

FACULDADES DOCTUM DE SERRA

THIAGO LOPES RIBEIRO

**VANTAGEM COMPETITIVA NA ÓTICA DA SUSTENTABILIDADE -
UM ESTUDO DE CASO**

**SERRA
2018**

THIAGO LOPES RIBEIRO

**VANTAGEM COMPETITIVA NA ÓTICA DA SUSTENTABILIDADE -
UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido
a Faculdades Doctum de Serra como
requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Administração

Orientador (a): Ronaldo Paulino Nascimento

**Serra
2018**

THIAGO LOPES RIBEIRO

VANTAGEM COMPETITIVA NA OTICA DA SUSTENTABILIDADE- UM ESTUDO DE CASO

Artigo científico apresentado a Faculdades Doctum de Serra como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em ____ de _____ de 2018.

COMISSÃO EXAMINADORA

Ronaldo Paulino Nascimento
Faculdade Doctum de Serra

Profº:
Faculdade Doctum de Serra

Profº:
Faculdade Doctum de Serra

VANTAGEM COMPETITIVA NA ÓTICA DA SUSTENTABILIDADE - UM ESTUDO DE CASO¹

LOPES, Thiago Ribeiro²

RESUMO:

O objetivo deste trabalho é demonstrar a vantagem competitiva na ótica da sustentabilidade e ao final deste trabalho descreveremos a vantagem competitiva da ótica da sustentabilidade aplicada numa empresa, situada em Vila Nova de Colares na Serra. A pesquisa será feita com fontes primárias em forma de estudo de caso, onde terá uma pesquisa com roteiro não estruturado, com entrevistas e observações *in loco* e análise documental demonstrando a importância da vantagem competitiva na ótica da sustentabilidade da empresa. O trabalho se justifica investigar como a prática sustentável traz vantagem competitiva no contexto organizacional. Este trabalho será desenvolvido em partes onde serão abordados aspectos sobre a logística, logística reversa, vantagem competitiva a partir do contexto de sustentabilidade e apresentação de um estudo de caso.

Palavras-chaves: Logística reversa; organização; sustentabilidade.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho se justifica para abordar a vantagem competitiva na ótica da sustentabilidade no ambiente organizacional demonstrando sua importância, conceituando e expressando através de um estudo de caso a importância deste assunto no contexto organizacional e se faz necessário abordar, que as receitas demonstradas neste artigo se tratam dos processos de paletes no galpão da empresa do estudo de caso e não abordam receitas por meio da coleta realizada através transporte e gastos que empresa tem com todo quesito de transporte, mas se atenta às receitas que são obtidos por meio da pintura, movimentação, inspeção e o somatório de todo esse processo com o intuito de demonstrar que o processo implantado por outra empresa na empresa do presente estudo proporciona mais uma forma de ganhar dinheiro e que traz vantagem competitiva na ótica da

¹O presente texto corresponde ao trabalho de Conclusão de Curso de Administração e foi produzido como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

²Thiago Lopes Ribeiro aluno do curso de Administração da Faculdade Doctum de Serra turma 2018/2. E-mail do autor: thiagolopes2204@gmail.com

sustentabilidade. Esta pesquisa será feita com fontes primárias em forma de estudo de caso, onde terá uma pesquisa com roteiro não estruturado, com entrevistas e observações *in loco* e ou análise documental. Este trabalho será desenvolvido em partes onde serão demonstrados aspectos sobre a logística, logística reversa, vantagem competitiva no contexto sustentável.

Antigamente empresários bem sucedidos eram aqueles que não se preocupavam com questões ambientais e se posicionavam de forma contrária ao ambiente sustentável. A ilusão de *Trade-off* nos demonstra que os gestores da época observavam questões ambientais/sociais como negativas, acreditando ser uma barreira para seus negócios, pois acreditavam que realizar o controle de um ambiente sustentável gerava custos. Porém após o surgimento de leis que regulamentavam aquilo que as empresas deveriam cumprir, elas cumpriam o mínimo, não alterando seus processos. Entretanto mediante a queda da ilusão de *trade-off*, passou-se a dar importância a estas questões sociais e mudou-se a visão de que deveria haver distinção entre questões ambientais e o mundo corporativo, pois notou-se ao longo do tempo que era mais vantajoso evitar o desperdício do que sujar para depois tentar achar uma solução, com isso os produtos foram tornando-se mais sustentáveis. A revolução verde conseguiu além de aumentar a importância social que as empresas precisam, também mostrou que essa questão era viável do ponto de vista econômico e com essa abertura muitos escritores documentaram eventos em que questões sociais eram vantajosas. (HART, 2006)

Historicamente tivemos essa mudança de visão e Schmitt, Hayde e Dreher (2013) complementa que a empresa tem um papel fundamental em toda a questão de prática sustentável e iniciativa de orientar e tentar mudar a concepção do seu meio.

Portanto as empresas buscam se organizar para que seus resíduos retornem para dentro delas, pois realizando essa tarefa é uma das maneiras de prevenção do descarte aleatório de seus resíduos. O ato de utilizar novamente e reaproveitar são interessantes e se faz essencial, pois minimiza a busca por novos insumos. (SOUZA, LICÓRIO e PAULA, 2014).

Quando nos referimos a todo a um contexto sustentável não pode deixar de abordar a logística reversa e para Pavan *et al* (2013) no Brasil a logística reversa continua sendo um assunto pouco falado e a falta de gestão adequada dos resíduos vem trazendo consequências ruins. As empresas deveriam ter mais atenção nos

resíduos que geram, pois este é um aspecto importante e deve ser levado em consideração, sendo necessário utilizar métodos que favorecem a redução do efeito do descarte inadequado. O Autor Pavan *et al* (2014) continua dizendo que a logística reversa traz muitos benefícios e por conta disso se utilizam meios de distribuição reversa e métodos para amenizar os efeitos da geração de resíduos e amenizar a quantidade de resíduos que são jogados no solo e a céu aberto.

Acosta, Domingos e Wegner (2008) completa com a visão de que a logística reversa é um conglomerado de processos e informações do fluxo de materiais com intuito de reaver um valor ou dar a destinação correta, buscando o descarte adequado. Portanto o meio logístico é um assunto que vale a pena ser estudado e de suma importância para as empresas e para o meio ambiente uma vez que a visão tradicional da cadeia de suprimentos (empresa para o cliente) vem sendo transformada gradativamente e as empresas estão sendo cada vez mais responsáveis pelos resíduos gerados, se a logística reversa passa a ser vista não mais como uma ferramenta que minimiza os custos com sua estratégia de descarte, mas como algo que vale a pena aplicar dinheiro, pois há um retorno financeiro do dinheiro aplicado. Empresas poderão obter privilégios com mecanismo de logística reversa e tal mecanismo leva em consideração a reutilização dos produtos/ insumos e assim podem acrescentar valor aos produtos reprocessados além de reduzir custos com aqueles produtos que estão chegando ao fim. Com a prática da logística reversa os clientes podem aprender como utilizar/aproveitar de maneira certa o produto sem que agride ao ambiente e a empresa consegue uma boa imagem.

Marien (1998 *apud* ACOSTA; DOMINGOS e WEGNER 2008) diz que as empresas que olham para a logística reversa e suas ações sustentáveis, podem obter retorno financeiro do dinheiro aplicado através do reuso dos materiais e de todo processo inverso, que contribui com uma boa imagem para empresa e como ela é vista pelos outros e o cliente tem levado em consideração toda esta questão de meio ambiente, por conta disso as empresas tem que mudar seus conceitos além de seus produtos ao saírem da empresa deverão retornar e a prática deste modelo de logística traz de fato vantagem sobre o outro.

2 LOGÍSTICA

A logística empresarial estuda a maneira como a administração pode melhorar a rentabilidade e serviços de distribuição ao comprador e freguês, por meio de

mecanismos de controle e monitoramento de movimentações e armazenamento que tem por finalidade tornar mais fácil o fluxo de materiais. Uma das dificuldades que existem na logística é a distancia entre o que é produzido e o local onde o consumidor se encontra, assim buscando entregar a mercadoria no local certo, no tempo exato e na condição desejada pelo comprador. (BALLOU, 1993)

Conforme Gurgel (2000 *apud* LUIZ; APARECIDA e RAQUEL, 2017) um dos principais objetivos da logística é entregar o produto no local certo, sem avaria e no prazo correto e também melhorar nossos processos logísticos para reduzir custos e agilizar o processo de entrega e ficar atento para atender as necessidades do cliente e da organização.

Ao passar do tempo à logística foi obtendo força por causa das guerras e foi se tornando um diferencial e uma estrutura logística mal feita, poderia ocasionar na perda da guerra, porque seus mantimentos não chegavam e suas tropas ficam abatidas e que a exatidão de um dado passado para empresa, contribui para armazenagem e que isto é o bastante para que a empresa produza aquilo que o mercado pede. Portanto é de suma importância superar aquilo que os clientes esperam. Quando conseguimos atender a necessidade do cliente levando seu produto menor tempo do combinado com o cliente, estamos assim ultrapassando aquilo que o ele esperava, promovendo assim um algo mais e provocando contentamento, pois entregamos sem atraso. Portanto a logística é lógica e estruturada, levando em consideração que cuida de todo seu ciclo de maneira correta com menor gasto que puder e todo o fluxo de informações prestadas, com isso gera uma melhor qualidade da atividade ofertada. (SOUZA, LICÓRIO E PAULA, 2014)

Conforme Coronado (2011 *apud* SOUZA; LICÓRIO e PAULA, 2014) entregar o produto ao cliente é essencial, assim como fabricar e conceder seu produto em troca de dinheiro. A logística ao tornar seus processos de dados e insumos mais rápidos aumenta sua competência na coleta e estocagem das mercadorias, suprimindo aquilo que o cliente espera.

Segundo Novaes (2007 *apud* AUGUSTO; MILTON; LUIZ, 2014). No início com o crescimento da comercialização as pessoas precisavam pensar em como e onde produzir suas mercadorias seja para elas próprias ou para os outros, pois a distância entre os locais era um problema. Com o progresso tecnológico, intelectual e

logístico foi possível obter acesso a certas mercadorias que não conseguíamos e notou-se nesse contexto que as distribuidoras poderiam estar mais longe uma das outras.

Para Tachizawa (2006 *apud* FERNANDA *et al*, 2011) o cliente está dando mais importância não apenas a preço e qualidade da mercadoria que ele compra, mas também estão atentos as práticas sustentáveis e o comportamento social das empresas.

Faria e Costa (2010 *apud* LUIZ; APARECIDA e RAQUEL, 2017) diz que os gastos que temos com a logística de transportes são grandes e um processo logístico eficiente contribui para que possamos competir em mercados diferentes com isto nossa produção aumenta e como consequências há preços mais em conta por causa do transporte. Os custos de transporte se dão porque precisamos distribuir nossos produtos ao cliente.

Diante deste assunto se faz necessário abordar o custo da implantação de um sistema logístico que atenda a um critério mais sustentável e segundo Christopher (2011 *apud* LUIZ; APARECIDA e RAQUEL, 2017) se faz necessário saber sobre os custos logístico e tais custos se dividem em dois princípios básicos sendo que o primeiro deve demonstrar quais os custos que temos com o atendimento que a empresa presta ao consumidor no mercado e o segundo custo tem que ser possível enxerga-lo além do custo do primeiro princípio, se precisar notar outros custos, de modo que a nossa receita possa ser dividida pelo tipo de cliente, mercado ou meios de distribuição.

3 LOGÍSTICA REVERSA

3.1 Conceitos de logística reversa:

A logística reversa existe desde o início do comércio e as práticas de troca de produtos inadequados já acontece há muito tempo. Devido às preocupações com o meio ambiente na década de 90 séculos 20 o tema de logística reversa teve maior importância e cresceu e sobre este ponto de vista as empresas viram a logística reversa de uma maneira diferente e uma parte disto se dá por parte dos clientes e por pressões legais. No Brasil mesmo com toda essa importância que se tem dado, ainda sim há por parte das empresas uma deficiência na visão de que a logística reversa traz um diferencial em relação à concorrência e isso atrapalha a execução

eficiente. Os meios mais convencionais e bem estruturados sofrem com tal deficiência (CARLOS E SILVEIRA, 2012).

Diante de um cenário cada vez mais difícil, com a concorrência global as empresas buscam meios mais eficazes e rápidos de melhorar seu processo, além de buscar reduzir seus custos consideravelmente. Gerar valor percebido ao consumidor e ainda ter lucro é um grande obstáculo. Para estudiosos e para as empresas este tema logístico reverso tem sido algo interessante, pois busca aumentar o serviço e o tema contribui com a figura da empresa perante o mercado. Na década de 90 a preocupação ambiental aumentou, assim como a redução do desperdício, seja das empresas ou da matéria prima retirada da natureza. Tais fatos auxiliaram no desenvolvimento da Logística Reversa com seu sentido ao inverso ao fluxo de mercadorias (FERNANDO e SOLKA, 2010).

Portanto se faz necessário conceitua-la e a Logística Reversa (LR) é definida pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) (2010 *apud* GALILEU e SOUSA, 2014) como uma ferramenta que tem um conjunto de ações, processos e meios de reduzir os custos com os materiais descartados e reaproveitar o que for bom em seus processos ou em outros, proporcionando uma destinação mais correta desse material.

Rogers, Tibben e Lembke (1999 *apud* MARCON e ALMEIDA, 2012) complementam e dizem que a logística reversa pode ser definida pelo Conselho de Gestão de logística como um processo de classificação que vai desde a implementação até o armazenamento de materiais de baixo custo e seu estoque está sempre envolvido nesse processo, fornecendo informações desde o ponto de saída até o de entrega, buscando atender a necessidade dos clientes.

Entretanto a logística reversa de acordo com Lacerda (2009 *apud* ALBERTO; RAMOS e LOREA, 2012) é um complemento da logística tradicional, pois enquanto a logística tradicional é responsável por levar seu produto ou mercadoria até o consumidor final, a logística reversa completa o ciclo, trazendo o produto do consumidor final até a origem.

Para que a logística reversa funcione de maneira correta é necessária a participação de diversas partes da cadeia produtiva e a legislação se faz necessária para orientar

quem são os responsáveis pela execução de cada tarefa, desde o momento da coleta até o final do processo (GALILEU E SOUSA, 2014)

Maria (2011) diz que o fenômeno de reaproveitar o produto é a da utilização do produto em seu ciclo novamente, tal prática denomina-se logística reversa e ou logística inversa que reusa um produto que já foi utilizado pelo cliente e que retorna ao processo de produção e esta ação tem o objetivo de não produzir resíduos trazendo seus produtos novamente ao processo facilitando a coleta/retorno desse lixo e desta forma esta ferramenta promove o desenvolvimento como o meio econômico e social.

A logística reversa é uma ferramenta e reparte a obrigação do ciclo de vida do produto, desde quem faz o produto, quem compra a mercadoria do cliente, quem distribui o produto, comercializa ou consome e este instrumento procura reduzir a quantidade de materiais que são descartados pelo povo, buscando fazer com que as mercadorias retornem a fábrica que, por sua vez, tem que aceitar o produto para dar a destinação correta (OLIVEIRA E SABONARO, 2016)

Para Quintão e Jesus (2011 *apud* AUGUSTO; MILTON e LUIZ, 2014) São várias as razões para implantação da logística reversa, seja para reduzir custos, imagem de empresa, receita, leis ambientais e um bom processo do fluxo de materiais.

Os meios de execução da logística estão em constante evolução e a logística cresce, mas muitas empresas ainda não estão preparadas para este evolução, pois precisam de ser adaptadas ou necessitam passar por várias etapas, para depois assumirem um processo mais elaborado (AUGUSTO, MILTON E LUIZ, 2014).

Conforme Leite (2003 *apud* SILVA; MORAES e MACHADO, 2015) A logística reversa contribui para imagem da empresa assim pode ajuda na economia e Krikke *et al* e Pokharele Mutha (2008, 2009 *apud* SILVA; MORAES e MACHADO, 2015) complementa que a logística reversa está alterando a forma como os produtos são feitos está tornando o trabalho e o desmonte mais simples e descomplicado.

A logística reversa apesar de ser nova é muito importante para conservar o ecossistema, porque esta ferramenta busca prevenir o descarte de resíduos realizados pelas entidades de maneira desordenada e não prejudicar nosso planeta. A logística reversa envolve todo processo da logística tradicional, mas a diferença é que seu caminho é inverso, saindo do destinatário e retornando ao

remetente, lugar onde se utilize novo o produto e processa-o novamente. Os insumos recentes passam pelo processo de produção e logo depois de serem utilizados pelos consumidores ou não, retornam para o processo logístico reverso para serem processados e retornarem ao cliente. A logística reversa teve seu início por causa da necessidade de um descarte adequado das sobras acompanhando vários aspectos legais, econômicos e clientes. As sobras que são jogadas fora pelas empresas tem grande valor e pode provocar prejuízo ao nosso ecossistema e por conta disto a logística reversa pode gerar economia além de amenizar o descarte de resíduos na natureza evitando perdas que a natureza por si só produz (SOUZA, LICÓRIO E PAULA, 2014).

A maneira correta de se gerir a logística reversa pode proporcionar melhorias com a utilização de ferramentas que evitam gastos que não são importantes (LUIZ, APARECIDA E RAQUEL 2017). Entretanto o correto controle dos processos pode evitar perdas, uma vez que, devemos buscar a sincronia entre fluxo de materiais físicos com o fluxo de informações no sistema para que possamos melhor dividir nossos recursos e aprimorar o sistema da empresa e assim conseguir por meio dessa sincronia ganhos em nossa receita, mas a coerência entre o sistema e o físico depende de um melhor controle de nossos processos empresariais. (FERRAES NETO, 2002)

4 VANTAGEM COMPETITIVA A PARTIR DO CONTEXTO DE SUSTENTABILIDADE

No mundo globalizado a vantagem competitiva é algo que se tornou muito importante para as empresas além de gerar valor a um longo espaço de tempo. Portanto para a sociedade é muito importante ter o desenvolvimento da economia e do ambiente, desde que este possa estar em sintonia e seja possível manter certo equilíbrio(GOMES E TORTATO, 2011).

Schmitt, Hayde e Dreher (2013) complementam que com a competitividade existente, é importante que as empresas se adequem as exigências imposta pelo mercado de modo que tal adequação é motivo de sobrevivência.

Porém para Friebeet *al* (2007) para que se possa ter vantagem competitiva é necessária que se tenha clareza quanto ao momento em que a empresa vai adotar a

sustentabilidade como forma de controle desse modelo sustentável, então só assim se pode sustentar essa vantagem competitiva através da soma de vários recursos.

Cavalcanti (2009, *Apud* SCHMITT, HAYDE, DREHER, 2013) define sustentabilidade como algo que cresce e melhora os aspectos de vida de um indivíduo ou grupo. Entretanto para BOFF (2012, *Apud* SCHMITT, HAYDE, DREHER, 2013) sustentabilidade é uma atividade que resulta em cuidar do meio ambiente a fim de preservá-lo para a chegada de gerações futuras assim como cuidar da vida e de sua continuidade como um todo e preservar nossos recursos e informações.

No período da revolução verde, o Japão passou a produzir mais e com baixo custo, fazendo frente a economias como a dos Estados Unidos e Europa. Esses países estavam perdendo mercado para o Japão e então após muito tempo esses países começaram a copiar o modelo das indústrias do Japão, aderindo a uma coisa chamada de “melhoria contínua”. Os líderes das empresas modificaram a gestão centralizadora, para então inovar e começaram a utilizar um novo modelo, o descentralizado, olhando para os processos da empresa. Havia uma Lei de “Responsabilidade Estendida do Produto” que dizia que as empresas eram responsáveis por aquilo que produziam e deveriam retornar com o seu produto a empresa. Um exemplo é o da empresa Xerox. O consumo de papel estava sendo reduzido e os arquivos estavam migrando para o meio digital, por isso a Xerox começou a alugar as famosas copiadoras/ impressoras para as empresas, porém justamente nesta época a revolução verde estava em ativa e por causa das regulamentações a Xerox tinha que cuidar do meio social. Com isso a Xerox percebeu que trazer os seus produtos de volta a fábrica era algo bom, pois poderia reaproveitar peças e construir uma nova impressora, foi então que a empresa notou que responsabilidade social não era algo ruim e que não aumentava os custos, pelo contrario. A Xerox transformou sua forma de produzir, reaproveitando o seus produtos e diminuindo sua pegada ecológica, fazendo seu papel social quanto empresa e assim reduzindo seus custos e conseguindo diferencial competitivo, porque cada vez que reaproveitava uma máquina, reduzia seu consumo de matéria prima e então passou-se a notar que a prática da responsabilidade social das empresas gerava lucro e produção a baixo custo (HART, 2006).

Segundo Almeida (2002, *Apud* SCHMITT, HAYDE, DREHER, 2013) e Leal (2009, *Apud* SCHMITT, HAYDE, DREHER, 2013) Uma empresa deve realizar uma prática sustentável a fim de se tornar viável, contribuir com meio ambiente e além de produzir de tal maneira que reduza seus impactos na natureza.

5METODOLOGIA

Segundo Gil (1999 *apud* ACOSTA; DOMINGOS e WEGNER, 2008) uma pesquisa tem como meta encontrar os resultados de determinada assunto com uso de técnicas científicas.

Portanto está pesquisa será feita com fontes primárias em forma de estudo de caso, onde será uma pesquisa com roteiro não estruturado, com entrevistas e observações *in loco* e ou análise documental, com objetivo de identificar a vantagem competitiva da empresa na ótica da sustentabilidade.

6ESTUDO DE CASO

6.1 Apresentações da empresa

A empresa do presente estudo está situada em Vila Nova de colares na Serra/ES e conta com um galpão são armazenados paletes. De acordo com relatos do Supervisor da planta o mesmo informou que a forma de obtenção de ganhos da empresa é por meio do transporte de paletes, movimentação e inspeção. O Centro de Serviço da Serra é o único no Estado do Espírito Santo sendo que a empresa pesquisada é responsável por todos os paletes dentro do Estado, mas relatos do supervisor da planta e observação *in loco* os paletes não da empresa, mas pertence à outra empresa Y, sendo que a empresa pesquisada cuida dos paletes. Entretanto a operação que ocorre no estado do ES é de responsabilidade da empresa do estudo de caso. Ao observar a empresa, identificou-se que a empresa pesquisada tem paletes para armazenar no galpão, e realiza o controle destes paletes em seu estoque e sistemas, porém reporta a empresa Y o que acontece no Centro de Serviço de Serra. Por conta desta quantidade de informação, podem-se fazer análises e com processo de inspeção identificar quantidade de perdas de paletes, como aqueles que poderão ser reutilizados, obtendo certo “controle” dos paletes armazenados no galpão. A prestação de serviço realizada pela empresa é muito interessante onde conforme análises a empresa é intermediador entre o cliente e o consumidor final, fazendo transporte e armazenamento dos paletes no

galpão, contribuindo com o transporte e gerando empregos ao redor do lugar onde está situada. Na empresa os paletes são classificados como A1, paletes que chegam à empresa de diversos clientes e estão aguardando para passar pelo procedimento de inspeção realizado no Centro de Serviço do Espírito Santo, C, que são paletes que já passaram pelo processo de inspeção e foram classificados como Bons e estão prontos para serem utilizados por algum cliente, B1, paletes que necessitam de ser enviados para a filial no Rio de Janeiro para reparação, B2, paletes classificados como molhados que necessitam de secar e pintar para serem utilizados, pois ao serem pintados passam a se tornar C e estão prontos para serem utilizados novamente, SCRAP ou AD são paletes caracterizados como perdas e que não podem ser reaproveitados e devem ser descartados. Este serviço é realizado pela empresa do presente estudo e a empresa Y paga para a empresa pesquisada pela movimentação, inspeção e transporte entre outras coisas, pelos paletes no Espírito Santo.

6.2 Apresentações de dados

Paletes são materiais feitos de madeiras em medidas e comprimentos pré-determinados a fim de facilitar o transporte e armazenamento de produtos, buscando facilitar o deslocamento de produtos no ambiente trabalho. Este tipo de produto é utilizado em muitas empresas para armazenagem de produtos, mas após o uso dos paletes, eles precisam ir à empresa X que foi pesquisada, pois os paletes perdem a utilidade e passam a ocupar espaço no cliente, uma vez que para os clientes não há a necessidade de usa-los e precisam ser coletados.

A empresa X antigamente não realizava procedimentos de inspeção e separação adequada dos paletes como feito nos dias atuais e que os paletes que chegavam dos clientes eram depositados no galpão e depois casados (colocados um dentro do outro) e transportados para São Paulo assim que completavam uma carga de 600 paletes. O galpão ficava cheio, porém sem a devida separação adequada dos paletes. Nesta época a forma de obtenção de lucro da empresa era através do transporte e a empresa onde se realizou a pesquisada coletava os paletes nos clientes e trazia para o galpão e a partir desse momento os paletes eram armazenados até que se completasse uma carreta cheia e logo após se reunia um bloco de notas e enviavam essas notas à São Paulo. Entretanto ao passar dos anos a empresa foi mudada e houve a implantação de método de separação desses

paletes conforme já relatado, mudando assim a rotina de trabalho e expandindo os meios de obtenção de lucro da empresa. Com a mudança houve separação adequada dos paletes no galpão e se pode ter um melhor dimensionamento dos paletes, possibilitando realoca-los da maneira correta, de modo que a empresa passou a ganhar não apenas com o transporte mais também com a separação dos paletes. Hoje o processo de separação dos paletes funciona e é muito útil para tomada de decisão, contribuindo com todo o âmbito sustentável e com satisfação do cliente. O processo que separa e direciona cada paletes para o seu devido local e chamado de Processo de Inspeção. Este processo é fundamental, pois conforme pesquisa realizada gerou para empresa mais outra forma de obtenção de lucro, sendo que cada processo de inspeção e transporte é transformado em dinheiro para empresa. Entretanto no processo de inspeção os paletes são selecionados manualmente, utilizando as próprias mãos e força para manuseá-los.

Conforme perguntas feitas aos trabalhadores do local identificou-se que a separação adequada dos paletes foi implantada na empresa por causa da necessidade de entregar paletes em boas condições aos clientes, e de acordo com observações pode-se dizer que essa separação adequada contribui com uma gestão mais eficaz e auxilia na tomada de decisão, porque com a separação adequada dos paletes consegue-se ter uma dimensão dos paletes bons, ruins, aqueles que necessitam de pintura e paletes que necessitam de reparo e dentro do próprio galpão assim como as perdas e podem-se repintar os paletes e reutiliza-los.

Portanto quando se reutiliza uma paletes se contribui não apenas com o meio ambiente, mas evita a retirada de árvores do nosso planeta, uma vez que os paletes são feitos de madeira. Esta separação adequada e controle dos paletes no galpão é possível devido ao processo de inspeção implantado pela empresa Y dona dos paletes e há uma separação e armazenamento adequado de cada paletes na empresa pesquisa.

Conforme supervisor da planta do Espírito Santo a empresa ganha com o armazenamento dos paletes dentro do galpão e outra empresa Y paga para a empresa pesquisa R\$ 0,070 pela armazenagem de cada paletes no galpão e R\$ 0,160 por cada paletes inspecionado. A empresa tem um alto volume de movimentação de paletes e com o processo de inspeção e separação adequada dos

paletes identifica-se um ato sustentável mesmo que esse ato tenha sido implantado por outra empresa, mas tal operação acaba se tornando um diferencial competitivo para empresa, uma vez que com a implantação do processo de inspeção ela foi beneficiada e passou a ganhar com todo o processo de movimentação e inspeção além de ganhar com o transporte. Quando se analisa a empresa, nota-se uma capacidade de ganho, por causa desse novo processo de inspeção, observa-se que há empresa obteve mais uma forma de obtenção de ganhos, demonstrando um diferencial competitivo interno para ela mesma, por meio de um processo de separação adequada, favorecendo tanto a empresa como o meio ambiente, contribuindo assim para ambas as partes.

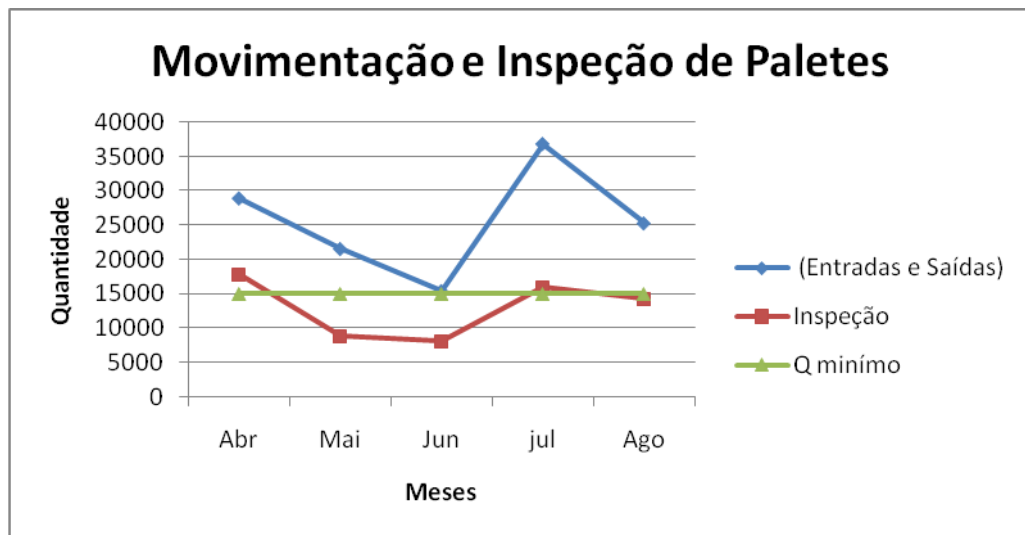
De acordo com análise documental foi possível identificar que a empresa hoje tem ganhado através da movimentação e inspeção. Cada palete este processos a empresa obtém uma logística bem aplicada e um controle de estoque e transporte que possibilite a gestão de todo este paletes que são movimentados dentro da empresa. A empresa tem dois sistemas que auxiliam no controle do transporte e estoque reportando também a outros dois sistemas da empresa Y dona dos paletes para que eles também possam realizar o controle do paletes no Estado do Espírito Santo. Na empresa há duas pessoas no escritório que cuidam do estoque, transporte e toda a parte administrativa da empresa, com auxílio da filial em São Paulo. Na área operacional há quatro pessoas sendo estas pessoas responsáveis por carregar, descarregar, pintar os paletes, elas cuidam da inspeção e uma pessoa na empilhadeira para pegar/colocar os paletes nas carretas e organizar os paletes no galpão e todos devem preservar pelo ambiente de trabalho assim como pela organização e zelo e diante destes processos a empresa ganha com a movimentação, inspeção, pintura, mas como em toda empresa há custos para toda esta logística que acontece na empresa X pesquisada. Sabe-se que os custos de uma empresa impactam em seus ganhos e alguns dos custos da empresa pesquisada são: telefone, água, luz, gás da empilhadeira, salários dos funcionários entre outros.

Identificou-se que o fluxo de coleta de paletes da empresa pesquisada varia de acordo com o mês, onde fatores externos podem influenciar no volume de paletes coletados. Diante deste cenário a empresa X pesquisada é responsável por fazer a coleta dos paletes e armazená-los, além de atender a algumas remessas. O diferencial destes paletes é que os paletes são pintados de azuis, caracterizando-os

e diferenciando-os de outros paletes existentes no mercado. Cada palete é composto de madeira e tem um peso de aproximadamente 30 kg cada quando estão secos, sendo necessário no mínimo uma empilhadeira e paleteiras para manuseá-los, porque ao carregar uma carreta é necessário o uso desses equipamentos para tornar o trabalho mais rápido além de proporcionar maior deslocamento dos paletes armazenados em torno do galpão.

Entretanto há períodos com menor ou maior movimentação de paletes no galpão onde existe um baixo ou alto volume de paletes armazenados no galpão devido a fatores externos que influenciam a empresa. Há períodos em que a empresa pesquisada realiza várias coletas e armazena um grande volume de paletes que são retirados dos clientes, entretanto o contrário também ocorre quando o nível de coleta é reduzido e o galpão não movimenta nem inspeciona muito devido a vários fatores externos, portanto acontecem períodos de alta e baixa de paletes no galpão que se difere de mês para mês. Algumas hipóteses que podem vir afetar a produção é que por exemplo, se analisarmos o mercado, pois em períodos festivos com natal, páscoa ou alguma data comemorativa, os produtos precisam estar nas prateleiras e, portanto se faz necessário que a produção comece antes, para que seja possível a entrega desses produtos, onde ocorre uma baixa em nosso estoque devido ao grande volume de paletes que estão espalhados em vários locais e chegam aos clientes por outros meios e isto acontece porque as empresas que fabricam estão aumentando sua produção e precisam de paletes para armazenar seus produtos, mas há períodos em que esses produtos precisam estar nas lojas e, portanto a produção é reduzida e há uma grande quantidade de paletes que precisam ir para o galpão da empresa pesquisada, portanto há uma grande concentração de paletes que precisam ser coletados no cliente e os paletes já não são tão necessários, porque as empresas não irão mais utilizar os paletes que pode chegar tanto pela empresa do estudo de caso ou por outro meio, mas quem coleta esse paletes no cliente é a empresa do presente estudo que é responsável por toda coleta de paletes azuis no Espírito Santo, mediante consentimento de outra empresa dona desses paletes. Como os clientes não querem mais os paletes, é neste instante que a empresa X do estudo de caso, recolhe estes paletes, levando-os ao galpão situado em serra e neste galpão se faz a devida separação e alocação desses paletes. Neste processo a empresa obtém receita através da coleta realizada, que se

denominam receita por transporte e receita com processo de movimentação e inspeção, proporcionando assim outras formas de gerar dinheiro para empresa, seja pelo transporte, inspeção e movimentação. Os dados que compõem o Gráfico 1 e 2 neste artigo, são dados retirados das planilhas da empresa. As informações foram agrupadas e o gráfico foi criado pelo próprio autor.



Nota: Dados retirados de planilha da empresa
Gráfico 1: Movimentação e Inspeção de Paletes.
Fonte: Próprio Autor.

De acordo com a pesquisa há uma quantidade mínima de entradas e saídas no centro de serviço para que a empresa não tenha prejuízo. O gráfico 1 mostra as quantidades de paletes de acordo com os meses, onde a movimentação é o soma dos paletes que entraram mais os que saíram dentro de determinado mês, demonstrando assim o total de entradas e saídas dentro de cada mês. A linha de inspeção significa a quantidade mensal de paletes inspecionados. O Q mínimo demonstra a quantidade mínima necessária de entradas e saídas no centro de serviço para que a empresa não tenha prejuízo. Portanto pode-se dizer que mesmo durante o período de baixa movimentação a empresa não obteve prejuízo, pois dentro do período de Abril à Agosto a empresa se manteve dentro do mínimo.

O gráfico também demonstra a influência externa que existe na empresa conforme já relatado neste artigo e constata que devido a fatores externos há uma influência direta na movimentação de paletes no galpão, gerando uma redução no fluxo de trabalho nota-se que está ocorrendo uma queda na movimentação de paletes. Esta baixa pode vir a ocorrer em momentos onde os clientes aumentam sua produção ou

armazenagem de produtos, podendo eles ficar abastecido com muitos paletes, portanto a empresa do presente estudo não coleta muitos paletes, com isso seu estoque fica reduzido e a rotina de trabalho não passa ser a mesma, uma vez que os clientes estão se preparando para algo que está para surgir. Para exemplificar tal fato, tomamos como base a páscoa, onde há produção começa bem antes para que no momento ideal e no momento certo as lojas possam estar abastecidas.

Entretanto o contrário também acontece porque diante de relatos identificou-se que a redução de produtos nos clientes, gera um volume de paletes que precisam ser coletados, porque os paletes não serão mais utilizados e aumenta o volume de trabalho na empresa pesquisada, e para comprovar podemos notar o pico que houve julho, onde o volume de paletes cresceu.

Diante deste contexto o de cenário vivenciado pela empresa se faz jus falar sobre as práticas gerenciais para controle de toda essa operação que ocorre na empresa, onde a gestão adequada dos paletes proporciona melhor análise dos dados e auxilia na tomada de decisão, uma vez que o agrupamento de dados gera uma informação e com essa informação possibilita uma análise dos paletes.

Identificou-se na empresa que há a utilização de dois sistemas onde um controla o fluxo de paletes dentro do galpão, tanto entradas como saídas e o outro é responsável pelo transporte e outras funcionalidades. Estes dois sistemas interagem entre si, de modo que um fornece ao outro a informações. Na empresa pesquisada o sistema de estoque fornece o controle de paletes no galpão, onde o mesmo informa a quantidade de paletes, entrada e saída de notas fiscais e quantidade de paletes por nota, assim como informar a quantidade de cada palete por categoria, sendo estas categorias classificadas como AI, C, B1, B2, AD. Este sistema ainda solicita ao usuário que classifique as perdas que primeiramente são identificadas no processo de inspeção e depois transferidas ao sistema. Esta classificação de perdas é muito importante, pois proporciona saber a quantidade total de perdas assim como detalhes sobre elas. As perdas são classificadas como AD ou Scrap sendo divididos como Óleo, Cupim, Paletes descaracterizado podendo estes paletes ser: falta de componentes ou paletes pintados, Mexicanos e Pbr. Além dessas informações de perdas o sistema nos permite emitir notas fiscais e realizar consultas para identificar se uma nota não está repetida. Ao final do dia se gera um arquivo denominado como

Resumo Diário que informa a quantidade de paletes que foi inspecionado no dia de acordo com sua classificação e mostra a quantidade de paletes que continha no dia anterior assim como a quantidade existente no dia que se realiza o fechamento desse Resumo Diário, assim como as notas que entraram no sistema e às notas de saídas de paletes do dia e outras informações. Identificou-se na empresa que há uma quantidade de perdas, onde praticamente quase todo dia há alguma perda, mas a quantidade de paletes que necessitam de pintura ou reparos ainda prevalece maior dentro da empresa e assim se podem reaproveitar os paletes e coloca-los em operação novamente, uma vez que o custo pode ser reduzido quando se reutiliza ou repara os mesmos, pois não haverá a necessidade de se fazer outro palete, mas sim reutiliza-lo.

Há também na empresa um sistema para o transporte que mantém um grande número de informações como o nome do motorista que está realizando a coleta, a placa do veículo, a origem e o destino, a quantidade real de paletes que foram coletados, chaves de acesso das notas fiscais entre outras informações. Neste sistema também é possível solicitar adiamento de viagens para os motoristas, possibilita a geração de CTE (informa valores a serem pagos para empresa pela empresa que é dona dos paletes e quem emitiu para quem , informando o tomador do serviço entre outras coisas), Manifestos fiscais (o manifesto é um documento fiscal necessário para viagens/ circulação dos motoristas com as devidas cargas) e o sistema pode também gerar contratos de viagens. Além dessas informações o sistema nos fornece relatórios de perdas, nos informa valores sobre pagamentos de adiantamentos e saldo de frete e ainda há abas específicas para abrir cargas, cadastro de fornecedores, motoristas, proprietários dos documentos, remissão de contratos entre outras funções. Neste sistema podemos obter várias informações sobre o transporte de cargas e auxilia no controle do transporte contribuído para a organização e controle. Há ainda outros sistemas que empresa utiliza. Há vários sistemas na empresa que contém a mesma informação e essas várias informações, são replicadas diversas vezes em outros locais e por conta disto identificou-se uma deficiência, mas que nos dias atuais atende a empresa do presente estudo.

Entanto de acordo com análise e observação *in loco*, quando nos referimos a empresa e práticas sustentáveis, identificou-se que a empresa pesquisada detém um barril que capta água da chuva e por vezes este barril é colocado para encher pelos

funcionários e esta água é utilizada para molhar o galpão, pois os funcionários realizam a limpeza deste local onde há poeira, por isso eles utilizam esta água para amenizar essa poeira.

A ação de reutilização dos paletes é prática sustentável e que diretamente proporcionou ganhos a empresa, mas um aspecto interessante que ocorreu na empresa é que a conta de telefone teve um acréscimo significativo e como proposta de intervenção a filial da empresa enviou para a empresa pesquisa um celular reduziu que reduziu o consumo de telefone drasticamente e reduziu as contas o que influenciou nos custos e contribuiu para composição de ganhos da empresa.

Os paletes que são armazenados na empresa e são distribuídos de tal forma que se é possível deslocar-se dentro do galpão, e realizar o processo de inspeção. Como já dito em pesquisa, fatores externos influenciam no fluxo de paletes e com isso identificou-se que fatores climáticos e outros fatores afetam drasticamente o andamento do processo de inspeção e dificultam este processo tão importante. Quando as condições climáticas não são boas, como por exemplo, em situações de chuva os paletes ficam molhados, pesando mais para o funcionário que irá realizar o processo de inspeção, aumentando a força feita para a inspeção. Nestas condições não são todos os paletes que chegam molhados, pois este fator depende de qual cliente será realizada a coleta, mas nota-se essa dificuldade diante do índice de B2 no sistema que indica a quantidade de paletes que necessitam de pintura e com a permanência de chuva é uma dificuldade na pintura, por isso há uma demora para que os paletes sejam transformados em paletes bons, pois ficam parados no galpão até que esses paletes B2 sejam pintados e colocados à disposição para serem reutilizados. Entretanto quando as condições climáticas são boas há uma melhor fluidez no fluxo de trabalho.

Diante das evidências e análise *in loco* nota-se que as condições climáticas é outro fator a ser analisado e que interfere diretamente o tempo de reaproveitamento dos paletes e diante de observações pode identificar que essa é uma questão que vale a pena se atentar. Por isso quando as condições do clima favorecem pode-se colocar esses paletes à disposição para reutilização de maneira mais rápida e com a prática de pintura realizada hoje na empresa se pode contribuir com a sustentabilidade.

Portanto se faz necessário à utilização de um gráfico para auxiliar na compreensão e entendimento da vantagem competitiva na ótica da sustentabilidade. Neste gráfico pretendem-se demonstrar e abordar assuntos que são importantes para pesquisa assim como visualizar de forma resumida aspectos como movimentação, inspeção, pintura entre outros fatores.

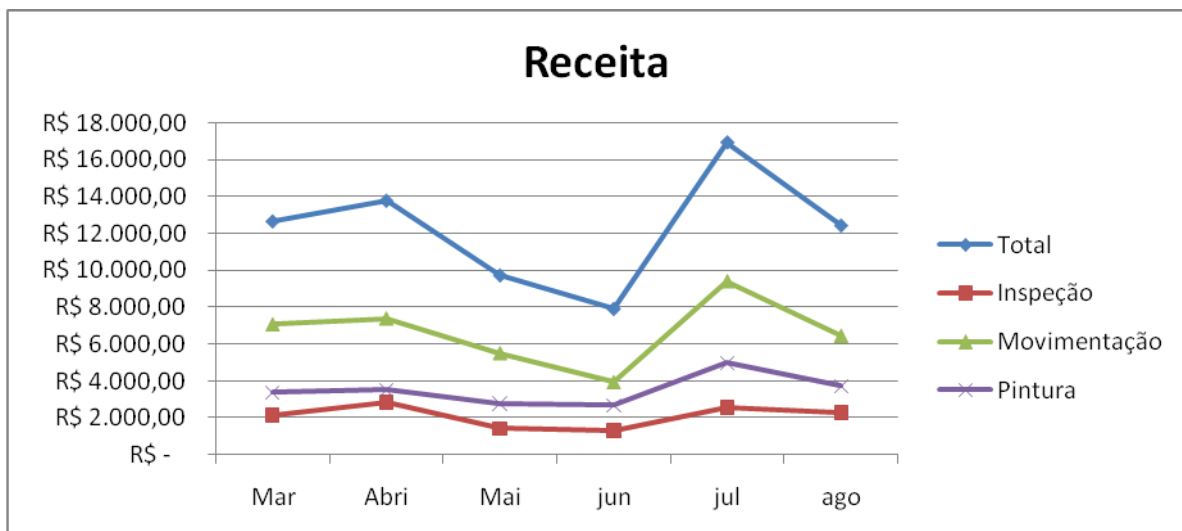
Diante da pesquisa se faz necessário relatar que a empresa consegue dinheiro com o transporte dos paletes, pois para cada coleta realizada há um valor que é pago a empresa X e para cada saída de paletes do galpão a empresa também recebe por isso. Portanto a empresa pesquisada conta com um grupo de funcionários para gerir e tornar tudo isso possível. Identificou-se na empresa do presente estudo que toda semana há um montante de dinheiro que é recebido pela empresa dona dos paletes e que a entrada desse dinheiro contribui para pagamento de adiantamentos para motoristas entre outras coisas onde a financeira da empresa fica responsável por realizar esses pagamentos que são denominados fretes. Fretes são pagos aos motoristas para que transportem os paletes coletados nos clientes para empresa Y dona dos paletes ou para a filial da empresa pesquisa entre outros destinos.

A empresa pesquisada realiza também o procedimento de separação de peças que podem ser reaproveitadas. Estas peças são retiradas dos paletes e colocadas em uma espécie de gaiolas para que possam ser enviadas e utilizadas no processo de recuperação que acontece na filial em Rio de Janeiro, onde está filial recebe esse material já desmontado para recuperação como forma de ajuda para redução de trabalho no Rio de Janeiro e a empresa do presente estudo envia as vezes paletes bons a filial recuperadora quando a empresa necessita de paletes bons, pois ocorre de não conseguir recuperar o quanto precisam.

Identifica-se que o todo processo de inspeção, classificação, separação, armazenem, movimentação de paletes que torna esta operação que acontece na empresa um diferencial competitivo, buscando um meio criativo de captar dinheiro, pois tomando conta desses paletes a empresa consegue e receber por cuidar e zelar para com eles e contribuído não apenas para gera diferencial, mas exercendo uma prática sustentável e auxiliando para que menos madeiras sejam gastas e ajudando a garantir um futuro melhor para as próximas gerações, portanto entende-se esta forma e obtenção de lucro da empresa traz uma vantagem competitiva na

ótica sustentável para empresa pesquisada, gerando um retorno, que serão apresentados no gráfico.

O gráfico 2 mostra quanto à empresa que é dona dos paletes paga empresa do presente estudo pelos paletes, assim como demonstrar o quanto de receita que entra por conta desse processo que acontece na empresa demonstrando a vantagem competitiva na ótica da sustentabilidade e demonstrando que o processo de reutilização gera valor em reais para empresa estuda e se tornou mais uma forma de conseguir dinheiro para empresa deste estudo, uma vez que a empresa já conseguia dinheiro com o transporte, mas com a implantação que a empresa dona dos paletes fez na empresa, foi possível obter mais uma forma de ganha dinheiro que contribui tanto para prática sustentável como geração receita para empresa X.



Nota: Dados retirados de planilha da empresa

Gráfico 2: Receita

Fonte: Próprio Autor

Este gráfico 2 demonstra os valores que são pagos a empresa pesquisada pela empresa dona dos paletes e se faz necessário abordar, que essas receitas se tratam dos processos dos paletes no galpão e não aborda receitas por meio do transporte com emissão de CTE e gastos que empresa tem com todo quesito de transporte, mas se atenta às receitas que são obtidas por meio da pintura, movimentação, inspeção e o somatório de todo esse processo com o intuito de demonstrar que o processo implantado por outra empresa, proporciona uma receita e que traz vantagem competitiva na ótica da sustentabilidade. Quando analisamos o gráfico notamos que a movimentação do paletes corresponde a maior parte da receita,

sendo que, quando me refiro à movimentação, significa estes são paletes que entram na empresa por meio de coletas e paletes que saem da empresa para ir para os clientes. Nota-se que durante os períodos de abril até junho os valores estão baixando e há uma redução e isso significa que durante este período pode ter ocorrido interferências externas que afetaram diretamente a empresa pesquisada. Quando comparamos o gráfico de receita com seus valores com o gráfico de movimentação e inspeção, notamos que eles conversam entre si, onde a baixa quantidade de paletes movimentados que estão sendo demonstrado naquele gráfico, também reflete nos valores de receita que foram obtidos no gráfico de receita. Portanto a baixa movimentação reflete diretamente na receita.

A média total de receita com a movimentação, inspeção e pintura de paletes no período de março a agosto é de R\$ 12.249,36 sendo que tais valores são pagos a empresa pela empresa dona dos paletes. Quando analisamos a receita individual de cada processo nota-se que com o processo de pintura obteve-se em média uma receita de R\$ 3.508,09 que são correspondentes à pintura dos paletes no galpão. Há Repintura dos paletes é muito importante, pois possibilita colocar o palete em operação novamente e o mesmo paletes que chegaram molhados pode voltar e retornar para algum outro cliente e ser reutilizado. Quando nos referimos a paletes inspecionados, observa-se que a devida separação gera para empresa em média um receita de R\$ 2.093,25 e essa separação divide paletes, bons, molhados, aqueles que necessitam de recuperação e perdas e a separação feita na empresa X pesquisada contribui e muito para sustentabilidade e confirma todo o contexto sustentável que vem sendo tratado neste artigo. Ao tratarmos de movimentação de paletes (entradas e saídas), se tem em média uma receita de R\$ 6.629,67 que é pago a empresa X pela movimentação do paletes.

7 CONCLUSÃO

A pesquisa vem demonstrando que há vantagem competitiva na empresa na ótica da sustentabilidade e reforça o que vem sendo demonstrado pelos autores do presente artigo quebrando paradigmas e demonstrando que a prática sustentável traz vantagem competitiva, se tornando um diferencial para a empresa e tais práticas geram retorno. Podemos identificar isso analisando os dados do gráfico onde demonstram às receitas obtidas pela empresa com o processo implantado pela

empresa Y, de modo que anteriormente não havia esse processo de inspeção que hoje existe na empresa.

A empresa pesquisa atualmente têm o transporte de paletes e o processo de inspeção. O desenvolvimento dessas atividades gera um retorno à empresa e por contadeste novo processo de inspeção que foi implantado pela empresa dona dos paletes em seu galpão ea empresa do estudo de caso tem mais uma forma de obtenção de dinheiro. Portando pode se notar que a prática sustentável não passou a ser uma opção, mas um meio de conseguir dinheiro e reduzir o custo, geradora de diferencial competitivo, onde o cliente está se tornando cada vez mais consciente, exigindo cada vez mais das empresas e até disposto a pagar mais caro por algo que seja benéfico a ela e ao meio onde o cliente esta situado.

Portanto diante dos dados apresentados nota-se que há vantagem competitiva na ótima da sustentabilidade, pois conforme relatado e demonstrado neste artigo através dos autores e por meio de gráficos e o estudo de caso, as operações de inspeção, movimentação e pintura passaram a ser mais uma maneira e mais uma forma de ganhar dinheiro para empresa, demonstrando as receitas que empresa passou a adquirir depois desse processo implantado de reutilização e classificação dos paletes.

7.1 Sugestões de pesquisas

Com o intuito de identificar as sazonalidades é necessário coletar mais informações e verificar se ás interferências externas são muito frequentes e se há sazonalidades em algum período complementado a análise deste artigo e gerando conhecimentos e análise de dados neste meio de paletes.

Um sistema integrado também é uma opção que deve ser levado em consideração a fim de verificar se a implantação de um sistema mais robusto é algo bom, com intuito de facilitar o processo de trabalho.

8 REFÊRENCIAS

GALILEU, Lais Speranza. SOUSA, Ricardo de Moretti. Logística reversa: Análise de processos implementados. **Oculum Ensaios: Revista de arquitetura e urbanismo**, V.11, n.2, p.287-299, 2014.

ALBERTO. Carlos Frantz dos Santos. RAMOS, Lanne Duarte. LOREA, Leronardo Gomes. Logística reversa e o desenvolvimento sustentável: os benefícios

ambientais, sociais e econômicos gerados pela reciclagem de óleo de fritura usado. **Sinergia: Revista do Instituto de Ciências Econômicas**. V.16, n.2, p.9-19, 2012

MARCON, André Servilha. ALMEIDA, Fernando de Santos Logística reversa aplicada em um supermercado de pequeno porte. **Revista Eniac Pesquisa, Guarulhos (SP)**. V.1, n.2, p.165-186, 2012.

AUGUTO, Roger Luna; MILTON, José de Souza Filho; LUIZ, Fernando Emerenciano Viana. Análise da gestão de logística reversa de vasilhames de vidro em uma empresa de bebidas alcoólicas. **Revista Grepos Gestão da Produção, Operações e Sistemas**. V.9, n.4, p.77-89, 2014.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. 1 ed. p. 17, São Paulo: atlas, 1993.

FERNANDA, Gisele Rocha e Silva. HENRIQUE, Paulo de Brito Carvalho. NASCIMENTO, Amanda do Santos. PAULA, Ana da Silva Farias. Logística reversa: um estudo de caso numa franquía do Boticário localizada em Serra Talhada (PE). **Revista Grepos Gestão da Produção, Operações e Sistemas**. V.7, n.4, p.169-179, 2011.

LUIZ, Ricardo Barcelos, APARECIDA, Sabrina Rosa, RAQUEL, Adinada Silveira dos Santos. Processo logístico de faturamento: estudo de caso aplicado a uma distribuidora de alimentos. **Navus Revista de Gestão e Tecnologia**. V.7, n.2, p.66-77, 2017.

OLIVEIRA ,Melissa Martin de; SABONARO, Débora Zumkeller .Logística reversa e o processo de destinação das embalagens vazias de agrotóxico. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações**. V.14, n.2, p.377-383, 2016.

SILVA, André Luiz Emmel, MORAES, Jorge André Ribas, MACHADO, Ênio Leandro. Proposta de produção mais limpa voltada às práticas de ecodesign e logística reversa. **Engenharia Sanitaria e Ambiental**. V.20, n.1, p.29-37, 2015.

SOUZA ,Monique Maciel, LICÓRIO, Angelina Maria de Oliveira, PAULA, Luciane Maria Argenta de Mattes, SIENA ,Osmar. Logística reversa das garrafas de skol litrão em porto velho-ro. **Revista Eniac Pesquisa**. V.3, n.1, p.103-120, 2014.

PAVAN, Frank de Souza, GUIMARÃES, Manuella Jacintho, THAYNÁ, Iris Peixoto Silva, PESSANHA, Karlayne Gomes Viana. Viabilidade da aplicação da logística reversa no gerenciamento dos resíduos dos serviços de saúde: um estudo de caso no hospital x. **Revista Perspectivas Online Exatas e Engenharia**. V.3, n.6, p.56-72, 2013.

ACOSTA, Byron, DOMINGOS, Antonio Padula, WEGNER, Douglas. Logística reversa como mecanismo para redução do impacto ambiental originado pelo lixo informático. **RECADM - Revista Eletrônica de Ciências Administrativa**. V.7, n.1, p.1-12, 2008.

FERNANDO, Raul Canduro, SOLKA, Ilsa de Lemos. Análise da Logística reversa de pós-venda numa empresa de manutenção de aeronaves. **Revista Gestão e Desenvolvimento**. V.7, n.1, p.31-40, 2010.

CARLOS, Joaquim Lourenço, SILVEIRA, Waleska Lira. Logística reversa: uma análise comparativa entre três processos reversos de resíduos vítreos. **REUNIR -**

Revista de Administração, ciências contábeis e Sustentabilidade. V.2, n.4, p.19-34, 2012.

MARIA, Cristina Dacach Fernandez Marchi. Cenário mundial dos resíduos sólidos e o comportamento corporativo brasileiro frente à logística reversa. **Revista Perspectiva em Gestão & Conhecimento.** V.1, n.2, p.118-135, 2011.

HART, Stuart L. O capitalismo na encruzilhada. Ed. 1. Brasil: Bookman, 2006,

SCHMITT, Camila da Silva; HAYDE, Cristian Tadeu von der; DREHER, Marialva Tomio. Sustentabilidade como vantagem competitiva: uma análise bibliométrica. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios.** V.6, n.2, p. 157-174, 2013.

GOMES, Frederico Pessanha; TORTATO, Ubiratã. Adoção de práticas de sustentabilidade como vantagem competitiva: evidências empíricas. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração.** V.5, n.2, p. 33-49, 2011.

FRIEBE, Elisabete Grande; MARTINS, Karina; FARFUS, Daniele... [Et al]. **Inovações sociais:** Peça por peça: um programa de responsabilidade social. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, V.2, p. 165-174, 2007.

FERRAES NETO, Francisco. A relação da logística com a administração financeira e seus impactos nos índices financeiros de uma organização. **Revista da Fae.** V.5, n 3, p. 41-49, 2002.

COMPETITIVE ADVANTAGE IN OTHERS OF SUSTAINABILITY- A CASE STUDY

ABSTRACT:

The objective of this work is to demonstrate the competitive advantage in the perspective of sustainability and at the end of this paper we will describe the competitive advantage of the sustainability perspective applied in a company located in Vila Nova de Colares in the Serra. The research will be done with primary sources in the form of a case study, where it will have a research with unstructured script, with interviews and observations in loco and documentary analysis demonstrating the importance of the competitive advantage in the perspective of sustainability in the company. The work is justified to investigate how the sustainable practice brings competitive advantage in the organizational context. This work will be developed in parts that will deal with aspects of logistics, reverse logistics, competitive advantage from the context of sustainability and presentation of a case study.

Keywords: Reverse logistics; organization; sustainability.