

A utilização da logística reversa na avaliação das cartas postais de cobrança de uma instituição financeira pública: um estudo de caso

Náira Regina do Ó Miranda (UNAMA) ncdpombo@gmail.com
Jéssica Renata da Silva da Rosa (UNAMA) jessicaremata.s@gmail.com
Kevin Arújo Gomes (UNAMA) kevingomes1994@outlook.com
Claudionor Andrade Farias Júnior (UFPA) claudionorfj@gmail.com
Renato Martins das Neves (UFPA) rmdasneves@gmail.com

Resumo:

O cenário econômico atual está cada vez mais competitivo e a questão ambiental se destaca na esfera mundial, as instituições financeiras buscam uma gestão eficiente para manterem-se fortes no mercado. É fundamental, portanto, que as organizações reduzam seus custos, por meio do planejamento e controle dos mesmos através da utilização da logística reversa, que surge como um novo fator de diferenciação para empresas e governos, sendo de fundamental importância para o contexto socioambiental. A instituição financeira pública investigada, tem buscado se inserir nessa nova realidade, e por isso, pesquisou-se através de um estudo de caso, a possibilidade da utilização da logística reversa na devolução das cartas postais de cobrança. Portanto, o objetivo deste trabalho é analisar a importância da aplicação da logística reversa na avaliação das cartas de cobrança devolvidas. No decorrer da pesquisa, constatou-se que a agência não possui um setor específico de logística, que não existe um controle eficiente em relação as devoluções das cartas e que a aplicação da logística reversa é imprescindível para que a instituição mantenha-se competitiva no mercado financeiro.

Palavras chave: Logística, Logística reversa, Cartas postais de cobrança, Instituição Financeira Pública, Responsabilidade Socioambiental.

The reverse logistics usage on the avaliation of billing letters from a public financial institution: a case study

Abstract

The current economic scenery is becoming more and more competitive and ecological issues receive more attention in the world. The financial institutions seek for an efficient management to keep themselves strong in the market. It is essential that the organizations reduce their costs. This can be achieved by the implementation of the reverse logistics, which comes up as a new factor of differentiation to the companies and the government. Hereby it is becoming a fundamental tool to the socio-environmental context. The research's object has been seeking to be part of this new reality, and therefore, it studied the possibility of the use of reverse logistics on the avaliation of the billing letters. In order to do that, this study researched the reverse logistics importance on the avaliation of the returned billing letters. During the study, the research found out that the branch did not have a specialized logistics department, there was no efficient examination related to the billing letters return. It was concluded that the reverse logistics concepts are essential to keep this financial institution competitive in the market.

Keywords: Logistics, Reverse Logistics, Billing Postal Charters, Public Financial Institution, Socio-environmental responsibility.

1. Introdução

Nos dias atuais, os desafios intensificam-se quanto ao assunto dos resíduos produzidos pelo ser humano, tendo o tema tomado uma grande proporção principalmente no que se refere à questão econômica, social e ambiental.

Para Ballou (2011), as mudanças no cenário da economia mundial provocam crescentes pressões sobre o lucro e passam a exigir mais produtividade, profissionalismo, racionalidade e estruturas mais enxutas, com o intuito de obter melhores resultados com menos recursos. As empresas atuam em um ambiente que está em constante mutação, devido aos avanços da tecnologia, as alterações na economia e na legislação, e a disponibilidade de recursos. A atividade bancária possui várias particularidades que aumentam muito a importância de se ter um bom planejamento das ações das organizações, e uma estratégia organizacional firme e equilibrada com os objetivos da empresa (SILVA, 2010).

Ainda de acordo com o referido autor, destacam-se as seguintes particularidades: a importância de um sistema bancário de dados ágil, confiável e com segurança de alto nível, a precisão de uma segurança física nas agências bancárias, a complexa logística de sortimento dos terminais de autoatendimento, a necessidade de funcionários capacitados. Qualquer falha que ocorra em um destes fatores críticos pode colocar a empresa em uma situação de risco, podendo levá-la à falência.

Segundo Castro (2004) esses métodos, no entanto, tornam-se inúteis à medida que cresce a disputa em busca da conquista por clientes, que por sua vez, estão cada vez mais exigentes e conscientemente ecológicos e se interessam pela procedência dos produtos que consomem e buscam saber se seus fabricantes são fontes de produtos poluidores. De acordo com Chaves e Martins (2005), a logística reversa surge diante da constante busca por atividades ou produtos que prejudiquem cada vez menos o meio ambiente e tem conquistado maior importância e espaço nas operações logísticas das empresas, principalmente pelo seu potencial econômico.

Ainda de acordo com os autores, o assunto por sua vez é antigo, porém a partir da década de 90 é que tem ganhado espaço não só no mercado como também no cotidiano da sociedade, tendo em vista que os consumidores em geral estão em busca de empresas que prezam pelo meio ambiente e isso se tornou um fator competitivo entre organizações. Assim teve início a era das empresas sustentáveis. Belinky (2017) explica que para exercer a sustentabilidade empresarial, deve-se analisar os negócios da empresa levando em conta como fazer com que os impactos negativos de sua atividade sejam os menores possíveis. Isso envolve também, ainda de acordo com o autor, prestar atenção às necessidades e ao bem-estar da população no local onde ela se encontra.

Nesse contexto, o objetivo geral da pesquisa é analisar a importância da aplicação da Logística Reversa na avaliação das cartas postais de cobrança devolvidas na instituição financeira estudada. Para a elaboração desta pesquisa, foram utilizados, os métodos de pesquisa qualitativa do tipo descritiva e exploratória, pois foi necessário descrever o processo de devolução das cartas postais de cobrança da instituição financeira. Quanto aos procedimentos técnicos adotados para a coleta dos dados, optou-se por utilizar o estudo de caso, pois permite estudar de forma mais aprofundada o objeto pesquisado e possibilita a descoberta de aspectos que não foram previstos ao formular a pesquisa (YIN, 2001).

2. Referencial Teórico

A logística faz parte do cotidiano de todo o ser humano, no entanto, quando se parte para a teoria o assunto se torna complexo e difícil, e na prática é difícil de ser monitorado se não houver pessoas capacitadas para desenvolvê-la. Oliveira e Farias (2010) explicam que a

palavra logística é de origem grega e vem de *'logistikos'*, que significa cálculo e raciocínio matemático. O seu desenvolvimento está relacionado às atividades militares. A missão da logística, foi definida segundo Ballou (2011) como: “entregar o produto certo, no tempo certo e na condição desejada, realizando a maior contribuição para a empresa”.

Entretanto, conforme a industrialização foi se expandindo, surgiu a necessidade de dar importância a reciclagem e ao recolhimento de insumos da natureza. Assim surge a logística reversa, que de acordo com Brunetto & Passos (2015), tem como objetivo a reutilização de resíduos sólidos, contribuindo assim para um menor consumo de recursos naturais, reduzindo os impactos ambientais das atividades humanas.

No caso das indústrias, a logística reversa, segundo Revlog (2009), está ligada a todas as operações de reuso de produtos e materiais. Relaciona-se aos cuidados pós-uso de produtos e materiais. Em outras palavras, consiste em coletar, desmontar e processar produtos de forma a criar novos bens, fazendo uso de partes de produtos ou materiais já processados, contribuindo para a redução dos impactos ambientais ocasionados pelas suas atividades. É importante destacar que esse fluxo de produtos e materiais possui métodos diferentes de entrada no processo de retorno a instituição, sendo eles os pós-venda e pós-consumo, ambos com estratégias e ganhos para cada integrante do processo econômico e social.

Guarnieri (2011) explica que a logística reversa de pós-venda caracteriza-se quando ocorre o reaproveitamento, a revenda como subproduto, ou produto de segunda linha e, a reciclagem de bens que regressam através dos clientes a qualquer ponto da cadeia de distribuição seja ao atacadista, ao varejista ou diretamente à indústria. Ainda em conformidade com a autora, a logística reversa do pós-consumo é a área de atuação da logística que equaciona e operacionaliza o fluxo físico e as informações correspondentes de bens de consumo que são descartados pela sociedade e que retornam ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo por meio dos canais de distribuição, reversos específicos.

Nesse contexto, com o intuito de oferecer um serviço de qualidade aos seus clientes sem agredir o meio ambiente, surge a logística bancária, que para Bader e Savoia (2013) é baseada nos canais eletrônicos de atendimento e assume um papel importante na oferta dos produtos e serviços aos clientes. Os variados canais bancários produzem um contínuo catalisador da prestação dos serviços financeiros e concebem um novo cenário opoente no setor em que entidades financeiras e não financeiras operam em conjunto, alterando o paradigma tradicional no que tange à distribuição e prestação de serviços, que passa a caminhar para a virtualização e a inclusão financeira.

De acordo com Cernev; Diniz e Jayo (2009), o crescimento expressivo do canal de distribuição bancária ocorreu pela expansão da infraestrutura em termos de telecomunicação no país, que aconteceu a partir dos anos 90. As instituições financeiras passaram a dar ênfase na diversificação dos canais bancários, dando atenção especial ao uso de aparelhos móveis e correspondentes bancários, com o propósito de expandir a atuação dos bancos para além de suas fronteiras tradicionais, aumentando o mercado e alcançando o público de baixa renda. Com isso, hoje o setor bancário brasileiro é reconhecido como um dos mais avançados do mundo no que se refere ao uso de tecnologias de informação e comunicação.

Considerando-se o fato do presente artigo estar focado na logística de pós-consumo, deve-se ressaltar que o consumo sustentável é dirigido ao consumidor na sua conscientização por parte de suas necessidades e consequências para o meio ambiente, social e econômico, contribuindo assim, com a logística reversa.

Dessa forma, diante das consequências advindas das atividades humanas, as organizações passaram a buscar alternativas para reduzir os impactos ambientais ocasionados pelas suas

atividades, iniciando assim uma nova era no mundo empresarial - a das empresas sustentáveis. Razzac (2017) afirma que “uma empresa sustentável é aquela que busca desenvolver o seu negócio sem prejudicar o meio onde está inserida”. Belinky (2017) complementa esse conceito explicando que para exercer a sustentabilidade empresarial deve-se analisar os negócios da empresa levando em conta como fazer com que os impactos negativos de sua atividade sejam os menores possíveis. Envolve também, ainda de acordo com o autor, prestar atenção às necessidades e ao bem-estar da população no local onde ela se encontra.

Vale destacar que, pelo menos no início, esta preocupação voltava-se exclusivamente para o meio ambiente, e, apesar de aparentar ser atual, mostra-se presente na história do homem há muito tempo. Segundo Nascimento (2012), nos primeiros períodos da história humana já existiam leis voltadas para a preservação ambiental. No Brasil, leis para proteger os recursos naturais, florestais e pesqueiros já existiam desde a época colonial. A exploração da madeira, por exemplo, era uma atividade exclusiva da Coroa Portuguesa. Mas, ainda segundo o autor, foi somente no decorrer do século XX, com o aumento da degradação dos recursos naturais, a poluição e os desastres ambientais que a conscientização ambiental começou a ganhar importância nas organizações.

A partir do final do século XX, a preocupação com a sustentabilidade do negócio passou a receber ainda mais atenção e com isso, o conceito de sustentabilidade passou por uma atualização, tornando-se uma abordagem dimensional. De acordo com Guarnieri (2011), as dimensões da sustentabilidade envolvem os aspectos social, ambiental e econômico. A questão social tem como pilar o princípio da igualdade - igualdade na distribuição de renda e bens, de direitos, dignidade humana e laços sociais. O aspecto ambiental envolve a proteção do planeta e das riquezas naturais. Por fim, a dimensão econômica consiste em obter resultados financeiros em harmonia com os dois anteriores.

Assim, nos dias atuais, de acordo com Razzac (2017), classificar uma empresa como sustentável com base em pequenas ações adotadas nos escritórios ou linhas de produção passou a ser coisa do passado. Segundo o autor, “incentivar funcionários a terem suas próprias canecas ou fazer uma ampla campanha de destino correto de resíduos passaram a ser prerrogativas básicas de qualquer empresa”. Com base nisso, o referido autor complementa explicando que “a sustentabilidade empresarial vai além de pequenos esforços para preservar o meio ambiente ou fontes de recursos naturais. Ter visão holística do meio onde está inserida é prerrogativa indispensável para o sucesso de qualquer empresa nos dias de hoje”.

3. Metodologia

Para a realização desta obra, foram utilizados, no que se refere aos objetivos, os métodos de pesquisa qualitativa do tipo descritiva, devido à necessidade de descrever o processo de devolução das cartas postais de cobrança da instituição financeira pesquisada; e exploratória, pois facilitaria a delimitação do tema no decorrer da pesquisa.

De acordo com Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva visa relatar as características de determinado fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, envolvendo a utilização de técnicas padronizadas para a coleta das informações, dentre as quais destacam-se a utilização de questionários e a observação sistêmica. Ainda em concordância com os autores, a pesquisa exploratória permite o estudo do tema sob diversos ângulos. Ela facilita a delimitação do tema da pesquisa, orienta a fixação dos objetivos e, geralmente envolve um levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que vivenciam o problema pesquisado e a análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Em relação aos procedimentos técnicos adotados para a coleta dos dados necessários para a pesquisa, optou-se por utilizar o estudo de caso, pois de acordo com Prodanov e Freitas (2013), permite estudar de forma mais aprofundada o objeto pesquisado e possibilita a descoberta de aspectos que não foram previstos ao formular a pesquisa. O estudo de caso é um modo de investigar um fenômeno empírico seguindo um conjunto de procedimentos pré-especificados e que pode ser utilizado, especialmente, para explicar, descrever, ilustrar e explorar (YIN, 2001). Esclarecendo ainda mais o conceito, Gil (2007) afirma que o estudo de caso pode ser estabelecido sob o ponto de vista espacial e temporal. O ponto de vista espacial é aquele localizado em um lugar, empresa, comunidade e etc. Enquanto isso, o temporal é quando se refere a um fato ou episódio ou, até mesmo a um período de tempo.

No intuito de tornar o estudo metodologicamente mais sólido, o mesmo foi dividido em três fases distintas, sendo: (1) Definição e planejamento da pesquisa; (2) preparação e coleta; (3) análise e conclusão. Marconi e Lakatos (2003) explicam que o planejamento faz parte de uma decisão em se pesquisar um determinado assunto, cuja decisão é a primeira etapa de uma pesquisa, onde o pesquisador poderá realizar por benefício próprio, de alguém ou de alguma organização. O planejamento da pesquisa concebeu a primeira fase dentre três da condução metodológica da pesquisa, cujo mesmo foi estruturado em três passos distintos que são: revisão bibliográfica, elaboração do roteiro para entrevista do gerente e funcionário do setor e o protocolo.

A segunda fase foi constituída por duas etapas: Primeiro foi elaborada uma entrevista-teste com o gerente de uma empresa de transportes, responsável pelo setor de cobrança e depois com uma funcionária de uma clínica de diagnóstico por imagem, objetivando-se identificar possíveis anomalias, complexidades e ambiguidades no desenvolvimento das questões para sua posterior validação com o intuito de habilitar o instrumento a ser utilizado na entrevista. A partir das respostas obtidas, elaborou-se um modelo de entrevista que foi aplicado para a gerente e em seguida para a funcionária da instituição financeira pesquisada.

A terceira fase foi constituída da análise e conclusão da pesquisa. Para Farias Júnior (2009), esta terceira e última fase do andamento metodológico trata-se do processo dos dados coletados com a posterior análise, detalhando as circunstâncias estudadas em prol de subsidiar a solução do problema de pesquisa proposto. Esta fase foi dividida em três etapas. A primeira foi a organização dos dados coletados, a segunda a avaliação dos resultados e a terceira foram as considerações finais.

As informações de interesse foram coletadas através da aplicação de entrevistas semi-estruturadas, que foram posteriormente transcritas para o *Microsoft Office Word 2007* de forma a viabilizar a sua posterior análise, que foi feita através de uma analogia entre a revisão bibliográfica e as práticas adotadas na instituição pesquisada, no que tange à logística reversa no âmbito organizacional da mesma, voltada para o retorno das cartas postais de cobrança.

4. Apresentação e análise dos resultados

Nesta seção são apresentados, de forma clara, os resultados obtidos a partir da metodologia adotada, ou seja, entrevista referente à utilização da logística reversa nas devoluções das cartas postais de cobrança, realizada em uma instituição financeira pública. Ressalta-se que os dados apresentados foram obtidos através dos questionários aplicados ao gestor de serviços internos da agência e com a funcionária do setor de cobrança.

De acordo com a estrutura da pesquisa aplicada na empresa, a exposição dos resultados obtidos deu-se através da entrevista semiestruturada aplicada ao gestor de serviços internos e à funcionária do setor de cobrança da instituição no dia 27 de maio de 2016.

Na entrevista com a gerente de serviços internos (formada em contabilidade) da instituição pesquisada, tratou-se de assuntos pertinentes ao andamento da pesquisa e, no que se refere à logística, a mesma disse que “se trata da organização e controle do espaço e materiais utilizados na execução de uma atividade”. A logística tem se tornado uma ferramenta de extrema importância para as organizações, mas em algumas delas, ainda é ignorada ou desconhecida. Isso ficou evidente quando solicitou-se que a entrevistada relatasse de maneira geral, como se dava o processo de logístico na empresa, onde a mesma demonstrou não ter conhecimento. Como pode ser analisado, a gerente aparentou ter um conhecimento superficial do que se trata a logística, e em consequência disso não soube descrever como se daria o processo logístico dentro da organização.

Sabe-se que a logística reversa é uma área da administração que ainda possui uma baixa prioridade entre as empresas, isso se reflete no pequeno número de organizações que têm gerências dedicadas ao assunto. Na maioria dos casos, isso ocorre pela falta de conhecimento sobre o tema, o que ficou claro no decorrer da entrevista, onde indagou-se sobre o conceito da logística reversa e se suas práticas contribuem com o processo de devolução das cartas, sendo que a mesma evidenciou o não conhecimento do fluxo reverso das cartas de cobrança.

Quanto ao processo de devolução das cartas, a gerente disse que se processava da seguinte maneira: as cartas são enviadas para os clientes através do operador logístico os correios (Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos) e as que não são entregues, são devolvidas para a agência. A gerente relata ainda que o operador logístico presta serviços de maneira geral com eficiência, mas que também ocorrem falhas, onde ela relata que já aconteceu de as cartas serem entregues aos clientes em uma determinada data e em outra não. Ela ressaltou ainda que, os carteiros se recusam adentrarem em localidades onde a segurança pública é muito precária, devido aos índices de violências que ocorrem diariamente. Pode-se perceber que existem variáveis que impedem as cartas de chegarem ao seu destino final e que não estão no controle da organização.

Segundo a gerente, os motivos pelos quais as cartas retornam são variados, dentre eles: endereço insuficiente, ausência do cliente na residência, mudança de endereço, falecimento, endereço não procurado. A mesma relata ter conhecimento da importância da atualização e confecção dos cadastros, onde ela diz que para “evitar essas devoluções seria necessário que a confecção dos cadastros fossem realizadas de maneira adequada”. Ela informou que poderiam fazer um melhor detalhamento do destinatário no envelope, os atendentes precisariam ter muita atenção na elaboração do cadastro e também seria preciso ter muita atenção na confecção das cartas, que por hora são preenchidas manualmente através de uma planilha, por isso são passíveis de erros e por muitas vezes, essa planilha não é atualizada de acordo com o cadastro.

Mais do que um conceito, a responsabilidade socioambiental é uma postura. É adotar, individual ou coletivamente, práticas em benefício da sociedade e do meio ambiente, melhorando a qualidade de vida das pessoas. A gerente de serviços internos, provou ter entendimento do conceito de responsabilidade socioambiental, isso ficou claro onde perguntou-se sobre seu entendimento do referido assunto, e ela respondeu que tratava-se da responsabilidade que se deve ter com as pessoas e o meio ambiente. Ela foi indagada sobre se a elaboração do cadastro estaria de acordo com os normativos internos da instituição e também quanto à responsabilidade socioambiental. A entrevistada informou que sim, tanto para os normativos, quanto para a responsabilidade socioambiental.

Já na entrevista com a funcionária (formada em Administração), pôde-se perceber que ela possui conhecimento do conceito de logística, pois a mesma relatou que no seu entendimento

a logística tem uma visão organizacional, onde administra os recursos materiais, financeiros e pessoais e gerencia a compra e entrada de materiais, o planejamento de produção, o armazenamento, o transporte e a distribuição dos produtos, monitorando as operações e gerenciando informações, ou seja, controlando toda parte de entrega e recebimento de produtos na empresa.

A informante também demonstrou conhecimento do assunto quando indagada sobre o que ela entenderia por logística reversa, onde a mesma disse que seria uma área da logística que se responsabiliza pelo planejamento, operação e controle do retorno de produtos de pós-consumo e de pós-venda ao ciclo produtivo, que por sua vez passa a ser direcionada como uma área relevante aos interesses das organizações, tendo em vista que elas podem reutilizar esses produtos na confecção de novos com custos reduzidos. Dessa forma, contribuem para a redução dos impactos ambientais causados pelos resíduos sólidos despejados na natureza.

De acordo com o que foi dito anteriormente a respeito da logística reversa, ficou evidente, mais uma vez, que ela é pouco difundida nas organizações, onde indagou-se sobre o funcionamento da logística reversa das cartas de cobrança. A entrevistada disse que quando as cartas são devolvidas para a agência, elas são colocadas em uma pasta que chamam de “dossiê”, onde cada cliente inadimplente possui uma dessas pastas e isso ocupa muito espaço físico, desperdiça muito material de expediente e demanda bastante tempo para confeccionar esses documentos, tendo em vista que são feitos manualmente porque, segundo os normativos internos, não podem ser digitalizados e isso eleva ainda mais os custos da empresa.

A mesma foi questionada também sobre quais os motivos das devoluções das cartas, tendo ela respondido que os motivos seriam diversos, tais como: falecimento, ausência, mudança de endereço, mas o principal motivo das devoluções são os endereços insuficientes, ou seja, não tem o número da residência, CEP inválido, inexistência de ponto de referência, e isso ocorria porque, segundo ela, o cadastro seria feito de forma inadequada, ou seja, as informações referentes ao endereço dos clientes estariam incompletos e as cartas seriam preenchidas manualmente, o que por sua vez poderiam ocorrer erros. Essa revelação demonstra que tanto a gerente quanto a funcionária, possuem o mesmo ponto de vista em relação às devoluções das cartas.

Perguntou-se a funcionária sobre o que poderia ser feito para mudar essa realidade, a informante relatou que os atendentes, responsáveis pela confecção e atualização dos cadastros dos clientes, deveriam seguir à risca o normativo interno da empresa referente ao cadastro. Ela ainda sugeriu que essa punição fosse de caráter financeiro, porque, na opinião dela, só assim as pessoas o fariam corretamente.

É preciso sincronizar e harmonizar com sabedoria todos os elementos que compõem a logística, caso contrário, os serviços ficam com a qualidade comprometida. Foi possível perceber isso quando questionou-se a existência de um setor de logística na organização. A entrevistada disse que a instituição não possuía um setor específico de logística, o que existia era uma superintendência de logística que atenderia toda a instituição, no entanto, essa superintendência, trataria com maior ênfase as questões patrimoniais da organização.

Ela ainda foi questionada sobre a existência de medições ou indicadores relacionados ao retorno das cartas postais, tendo ela informado que recentemente a agência teria começado a fazer registros das devoluções, mas que ainda não possuíam dados suficientes para uma análise mais aprofundada em relação aos motivos dessas devoluções.

A funcionária foi indagada se em sua opinião, a instituição seria responsável socioambientalmente, a entrevistada respondeu que a empresa às vezes participava das

campanhas realizadas mensalmente de coleta seletiva de papel sendo que, na sua opinião, seria necessário muito mais do que isso para se ter responsabilidade socioambiental.

Em decorrência da utilização de novos conceitos e práticas com o foco no que se refere à sustentabilidade, a organização busca de forma organizada, no entanto muito discreta, repassar aos seus colaboradores e clientes sobre a importância da responsabilidade socioambiental, as organizações relutam em ter um posicionamento mais incisivo quanto ao assunto, pois a princípio isso lhes trará um custo do qual muitas organizações não estão dispostas a ter. No entanto, se pensarem pelo ponto de vista estratégico, certamente esse “custo” será convertido em investimento do qual possivelmente será muito bem visto não só pela organização, mas para a sociedade como um todo.

5. Considerações finais

O presente estudo objetivou analisar a importância da aplicação da logística reversa na avaliação das cartas de cobrança devolvidas de uma instituição financeira pública em Belém do Pará. Foi constatado que a instituição financeira pesquisada possuía: (1) um sistema de controle falho na hora do preenchimento do cadastro dos clientes, o que resultava em uma grande quantidade de cartas de cobrança devolvidas para a instituição; (2) a falta de um sistema de logística reversa preparado para receber as cartas de cobrança, resultando no aumento de custos da instituição já que a quantidade de cartas devolvidas demandavam muito espaço para o seu armazenamento; (3) um operador logístico responsável pela entrega das cartas de cobrança que, forma geral, atende de maneira satisfatória a instituição, mas enfrentava dificuldades para entregar as cartas no prazo esperado e em localidades com índices de violência muito elevados; (4) um sistema logístico que atendia de forma generalizada todas as agências da instituição financeira no estado, sem levar em consideração as suas respectivas particularidades; (5) um gestor com conhecimentos limitados em assuntos logísticos, principalmente no que se referia a logística reversa.

Tendo em vista os pontos acima identificados, foi analisado a forma que instituição financeira pesquisada poderia atingir melhores resultados caso: (1) implantasse um sistema de cadastro de clientes mais eficiente, que não registre as informações sem antes confirmar a veracidade das mesmas; (2) destinar esforços no sentido da logística reversa voltado especificamente para o retorno das cartas de cobrança; (3) avaliar a viabilidade de adotar a utilização de meios eletrônicos para contatar aqueles clientes que moram em localidades com altos índices de violência, como por exemplo, contato telefônico; (4) implantasse um sistema logístico que pudesse se adaptar às necessidades de cada agência e (5) promovesse a capacitação profissional dos seus funcionários.

O tema proposto neste trabalho é de extrema importância e está em grande destaque. Portanto, espera-se que o presente trabalho possa contribuir para que outras empresas venham a considerar a implementação da Logística Reversa em harmonia com a Responsabilidade Socioambiental em seus negócios, bem como provocar ou estimular o interesse para futuras pesquisas do referido tema.

Referências

- BADER, Marcos; SAVOLA, Jose Roberto Ferreira.** *Logística da distribuição bancária: tendências, oportunidades e fatores para inclusão financeira*. São Paulo: RAE, 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v53n2/v53n2a08.pdf>.
- BALLOU, Ronald H.** *Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física*. Atlas: 2011.
- BELINKY, Aron.** *Administradores também cuidam do meio ambiente*. Revista Brasileira de Administração, ed.118, mai/jun 2017. Entrevista.
- Brunetto, A. & Passos, M.G.** *Logística reversa de pneus inservíveis: estudo de caso no município de xanxerê - SC*. LAJBM. vol. 6, n. 3, p. 202015,jul-dez 2015, Taubaté, SP, Brasil.
- CASTRO, Tarcísio Silva de.** *Logística Reversa: Um estudo de caso no Banco do Brasil S.A.* 2004. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso. Curso de Administração – Universidade de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/Adm295188>.
- CERNEV, Adrian & DINIZ, Eduardo & JAYO, Martin.** *Emergência da quinta onda de inovação bancária..* AMCIS 2009. Disponível em: <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1079&context=amcis2009>.
- CHAVES, G. L. D.; MARTINS, R.S.** *Diagnóstico da logística reversa na cadeia de suprimentos de alimentos processados no oeste paranaense*. VIII Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais (SIMPOI), ago. 2005, São Paulo. Anais. São Paulo: FGV, 2005. Disponível em: <http://www.sober.org.br/palestra/2/699.pdf>.
- FARIAS JUNIOR, Claudionor Andrade.** *Gestão de suprimentos: diagnóstico da função compras na indústria da construção civil, subsetor edificações, no estado do pará*. Belém, 2009.
- GIL, A. C.** *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. – 9. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2007.
- GUARNIERI, Patrícia.** *Logística reversa: em busca do equilíbrio econômico e ambiental*. -1 ed. – Recife: Ed. Clube de Autores, 2011. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=lang_pt&id=I-worBqSMtC&oi=fnd&pg=PA21&dq=logistica+reversa&ots=Zgj3fX2W5C&sig=8p1sD2n8IYRGCIHPCABHRQzweE#v=onepage&q=logistica%20reversa&f=true
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.** *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- NASCIMENTO, Luis Felipe.** *Gestão ambiental e sustentabilidade*. Departamento de Ciências da Administração. UFSC; CAPES: UAB. Florianópolis, 2012.
- OLIVEIRA, Éder Marcos de. FARIAS, Fausto Luiz.** *Histórico e Evolução da Logística*. Material didático. Especialização em métodos de melhoria da produtividade – Engenharia de Produção. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. 2010. Disponível em: < http://www.pb.utfpr.edu.br/daysebatistus/sintese_3.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- PRODANOV, Cleber C; FREITAS, Ernani C. de.** *Metodologia do Trabalho Científico* [Recurso eletrônico]: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276p.
- RAZZAC, Sâmar.** *Administradores também cuidam do meio ambiente*. ed.118, Revista Brasileira de Administração, mai/jun 2017.
- REVLOG - EUROPEAN WORKING GROUP ON REVERSE LOGISTICS.** 2009. Disponível em: <http://www.fbk.eur.nl/OZ/REVLOG/>
- SILVA, Antonio Carlos Franca.** *A importância do planejamento e da estratégia: aplicação na logística bancária*. Trabalho de conclusão de curso (TCC) – Universidade de Brasília (UnB), Departamento de Administração – EaD, 2010. Disponível em: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/2545/1/2010_AntonioCarlosFrancaSilva.pdf.
- YIN, Robert K.** *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Trad. Daniel Grassi – 2. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2001.