



C A P Í T U L O 6

A LOGISTICA ESG COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NO MERCADO INTERNACIONAL

Milton Francisco de Brito

Fatec Guarulhos

Elisangela Santos Teixeira

Fatec Guarulhos

RESUMO: A logística pensada em função dos princípios *Environmental, Social and Governance* (ESG – Ambiental, Social e Governança) pode se consolidar como um fator competitivo no Mercado Internacional, uma vez que busca introduzir ações que tem a finalidade de mitigar impactos ambientais, aprimorar as condições sociais e fortalecer a governança corporativa. Buscando atender a demanda por sustentabilidade e garantir a excelência no mercado internacional, empresas que investem na Logística ESG conquistam vantagem competitiva incorporando no seu planejamento estratégico o uso de modais de transportes limpos e eficientes, além de implementar cadeias de suprimentos éticas e transparentes, assim como a adoção de políticas de inclusão e diversidade. Neste contexto, aplicando a metodologia de uma pesquisa exploratória e um estudo de caso, este estudo teve como objetivo investigar a relevância crescente da sustentabilidade e da responsabilidade social nas decisões de compra e investimento no comércio internacional, enfatizando a Logística ESG como uma estratégia de diferenciação competitiva para estimular o crescimento e posicionamento das empresas no mercado global. Como resultado da pesquisa destaca-se a parceria Marsk-Amazon focada na sustentabilidade.

PALAVRAS-CHAVE: Mercado Internacional, Logística ESG, Vantagem Competitiva.

ESG Logistics as a competitive advantage in the international market

ABSTRACT: Logistics designed according to the Environmental, Social and Governance (ESG) principles can consolidate itself as a competitive factor in the International Market, since it seeks to introduce actions that aim to mitigate environmental impacts, improve social conditions and strengthen corporate governance. Seeking to meet the demand for sustainability and ensure excellence in the international market, companies that invest in ESG Logistics gain a competitive advantage by incorporating the use of clean and efficient transport modes into their strategic planning, in addition to implementing ethical and transparent supply chains, as well as the adoption of inclusion and diversity policies. In this context, applying the methodology of an exploratory research and a case study, this study aimed to investigate the growing relevance of sustainability and social responsibility in purchasing and investment decisions in international trade, emphasizing ESG Logistics as a strategy of competitive differentiation to stimulate the growth and positioning of companies in the global market. As a result of the research, the Marsk-Amazon partnership focused on sustainability stands out.

Keywords: *International Market, ESG Logistics, Competitive Advantage.*

INTRODUÇÃO

Atualmente é possível notar uma variedade de empresas oferecendo produto/serviço, muito semelhantes, revelando que a oferta por vezes supera a demanda. Surge aqui um questionamento: qual o fator que influencia o consumidor a optar por uma empresa em detrimento de outra?

Em busca de responder a essa indagação, as organizações cada vez mais se empenham em encontrar elementos que as diferencie das demais, para assim conquistar e fidelizar seus clientes. Neste contexto a preocupação com o impacto ambiental das atividades econômicas, a desigualdade social e a governança corporativa ética têm fomentado a demanda por empresas que implementam práticas sustentáveis e socialmente responsáveis. Essa tendência é corroborada por diversas pesquisas e estudos que apontam para a correlação positiva entre a performance financeira de empresas socialmente responsáveis e a satisfação dos consumidores. De acordo com Friede, Bush e Bassen (2015), a incorporação de tomada de decisão de investimento responsável, no longo prazo, é mandatória para todos os perfis de investidores que atuam racionalmente, pois além de contribuir para o cumprimento de seus deveres fiduciários, favorece o nivelamento entre os interesses individuais e coletivos da sociedade.

Velte (2017) destaca, entre outros aspectos, que o efeito positivo do ESG sobre o capital é mais notado em empresas que operam em setores altamente concentrados, mas é reduzido para empresas que enfrentam restrições financeiras, enquanto Moreira (2023) relaciona diretamente as iniciativas em ESG com medidas de rentabilidade e valor de mercado entre outros.

Esse artigo se propõe a investigar a crescente importância da sustentabilidade e da responsabilidade social nas decisões de compra e investimento no comércio internacional, destacando a Logística ESG como um fator competitivo para fomentar o crescimento das empresas no mercado internacional. São estudados os conceitos de sustentabilidade e responsabilidade social, as principais tendências e desafios nesse cenário, bem como as ferramentas e métricas utilizadas para avaliar o desempenho socioambiental das organizações.

No meio acadêmico essa pesquisa justifica-se pelo fato de unir as três variáveis de estudo: vantagem competitiva, comércio internacional e práticas ESG.

A logística é um elemento decisivo para o sucesso das empresas no mercado global, sendo efetiva para as intervenções e na cadeia de suprimentos (ALBANO, 2016). A incorporação de práticas ESG na logística se tornou um diferencial competitivo significativo, impactando positivamente a imagem das empresas e a eficácia operacional. (MANTOVANI, 2021).

Conforme abordado por Brilhante e Caldas (1999) atualmente, a preocupação com a sustentabilidade e responsabilidade social tem amadurecido significativamente, influenciando a tomada de decisões e as práticas empresariais. Nesse contexto, a logística ESG tem se destacado como enfoque inovador para promover a eficiência, reduzir impactos ambientais e sociais, e atender às expectativas dos consumidores e investidores. Entender o contexto em que a logística ESG está focada é fundamental para compreender como as empresas podem se diferenciar e se sobressair no mercado internacional. (MANTOVANI, 2021)

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Pode-se inferir que a logística seja uma ferramenta estratégica para a concorrência das empresas, uma vez que integra o planejamento, a execução e o controle de todas as operações relacionadas aos insumos, produção e distribuição. A eficácia logística pode constituir a diferença entre uma corporação obter êxito ou falhar no mercado global, tornando-se um componente importante para a vantagem competitiva.

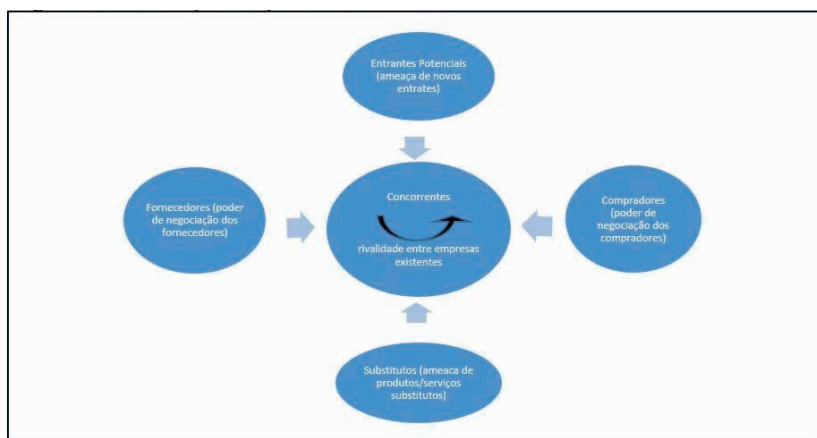
Conceitos e Fundamentos da Logística

A logística envolve uma série de conceitos e bases essenciais para sua compreensão e aproveitamento, como gestão de estoques, armazenagem, transporte, planejamento de produção, entre outros. A articulação eficaz desses elementos é necessária para garantir a fluidez e a eficácia dos processos logísticos. (BALLOU, 2015)

O diferencial competitivo

Dado a importância que as ações ESG assumem no meio corporativo, faz-se necessário definir o conceito de diferencial competitivo, também chamado de vantagem competitiva que foi citado inicialmente pelo professor Michael Porter. Segundo Porter (2004) a criação de algo único e diferenciado é um fator-chave para alcançar uma vantagem competitiva sustentável no mercado. Isso pode ser observado como uma vantagem que, quando alcançada, proporciona isolamento contra a rivalidade, aumenta as margens de lucro e resulta na lealdade do consumidor. Essa vantagem competitiva pode ser observada na Figura 1

Figura 1- Cinco forças competitivas básicas

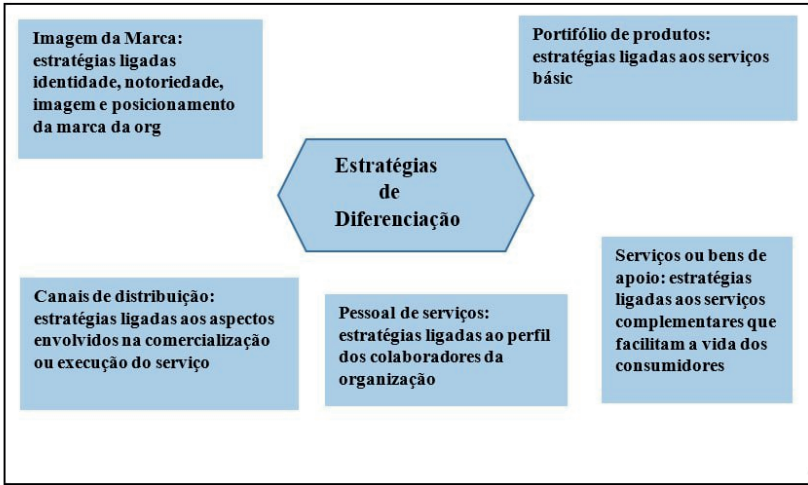


Fonte: adaptada de Porter (2004)

Para Sarquis (2009), a vantagem competitiva é definida como “um conjunto de diferenças perceptíveis pelo mercado, valorizadas pelos consumidores e defensáveis da imitação dos concorrentes”. Essa vantagem, também conhecida como diferenciação, pode trazer benefícios significativos para a imagem da organização, aumentar sua rentabilidade e/ou participação no mercado, entre outros. No contexto dos serviços de logística, existem várias estratégias comumente utilizadas para fidelização de

clientes, dentre elas a estratégia de diferenciação para serviço, apresentada na Figura 2.

Figura 2: Estratégias de diferenciação para serviço



Fonte: Adaptada de Sarquis (2009)

Importância da Logística na Competitividade Empresarial

A logística é um fator-chave para a competitividade empresarial, pois impacta diretamente a capacidade de uma organização de fornecer produtos e serviços de forma rápida, econômica e confiável (BALLOU, 2015). Empresas que possuem operações logísticas bem planejadas e executadas têm uma vantagem competitiva significativa, conquistando clientes e mercados de forma eficaz.

Sustentabilidade e ESG

A sustentabilidade é um conceito que mira atender às necessidades do presente sem danificar os recursos necessários para as gerações futuras. Agrupa aspectos econômicos, sociais e ambientais, assegurando o equilíbrio entre essas dimensões (Castilho [s.d]). Por outro lado, o ESG é um termo que se refere às práticas ambientais, sociais e de governança de uma empresa, e segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas s.d. (SEBRAE) "é uma ferramenta corporativa para avaliar quais os métodos de uma empresa para diminuir seus impactos no meio ambiente e melhorar os processos de administração". Sua relevância atual, segundo Vieira (2022), se dá devido ao aumento da importância dada a investidores e consumidores por

organizações que tomam ações sustentáveis e éticas, o que condiciona diretamente sua competitividade no mercado internacional.

Conceito de ESG e sua Relevância Atual

A princípio é necessário definir o conceito que deu origem à sigla ESG. Durante muito tempo ninguém contestava o aproveitamento da natureza, acreditando-se que a natureza existia apenas para atender as necessidades humanas, porém na década de 1980 a conscientização global sobre o uso excessivo e irresponsável dos recursos naturais começou a ganhar força em grande parte do mundo.

Conforme Fogliatti (2004) o interesse por questões ambientais é demonstrado também por organismos internacionais como a Organização das nações unidas (ONU), o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) de modo que as ações da Gestão Ambiental devem ser embasadas em ações multidisciplinares:

Os Objetivos da Gestão Ambiental consistem em punir quem polui, preservar o meio ambiente com o monitoramento do mesmo e zelar pelo não esgotamento dos recursos naturais, otimizando o seu uso, atendendo às necessidades da sociedade da melhor forma possível.

A partir dos últimos anos da década de 1990, muito falado sobre sustentabilidade, segundo Silva (2013) uma das barreiras mais importantes para uma performance econômica robusta das empresas é gerenciar suas operações de modo a alinhar-se com os valores éticos da sociedade.

Araujo (2020) declara que a crescente preocupação do mercado europeu com a sustentabilidade está impulsionando a reformulação de critérios para criar uma economia neutra em termos climáticos até 2050, conforme estabelecido pelo European Green Deal (Pacto Ecológico Europeu). Nesse contexto, surge o conceito de ESG, que SILVA (2021), assim define:

A sigla utilizada para fazer referência à preocupação com o Desenvolvimento sustentável mais especificamente, com a parcela de responsabilidade das Empresas e de seus investidores nele, pois entende-se que as questões ambientais, sociais e de Governança corporativa são as mais relevantes a serem consideradas na atividade empresarial. Para que a humanidade progrida hoje, mitigue a possibilidade de desastres naturais e problemas Sociais, enquanto preserve a viabilidade de que por um período futuro indefinido as novas Gerações ajam da mesma maneira.

Esse compromisso corporativo com a sustentabilidade segundo Weston; Nnadi, (2021) é cada vez mais evidente pela participação das empresas em iniciativas voluntárias de avaliação e relatórios de risco, como:

- *The UN's Global Compact* (UNGC), O Pacto Global das Nações Unidas é a ação do Sistema ONU voltada para empresas engajadas em alinhar suas operações e estratégias com os Valores de direitos humanos, condições de

trabalho dignas, preservação do meio ambiente e combate à corrupção. (SEBRAE, s.d.)

- o *Financial Times Stock Exchange (FTSE4) Good* Indices são índices concebidos para avaliar o desempenho de empresas que cumprem com normas de responsabilidade corporativa reconhecidas mundialmente. (FTSE Russell, s.d)
- a *Global Reporting Initiative* (GRI), uma organização internacional que busca ajudar empresas, governos e instituições a reportar e divulgar o impacto de suas operações e atividades no setor sustentável. (Rosa, 2023)
- o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) Integra uma análise detalhada das empresas, metodologias confiáveis e modelagem de ponta para fornecer índices de última geração para uma ampla gama de aplicações de critérios de comparação e investimentos. ESG. (S&P Global Inc.)

Ou através do cumprimento de certificações de Organismos de Normalização Internacionais como:

- A ISO 14.001 é uma norma internacional que estabelece diretrizes para sistemas de gestão ambiental em empresas e organizações, com o objetivo de ajudar a gerenciar os impactos ambientais e promover a sustentabilidade em suas operações (Furniel, 2024).
- A ISO 26.000 é uma norma voluntária que define a responsabilidade social como a responsabilidade de uma organização pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento ético e transparente. (INMETRO, s.d)

Com base nesses pontos entende-se que a avaliação do desempenho ESG de uma empresa se tornou uma prática comum entre as partes interessadas, influenciando sua reputação e vantagem competitiva no mercado internacional.

METODOLOGIA

Para Richardson et al. (1999), “método” é o caminho ou estilo para se chegar a alguma finalidade e “metodologia” são os artifícios e normas utilizadas por determinado método. Assim, a metodologia aplicada para a elaboração desse artigo é a pesquisa exploratória que segundo Gil (2002) tem como objetivo proporcionar maior intimidade com o tópico, de modo a deixá-lo mais claro. Para entender como a vantagem competitiva se relaciona com performance das empresas dentro do Mercado Internacional também será abordado um estudo de caso, abordando a parceria das empresas Maersk e Amazon no contexto da sustentabilidade.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Integração da Logística com as práticas ESG

A logística empresarial visa garantir a eficiência no fluxo de produtos, por meio do planejamento, controle e organização das atividades de armazenamento e movimentação, com o objetivo de maximizar a rentabilidade e se tornar um fator vital para as empresas e o comércio em escala global. Segundo Ballou (2015), “sistemas logísticos eficientes formam a base para o comércio e a manutenção de um alto padrão de vida nos países desenvolvidos”. Para se manterem competitivas no mercado internacional, as empresas precisam se adaptar às constantes mudanças, o que, de acordo com Ludovico (2012), “não é apenas em caráter operacional, mas principalmente estratégico”. Nesse contexto, a logística internacional assume uma importância fundamental, proporcionando aumento da eficiência e agregando valor às pessoas, tornando-se um fator de suma importância para o desenvolvimento nacional.

A integração da logística com práticas ESG visa alinhar as operações logísticas com os princípios de sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e governança corporativa, para fortalecer a reputação da empresa e ter uma vantagem competitiva sustentável.

Benefícios da Integração de Práticas ESG na Logística

A incorporação de práticas ESG na logística pode gerar benefícios significativos, como redução do impacto ambiental, melhoria da imagem da empresa e redução de custos operacionais. Além disso, pode fortalecer o relacionamento com as partes interessadas e abrir portas para novos mercados e parcerias, como destaca a Revista Brasileira de Logística (2020).

Desafios e Oportunidades na Implementação

A implementação de práticas ESG na logística pode enfrentar desafios como resistência cultural dentro da organização, requisitos de investimentos adicionais em tecnologias e processos mais sustentáveis, e a necessidade de monitoramento constante para garantir a conformidade. No entanto, há oportunidades significativas, como a inovação em processos logísticos, a criação de novos modelos de negócios baseados na sustentabilidade, o acesso a incentivos fiscais e financeiros e a atração de investidores alinhados com valores ESG.

Estudo de caso: empresas que se destacam pela Logística ESG

Esta seção apresenta exemplos de empresas que se destacam pela abordagem inovadora e sustentável da logística, com foco nos princípios ESG, demonstrando como a integração de práticas ambientalmente corretas, socialmente justas e economicamente viáveis se tornou um diferencial competitivo no mercado internacional.

Parceria MAERSK – AMAZON

A parceria entre Maersk e Amazon demonstra como empresas líderes podem implementar práticas de logística sustentável, alinhadas aos princípios ESG. Destacam-se as iniciativas de cada item da sigla: meio ambiente, responsabilidade social e governança.

- Redução de Emissões (Meio Ambiente)

Empresas como Maersk e Amazon estão investindo em tecnologias limpas para reduzir emissões de gases de efeito estufa. A Maersk visa alcançar neutralidade carbônica até 2050, enquanto a Amazon comprometeu-se a realizar 50% de suas entregas com zero emissões até 2030, utilizando combustíveis renováveis e otimizando rotas para reduzir consumo de combustível. (AMAZON, 2020/ MAERSK, 2020)

- Responsabilidade Social

A Maersk e a Amazon priorizam condições de trabalho justas e seguras, investindo em programas de treinamento, educação e desenvolvimento profissional para seus funcionários, além de promover diversidade, inclusão e responsabilidade social. (AMAZON, 2020)

- Governança

A parceria entre Maersk e Amazon demonstra boas práticas de governança, com políticas rigorosas de compliance e ética empresarial, transparência em relatórios e compromisso com a responsabilidade corporativa e sustentabilidade. (MAERSK, 2020; AMAZON, 2020).

Esse caso de parceria Maersk-Amazon demonstra que logística sustentável é viável e lucrativa. Investimentos em tecnologia, responsabilidade social e governança responsável são essenciais para o sucesso empresarial e a sustentabilidade ambiental.

Impactos no Mercado Internacional

A integração de práticas ESG na logística tem impactos significativos no mercado internacional, à medida que as empresas globais buscam se tornar mais sustentáveis

e socialmente responsáveis. A demanda por soluções logísticas que incorporem princípios ESG está crescendo, impulsionada pela pressão dos consumidores, investidores e reguladores. Com isso, as empresas que adotam práticas ESG em sua cadeia de suprimentos têm uma vantagem competitiva no mercado global, agregando valor aos olhos dos parceiros comerciais e potenciais clientes. (Santos & Tavares, 2023).

Tendências e Demandas do Mercado Global

Conforme evidenciado por Eccles (2020) na *Havard Bussiness Reveiw* a “exigência por padrões de sustentabilidade também influencia as empresas a adotarem práticas ESG para atender às demandas do mercado global e se destacarem como parceiros comerciais”.

A partir dessa informação entende-se que no mercado global, as tendências apontam para uma maior ênfase na sustentabilidade e responsabilidade social por parte das empresas. Isso se reflete na busca por soluções logísticas que estejam alinhadas com os princípios ESG, atendendo às demandas por cadeias de suprimentos mais transparentes, eficientes e ambientalmente conscientes.

A Contribuição da Inteligência Artificial (IA) nas Ações ESG

Para o professor de *Master of Business Administration* (MBA) da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ)/Universidade de São Paulo (USP) Willians Domingues A inteligência artificial tem um grande potencial para transformar as práticas atuais, ajudando a construir um futuro mais sustentável e inclusivo. No entanto, para que sua implementação seja eficaz, é necessário investir continuamente em pesquisa, infraestrutura e capacitação, além de manter um forte compromisso com a ética e a transparência. (ESGINSIDE 2024).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No desenvolvimento do estudo, foram abordados conceitos e fundamentos da logística, a importância da logística na competitividade empresarial, princípios de sustentabilidade, o conceito de ESG e sua relevância atual, benefícios e desafios na integração de práticas ESG na logística e impactos no mercado internacional. Evidencia-se que a logística pautada nos princípios ESG pode proporcionar vantagens competitivas significativas, ao mesmo tempo em que contribui para a melhoria da imagem da empresa e para a preservação do meio ambiente. Esses pontos são essenciais para a compreensão da relevância do tema e engajamento das empresas nessa perspectiva.

O transporte, que de acordo com Ballou (2015), é essencial para a nossa sociedade, pois conecta e ajuda a desenvolver regiões. Como afirmam Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009), em um mundo que muda rapidamente, as empresas precisam encontrar algo que as faça se destacar para ter sucesso. Segundo Pianegonda (2016), o Brasil tem um problema sério: os custos logísticos são altos, o que faz com que as empresas percam competitividade no mercado internacional e os consumidores paguem mais caro pelos produtos. Se as empresas conseguirem transformar esses custos em vantagem competitiva, podem alcançar parcerias de negócios importantes no mercado internacional. É importante lembrar que, como destaca Farias (2024), a União Europeia está cada vez mais exigente em relação às questões ambientais, o que pode afetar os acordos comerciais com o Mercosul.

Para resolver isso, é fundamental escolher a forma de transporte certa, que reduza custos, melhore a eficiência e minimize os impactos ambientais. Como sugere Gonçalves (2013), isso pode incluir a utilização de tecnologias de rastreamento e roteirização, consolidação de cargas e práticas sustentáveis. Neste contexto a inteligência artificial aplicada processos logísticos pode contribuir significativamente em estratégias de diferenciação enfatizando a prática dos princípios ESG.

REFERÊNCIAS

ALBANO, J. F. **Vias de Transporte**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2016.p 12. Disponível em: <https://www.livros1.com.br/pdf-read/livar/VIAS-DE-TRANSPORTE.pdf>. Acesso em 17/02/2025

AMAZON. (2020). **Relatório Anual de Sustentabilidade**. Disponível em: <https://sustainability.aboutamazon.com/> Acesso em 04/12/2024

ARAUJO, H. **Sustentabilidade e Mercado Financeiro na União Europeia: Parâmetros e Perspectivas de Aplicação**. In: DIZ, J. B. M.; COSTA, B. S.; MOLINA, J. A. M. (Org.). Sustentabilidade, Governança e Integração Regional Em Tempos de Crise. [S.l.]: Arraes Editores Ltda, 2020,

BALLOU. R. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**; tradução YOSHIZAKI. H. 1. ed- 30. Reimpr. (2015).São Paulo:Atlas

BRILHANTE, O. M.; CALDAS, L. Q. de A. **Gestão e avaliação de risco em saúde ambiental**[online]. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 1999. p 20. Disponível em: <https://static.scielo.org/scielobooks/ffk9n/pdf/brilhante-9788575412411.pdf>. Acesso em 17/02/2025

CASTILHO, R. **Sustentabilidade: o que é, conceito e seus tipos (com exemplos)**. Toda Matéria, [s.d]. Disponível em: <https://todamateria.com.br/sustentabilidade/> Acesso em 03 março de 2025

ECCLES, R.G et al. (2020). **Práticas empresariais sustentáveis: O papel do conselho na sustentabilidade**. Disponível em <https://hbr.org/2020/09/the-boards-role-in-sustainability>. Acesso em 10/02/2025.

ESGINSIDE (2024) **A contribuição da Inteligência Artificial para ações de ESG no Brasil**. Disponível em: <https://esginside.com.br/2024/05/28/a-contribuicao-da-inteligencia-artificial-para-acoes-de-esg-no-brasil>. Acesso em 10/06/2025

FARIAS, F. **Acordo Mercosul-União Europeia está a um ponto de ser implementado**. Disponível em <https://agro.estadao.com.br/agropolitica>. Acesso em 18/04/2024

FOGLIATTI, M. C. et al. **Avaliação de Impactos Ambientais: Aplicação aos sistemas de Transporte** – 2004 Rio de Janeiro: Editora Interciência.

FRIEDE, G; BUSCH, T; BASSEN, A. **ESG and financial performance: aggregated Evidence from more than 2000 empirical studies**. Journal of Sustainable Finance & Investment, 5:4, 210-233, 2015.

FTSE Russeel. FTSE4 Good Index Series. **Pioneering global ESG indexes**. Disponível em: <https://research.ftserussell.com/products/downloads/ftse4good-brochure.pdf>. Acesso em 11/05/24

FURNIELY. ISO14001 – **Sistema de Gestão Ambiental**. Disponível em: <https://certificacaoiso.com.br/iso-14001-2>. Acesso em 11/05/2024

GIL, A.C; **Como elaborar projetos de pesquisa**.4 ed. (2002) São Paulo. Atlas

INMETRO. **Responsabilidade Social ISO**. Disponível em: http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/iso26000.asp. Acesso em 11/05/2024

LUDOVICO.N. **Logística Internacional: Um enfoque em comércio exterior** (2012) São Paulo: Saraiva

MAERSK. (2020). **Relatório Anual de Sustentabilidade**. Disponível em: <https://www.maersk.com/Acesso em 04/12/2024>

MANTOVANI, F (2021). **ESG: saiba por que a sigla se tornou um diferencial competitivo**. Disponível em: <https://exame.com/colunistas/sua-carreira-sua-gestao/esg-saiba-por-que-a-sigla-se-tornou-um-diferencial-competitivo>. Acesso em 17/02/2025

MOREIRA, C.S. (2023) "*Environmental, social and governance e o ciclo de vida das firmas: evidências no mercado brasileiro*", *Revista Contabilidade & Finanças*, 34(92), p. e1729.

PAIVA, E; CARVALHO J; FENSTERSEIFER, J. (2009) **Estratégia de Produção e Operações: Conceitos, Melhores Práticas e Visão de Futuro**. Porto Alegre: Bookman,

PIANEGONDA, N. **Cresce custo logístico no Brasil** (2016). Disponível em: www.cnt.org.br/Imprensa/noticia/custo-logistico-consome-12-do-pib-do-brasil. Acesso em: 15/03/2024

PORTER, M. (2004) **Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Trad. BRAGA E.2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier,

RICHARDSON, R.J et al. (1999) **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo. Atlas

ROSA. E. Instituto Brasileiro de Sustentabilidade. **Relatório GRDI de forma Descomplicada** (2023). Disponível em: <https://inbs.com.br/relatorio-gri-global-reporting-initiative>. Acesso em 11/05/2024

SARQUIS, A. **Estratégias de marketing para serviços: como as organizações de serviços devem estabelecer e implementar estratégias de marketing**. (2009) São Paulo: Atlas.

SEBRAE. Observatório Internacional. **Conhecimentos que geram Oportunidades**. Disponível em <https://ois.sebrae.com.br/comunidades/ungc-pacto-global-das-nacoes-unidas/> Acesso em 11/05/2024

SEBRAE. **Por que uma empresa deve adotar ESG?** Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Arquivos/ebook_sebrae_que-esg.pdf Acesso em 03 março de 2025

SILVA, R. Teorias da administração (2013),3ª ed.- São Paulo: *Pearson Education* do Brasil

SILVA, P. Práticas ESG: **Função Social ou Responsabilidade Social da Empresa?** (2021) Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/31839>. Acesso em 09de maio de 2024

S&P GLOBAL. **Tema de investimento: Sustentabilidade**. Disponível em: <https://www.spglobal.com/spdji/pt/landing/investment-themes/sustainability>. Acesso em 11/05/2024

SANTOS, G. C. dos, & TAVARES, M. (2023). **Qual o papel do ESG no value relevance: evidências na América Latina no período da pandemia**. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 121–133/134. <https://doi.org/10.14392/asaa.2023160206>

VELTE, P. **Does ESG performance have an impact on financial performance? Evidence from Germany.** *Journal of Global Responsibility*, vol. 80, n. 2, 2017.

VIEIRA, J. (2022). **ESG e Comex: entenda a relação e a importância de novas práticas.** Disponível em: <https://gett.com.br/esg-e-comex/> Acesso Em 03 de março de 2025

WESTON, P.; NNADI, M. **Evaluation of strategic and financial variables of Corporate sustainability and ESG policies on corporate finance performance.** *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 2021

“Declara-se pelos autores que durante a preparação deste trabalho foi utilizado [aithor.com] para auxiliar na estrutura de tópicos e temas para essa pesquisa. Após utilizar esta ferramenta/serviço, os autores editaram e revisaram o conteúdo conforme necessário e assumem total responsabilidade pelo conteúdo da publicação.”