ele dificilmente desista da compra ou por outros motivos dentro lá das 5, 6, conferências que nos mencionou anteriormente.

Roberto: Exatamente, e ai, eu o trabalho que nós temos é de entender isso, entender o motivo que ele desistiu da venda, a desisti por que (neste momento a conexão ficou fora e não teve como entender) no site, então normalmente nossa equipe do SAC que, nós temos hoje uma central de clientes, inclusive a, a boa noticia pra vocês, nós nos tornamos RA 1.000 nas lojas (conexão travou neste

momento), agora a dois meses atrás, três meses atrás, e ai o desafio e manter né, porque a partir de que você se torna RA 1.000, RA 1.000 pra quem não sabe é uma certificação, o reclame aqui da pras empresas que respondem, que respondem rápido, que dão solução pras reclamações via reclame aqui, então a gente se tornou RA 1.000 nos últimos dois meses se não me engano, né então esse, inclusive é um ponto que foi ate exaltado pelo nosso presidente nas últimas reuniões de resultado, né e em breve a gente espera também atingir esse número dentro das lojas físicas, né que ela não tava passando pelo processo de qualificação, né então não é nem que tava ruim a nota e dentro do processo de qualificação precisava cumprir algumas exigências ainda pra poder ser avaliada, em breve a gente também espera se tornar RA 1.000 dentro do das lojas físicas também, mas dentro do processo de devolução, eles vão entender aonde que tá, nós temos um CRM né, um sistema de CRM, que faz toda essa gestão de toda a reclamação do cliente, né, e dentro do CRM ele tem um fluxo, fluxos automáticos, né então se é uma devolução em função de uma avaria, eles mandam pra gente avaliar pra entender aonde que tá acontecendo, pra gente poder da seqüência na troca do cliente, da seqüência no atendimento, se é um processo de divergência de informações do produto, essa, essa análise cai lá no departamento comercial pra que eles avaliem o que aconteceu, se é um problema na, sei lá na parte de vicio de produto cai pra assistência técnica avaliar e acionar o fornecedor também, então assim cada área tem essa responsabilidade de tá acompanhando, né e tá dando seqüência, né se o cliente tá cancelando uma venda num, num pode ser normal isso, a gente tem que avaliar e entender o que tá acontecendo pra poder não acontecer com o próximo, é posso perder essa venda mas a próxima eu não vou perder.

Flávia: Sim, eu vou até entrar aqui na frente do Adriano, Adriano por que tem algumas perguntas que você vai fazer, mas aproveitar esse gancho aqui que ta falando deste sistema que vocês têm ai vocês conseguem, portanto listar quais são os motivos de devolução?

Roberto: Conseguem, inclusive no mês passado, eu comecei a fazer um trabalho dentro da nossa área de logística, né porque toda a parte de movimentação de estoque tá com a gente né, tá com a área de logística, e nos fizemos a solicitação pra área de TI pra criar mais motivos, pra gente poder melhorar esse acompanhamento da parte de devolução, do motivo da devolução ou da troca da

nota, então toda troca de nota hoje ela traz informações pra gente de qual motivo gerou,

Flávia: Você poderia listar pra mim quais são se não for agora, depois em outro momento.

Roberto: O maior volume hoje de solicitação é em função de arrependimento, a desistência da compra.

Flávia: É mesmo?

Roberto: Que não era o que o cliente queria, então ele faz a desistência da compra.

Flávia: Esse é o maior motivo? E quais são os outros motivos, esse é o maior?

Roberto: Vamos lá, deixa eu abrir aqui.

Flávia: Adriano desculpa, mas é por que eu fiquei curiosa e quis aproveitar ai.

Adriano: Aproveitando Roberto boa noite, se você conseguir também nos responder quais são os produtos retornados pra vocês co maiores freqüências, até acho que você teria esses dados ai também, pra que a gente pudesse entender porque é um ponto bastante importante, até porque, como vocês tem parcerias com grandes empresa ter essa avaliação dos produtos que estão retornando até pela questão da qualidade dos produtos que vocês vendem, então acho que seria importante que você pudesse nos responder.

Roberto: Tá, então respondendo a primeira pergunta da Flávia, tô pegando aqui os últimos 30 dias tá, é só um instante, espera ai que vou dar uma informação mais quentinha, pra vocês.

Flávia: Opa.

Roberto:Tô pegando as quantidades, as maiores solicitações aqui tá em cima de arrependimento do consumidor e troca do produto, e ai esse é um dos motivos de ter pedido pra criar mais situações, e ai tem um trabalho de reforço com a nossa equipe da central de clientes pra melhorar a descrição, quando a gente pega os clientes só dos CDs que é onde o cliente não teve contato com este produto, vamos pegar esse nosso centro de distribuição, há vamos pegar só os dos CDs, tipo de filial, centro de distribuição, os principais realmente são troca de produto e arrependimento do consumidor só que não está segmentado, e ai tem uma fatia que é produto avariado, né produto com defeito, tem endereço errado, né que a gente teve que fazer a devolução pra emissão de uma nova venda, né produto divergente,

ai tem os cancelamentos em função de fraude né, é falta de condições de o cliente pagar o produto, então às vezes ele comprou e ainda não tinha sido entregue, ai ele pediu pra desistir da venda, é voltagem errada, então esses são os motivos, os principais tá mais em cima da parte troca do produto que ai eles não tão classificando corretamente, ai é o trabalho de processo, ajuste de processo é mais é novo, isso aqui eu pedi esses novos motivos tem, umas duas ou três semanas, então até cateczar o pessoal pra ter mais motivos, pra que fique melhor essa avaliação.

Flávia: Dentro de troca do produto e que você pediu pra abrir o leque né, pra especificar melhor dentro de troca de produto.

Roberto: Isso.

Flávia: Perfeito obrigado.

Roberto: Isso, tô trocando porque tá avariado, tô trocando porque, a cor tá divergente, produto tá divergente, então em breve, nos próximos meses a gente vai ter informações mais refinadas.

Adriano: Legal. E os produtos que mais retornam Roberto?

Roberto: Os que mais retornam?

Adriano: Isso.

Robson: Vamos lá, que mais tem retornado, os produtos mais da linha de portáteis, né da linha de portáteis, ai vem liquidificadores, refrigeradores, é ai tem, ai talvez precisasse que eu passe uma informação um pouquinho mais refinada, ai eu posso avaliar depois por departamento X venda né, acho que esse é o ideal a gente avaliar esse.

Adriano: Ótimo.

Flávia: Se você puder seria bacana.

Adriano: A gente agradece.

Roberto: Que ai fica em cima do volume de venda, então percentualmente qual que mais gera.

Adriano: Perfeito Roberto, a próxima pergunta que nós iríamos fazer, era com relação a destinação, mas você respondeu ela lá atrás para o Euclides, quando você disse que as parcerias que vocês tem com outras empresas, as vezes o produto já retorna diretamente pra aquele fornecedor, né vem da casa do cliente e em vez de retornar para a Global Móveis e Utilidades, já retornaria diretamente pra o fornecedor, é a próxima pergunta que eu queria te fazer é se vocês conseguem

mensurar satisfação dos clientes de vocês com relação a esse serviço do pós venda, o cliente depois que ele faz isso, ele passa por uma pesquisa de satisfação, vocês mensuram isso, como é feito isso?

Roberto: Na verdade hoje as avaliações nossa da satisfação do cliente, tá dentro do NPS, a gente faz a avaliação do NPS, NPS é, acho que a tradução é, Net Promoter Score, né exatamente focado no cliente avaliar entre os detratores da marca, os, os neutros e os promotores, né dentro do NPS a gente avalia toda a experiência do cliente, e dentro da experiência dele, ele avalia e da a nota de 0 a 10, sendo 9 e 10 promotores, 7 e 8 detratores, e abaixo disso são, não 7 e 8 neutros, e dai pra baixo são os detratores, então a empresa tem essa avaliação total, e nosso NPS hoje ele tá acima de 70, que é uma avaliação dentro do Mercado, uma avaliação muito boa.

Adriano: Bom, maravilha Roberto, uma das coisas que a gente queria te perguntar também, é se nesse momento que estamos vivendo ai de pandemia desde do ano passado né, até hoje, se vocês perceberam algum ganho de competitividade em relação ao concorrentes, quando você falou lá atrás que foi a primeira empresa a quebrar esses paradigmas, com relação ao e-commerce e a essas vendas sendo feitas desta forma, se vocês sentiram que tiveram um retorno ai maior né, com relação ao concorrentes se vocês observaram que a Global Móveis e Utilidades teve um retorno, uma expressão maior em vendas, por esta prestando este serviço em primeira mão com relação aos seus concorrentes lá atrás?

Roberto: O retorno da empresa Adriano, tem sido positivo, acho que a gente tem vendido, é em alguns estados, tirando quando fecha, lockdown, esse tipo de situação, a gente tem vendido mais, o e-commerce nosso vem sendo mais agressivo, né, então tem surgido bons resultados, né, acaba que você começa a perder algumas bases que de comparação pra saber o que é bom e o que não é, então, por exemplo, você pega Goiânia fechada por quase um mês agora né, então isso daí impacta muito o resultado da empresa, e nem 100% dos clientes migram pro canal digital, então você acaba tendo uma venda represada, né, então quando retorna, ai por exemplo quarta feira se Deus quiser, não mudar nenhum decreto daqui pra quarta, na hora que as lojas abrirem existe uma tendência de muitos consumidores irem, irem comprar, e ao mesmo tempo você tá, nós estamos em um cenário de pandemia, que impacta não somente a venda, mas esta impactando muito a renda das pessoas, da, da população, então acaba deixando de comprar,

independente da concorrência ou não, né, o que a gente tem feito neste processo de transformação é melhorar a experiência de compras do cliente, né esse projeto de transformação das lojas esta muito focado em cima disso, hoje, lá no passado, é quando Euclides trabalhou, se tinha lá o vendedor, o operador de caixa, se tinha a pessoa do pacote, hoje o vendedor ele, ele entrega essa experiência, o consultor ele entrega essa experiência, de ponta a ponta, do cliente já comprar com você, já pagar ali bem rapidinho, e, e de você já entregar o produto pro consumidor, e ele já ir embora rápido, então essa melhoria da experiência, esse foco na melhoria da experiência é o que vem mudando, é fazer com que o cliente entre nas nossas lojas, vocês entraram nas nossas lojas, são lojas climatizadas, lojas agradáveis, lojas inclusive com um aroma próprio, então as novas lojas estão equipadas com um cheiro diferente dentro da loja né, semelhante você sente quando você entra numa “Mmartan”, então na hora que você, você cria, sê cria sensações, sê cria experiência diferentes, então tudo isso que a empresa vem transformando pra poder mudar essa experiência, então dentro da pandemia, a gente tá fazendo a diferença pra tomar rumos diferentes, criando ai, a gente brinca muito de sair do mar sangrento e ir pra um oceano azul né.

Adriano: O legal, que bom Roberto, Roberto eu sei que vocês têm esses dados e seria muito bacana se você conseguisse disponibilizar pra nós, seria, por exemplo, os números do que foi o e-commerce antes da pandemia, lá entre março de 2018 a março de 2019, 2019 a 2020 e de 2021 esse período de 12 meses, é o que que foi de ganho que vocês observaram, porque a pandemia eu sei que ela veio e pra muitos comerciantes ela trouxe barreiras, mas pra vocês que já estavam no e-commerce já tinha ai dado um passo a frente, é talvez tenha sido um volume maior de vendas ou não isso é uma duvida que a gente ficou, e se você pudesse também disponibilizar pra nós é como a gente não vai estar falando o nome da empresa.

Flávia: Mas é só em dados percentuais mesmo.

Adriano: Isso, justamente, não em valores.

Flávia: Mas só em dados percentuais mesmo, sem números, só dados percentuais, teve um aumento percentual.

Roberto: Vou pegar depois, vou levantar como foi essa questão do e-commerce e eu posso compartilhar com você, deixa eu só ver oque que já tem de informação divulgada ao Mercado, né que ai acho que facilita pra vocês.

Flávia: Isso, exatamente.

Adriano: Ótimo.

Flávia: É o que for divulgado que a gente sabe que dados brutos vocês não podem apresentar, é pra gente saber, a questão é assim, se vocês tiveram é um aumento de vendas, vocês tem um aumento de desafios também, vocês tem muito mais trabalho com e-commerce do que vocês teriam que se estivessem com os mesmos números né, e tiveram que se virar também né, com falta de insumos, com uma porção de outras coisas, enfim.

Adriano: Justamente. E ai Roberto pra finalizar, eu gostaria de perguntar, se desde o principio você esta ai como você falou pra gente desde 2009 né, você tá crescendo junto com a empresa, é e você pegou todo esse processo de transformação do e-commerce e melhoria, quais foram os maiores desafios que você pode observar, você estando ai dentro da Global Móveis Utilidades, enfrentado pela empresa durante este processo? Alencar alguns pra que a gente possa também esta trabalhando em cima deles.

Flávia: Isso em relação ao e-commerce, especificamente, o que que é mais difícil de trabalhar com o e-commerce?

Adriano: Justamente.

Roberto: É o que acho que é o maior desafio do e-commerce, é a questão, a entrega é um grande desafio, e é também o grande diferencial, né, quem tem estudado muito ai quase como Mercado livre, Mercado livre hoje é a maior empresa da America Latina, e o Mercado livre vem investindo passado em cima de logística, então logística, já tem uns 5 anos que a gente vem falando que logística, ela é o novo marketing, ela é o que vai fazer a diferença do consumidor comprar com você ou não, não é só o prazo, não é só mais o preço, né, e é isso que a gente vem atacando muito em cima disso, então um dos grandes desafios do e-commerce é como é que você faz pra entregar cada vez mais rápido, cada vez mais barato, né então acho que esse aprendi com uma professor que falava muito sobre o treid office, referente a custo e nível de serviço, SLA, então esse pra gente acho que é um dos maiores desafios, como é que você equilibra uma experiência cada vez mais surpreendente se vocês pesquisarem, vai ver que a visão da empresa, se vocês seguirem a empresa nas redes sociais, é nas paginas internas, ela é entregar essa experiência de compra surpreendente sempre, né e como é que você faz tudo isso gastando pouco, você troca pro cliente a qualquer custo, né mas ao mesmo tempo não perdendo a mão do custo, porque e isso quebra a empresa, né do mesmo jeito

que o cliente deixar de comprar quebra a empresa, se ela não gerencia muito bem a questão do seus custos ela também vai quebrar, o minha bateria querendo acabar, e ai, então assim, o que a gente tem, os maiores desafios é esse, logística reversa é um grande desafio, porque se você tiver um volume de devoluções muito grande, você acaba tirando uma margem muito grande, né pra empresas como a nossa, se você tem uma operação de loja física, que te ajuda a vender esses produtos, isso acaba te ajudando bastante, né então a venda de produtos na loja física é uma saída que outros varejistas não possuem, então varejistas como, é não sei se já ouviram falar da Mobile, a Mobile é uma empresa mais focada em e-commerce, né e é uma empresa puramente digital, e a Mobile começou a abrir loja física, exatamente porque lá ter essa percepção, essa experiência da multicanalidade né, e as lojas estão se tornando cada vez ponto de, pontos de distribuição de produtos, ela não é mais somente um local de vender, mas ela e agora um ponto de retirada do cliente, ela é um ponto de, de, de disposição do produto, por isso que as nossas novas lojas você vai ter essa experiência de multicanal dentro dela, você vai tá dentro da loja vai ver o produto, só que você não quer ser atendido por alguém, minha mulher por exemplo odeia ser atendida por vendedor, ela gosta de ficar a vontade e escolher aquilo que ela quer sem muita interferência, então assim esses clientes tem todo, a professora também é, então você ter essa Liberdade de escolher, essa liberdade de não ser incomodado, então são novos modelos, né então acho que a logística é um grande desafio, e um dos grandes desafios que os pequenos varejista tem na pandemia enfrentado, (áudio travou neste momento) é onde as soluções de marketing place vem aumentado cada vez mais, soluções como Mercado livre, como, como o próprio Magazine Luiza tá ai com os parceiros Magalu, então o que é a parte de logística de você conseguir contratar frete, de você conseguir contratar frete com preço competitivo, né então toda essa parte de frete e também de reversa, né hoje se você falar assim eu vou entrar lá no Mercado livre pra, pra vender, né então sê tem uma, é essa experiência lá dentro sê tem que ter um bom controle do seu processo de venda, né então quando você esta vendendo tem que dar suporte pro comprador, você tem que responder ele, e no processo de pós venda também, então quando você tiver alguma situação lá dentro do, do, na venda do cliente você vai ter que tá trabalhando lá e fazer, resolver o problema do cliente, então logística reversa e também um grande desafio, porque muitos desses ele compra mas ele não tem tratativa com industrias, então ele vai ficar com prejuízo, então muitos

produtos que você devolve é perda, né o exemplo lá da minha digníssima, ela comprou uns chocolates no site, né agora pra páscoa, e esses chocolates dos três que ela comprou um chegou estragado, um chegou quebrado, e ai ela, é e ai e agora, ai eu já perguntei qual quebrou, o nosso ou o das meninas, ela falou é de uma das meninas, ai eu falei, é e ai a gente já não é de comprar muito isso dai, ela pegou uma promoção foil á e comprou, e ai na hora que ela pegou lá o, que ela entrou em contato, não tinha, a central de atendimento demorou muito pra responde ela, respondeu uma semana, quase uma semana depois, e ai na hora que respondeu a central falou não chega mais a tempo da páscoa, essa mulher pediu uma 50, desculpa em vários momentos, mas minha esposa ficou feliz porque resolveu o problema dela, ela falou, eu falei mais ai a moça falou o que é pra fazer com o ovo que tá ai quebrado, ela falou joga fora, ela uhum vai jogar fora tá, então deu credito pra ela comprar outro, inclusive com frete pra poder mandar outro, é vai chegar a tempo da páscoa, não vai chegar, então eu falei pra ela, entra compra de alguém que tá por aqui, entrega a tempo, e depois você vai pegar esse ovo de páscoa você pega esse valor que você ganhou e compra outra coisa lá depois no site deles, então assim isso é um processo de logística reversa, como se diz sem fazer a logística reversa, sem fazer a reversa do produto, e resolveu o problema do consumidor, não da pra fazer isso com uma geladeira.

Adriano: É verdade.

Roberto: Entendeu, então acho que ter, são os desafios do e-commerce.

Adriano: Maravilha Roberto, a gente quer, fala Euclides, professor.

Euclides: Roberto eu queria fazer uma pergunta adicional, é eu sei que o Adriano falou que já tava no final, mas é só mais uma pergunta, não sei se os meninos irão querer fazer também, é a gente percebe que é muito diferente a logística reversa do e-commerce com a loja física, né, vocês tem uma equipe separada pra fazer o atendimento de e-commerce da, de uma logística reversa comum, pelo menos de produtos né que o cara compra na loja, mas tem que ser feita entrega, então acredito que possa ter essa diferença, você consegue me explicar se tem essa equipe diferente pra esse tipo de processo.

Roberto: Não hoje a mesma equipe do SAC, ela atende o cliente do site ela atende também o cliente loja né, é então é uma mesma política, só que tem muitos clientes que já vai direto à loja, e esse é um dos objetivos nossos de nos últimos anos de, da implantação de uma ferramenta de CRM, de uma padronização de fluxo

de processo, né porque independente de qual for o canal de entrada do cliente, de venda ele tem o mesmo canal de solução, né então essa, o omnichannel essa multicanalidade também tem que tá aplicado nos processos de backoffice, né então se você entra hoje em nosso CD você vai ver, você vai olhar um pedido separado e ninguém sabe que pedido é aquele que tá sendo separado, né então assim se é do cliente, se é loja física, se é site, então a experiência ela é a mesma, então pro mesmo cliente independente da forma como ele comprou, ele vai ser atendido da mesma forma, né então no processo de atendimento de pós venda onde tem problema, né esse tem sido o nosso desafio nos últimos anos, de aplicação da solução de um novo sistema e de processo iguais, tá só que com políticas diferentes, né então o cliente que compra na loja física, que vê o produto e tudo mais, ele não tem a mesma, o mesmo direito dos 7 dias por exemplo que tem no site, então que ai acaba que por uma liberalidade da empresa ela pode adotar isso pra alguns produtos, ou não, mas se pega fabricantes mesmo já aplicam essa solução pra independente da forma que o cliente comprou, se pega a linha de telefonia por exemplo ela tem um processo estruturado que é, que são os 7 dias de, de , de, pro cliente poder trocar, e dentro deste 7 dias que ele tem pra trocar, tem restrição só de tempo de conversação, é que se o cliente não gostou do produto ela não falaria mais de uma hora, né então sê tem essa política dentro da própria industria, uma política de troca mais flexível e ao mesmo tempo que ela recebe isso de volta depois, pra ela poder tratar o produto e dar a destinação dele, não fica pro varejista resolver.

Flávia: Perfeito a gente tinha marcado com você de fazer, eu tinha falado pra você de 30 minutos, mas uma coisa que é impressionante e assim e eu, eu sempre que possível eu participo dessas, das entrevistas e quanto mais o entrevistado tem conhecimento, fica mais difícil de fazer rápido né, então você tem muito coisa pra ofertar e você falou muito mais do que a nossa expectativa, você superou as nossas expectativas, e ai eu sei que você já passou da sua hora de ir pra casa, eu peço ate desculpa pros meninos, por não abrir pra vocês fazerem novas perguntas, caso a gente precise eu sei que a gente tem Liberdade de retomar e falar com você, é mais eu quero te agradecer profundamente pela disponibilidade de for a do seu horário nos atender, eu sei que você entende a importância desse processo, você já passou por ele, e dizer que aquilo que eu falei no começo reitero, tô muito orgulhosa, porque eu vejo você falando, é claro que você já era um aluno diferenciado, lá naquele

tempo, mas eu vejo você falando com linguajar próprio, usando uma conotação técnica, pra poder falar dos processos, e eu fico muito feliz de ver isso muito feliz mesmo, então eu quero deixar aqui meu agradecimento pessoal, a Flávia agradecendo por essa abertura, por essa parceria, e e da os parabéns também por você estar tão bem, não estou falando de posição eu tô falando em relação ao conhecimento mesmo tá, muito obrigada.

Roberto: Obrigado, aprendi bastante, gente vamos lá a Flavia sabe a minha admiração que tenho por ela, lá em 2016 quando assume logística, é foi no finalzinho do ano, e se eu não me engano, eu formei 2017, e se eu não me engano no Segundo semestre, no primeiro semestre e Segundo semestre de 2016, acho que foi quando nós tivemos operações 1 e 2, e no ano seguinte eu ia escrever o TCC, é me ajudou muito eu estudei muito a Flávia lembra ai o quanto eu tinha uns, eu comecei a comprar os livros de logísticas, aquela era a minha nova vida né, então eu estava assumindo a logistica…

Flávia: Você viajava muito também né a trabalho.

Roberto: Viajava, eu sempre, já combinava com a Flávia no começo do semestre, Flávia eu vou faltar pelo menos uma semana por mês, eu vou chegar às vezes atrasado na sala de aula porque vou estar vindo do trabalho, então assim é, naquela época a Flávia me ajudou muito, com conhecimento assim de a gente conversar e ela dar alguns insites, e eu assumi a logística e não era de logística, então enfrentava uma desconfiança muito grande da equipe, o que que esse cara agora não conhece de logística vai tocar nossa área, será que ele vai dar conta, será que, e estudar me fez, por isso que eu gosto de apoiar estes projetos, de turmas de, de compartilhar um pouquinho esse conhecimento, porque eu acho que só no debate, só na conversa, que a gente vai aprendendo, as vezes assim a gente começa, eu aprendi para vocês terem noção, eu tive em alguns congressos, em algumas feiras, fóruns, eu aprendia mais em fóruns com debates do que dentro de sala de aula, eu fiz pós graduação em logística também tá, depois que eu terminei a graduação fiz especialização em logística, falta agora só o artigo pra concluir ela, então assim é, esse é um processo muito importante, né e ai Flávia tenho muito a agradecer você também como professora, como orientadora, essa pessoa espetacular que você é, né e o carinho que tenho por você, você sabe como é que é, esta sempre de portas aberta aqui.

Flavia: A obrigada se precisar de ajuda no artigo ai pode contar comigo.

Roberto: Pode deixar.

Flávia: Tá bom, gente eu vou encerrar então agora a nossa reunião, agradecer a presença de todos vocês, e uma nova oportunidade espero que a gente possa se encontrar presencialmente, tá bem, obrigada uma boa noite a vocês.

Adriano: Ok obrigado, obrigado Roberto.

Roberto: Obrigado Adriano, obrigado Euclides.

Thayrla: Muito obrigada Roberto, obrigada professora.

Roberto: TchauThayrla, tchautchau.