

## **SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO SETOR CALÇADISTA DE ROLANTE**

Vitória Pereira Pichani<sup>1</sup>  
Renata Oliveira da Silva<sup>2</sup>  
**Novembro de 2019**

---

### **Resumo**

Esta pesquisa tem como objetivo principal investigar as práticas sustentáveis praticadas por uma indústria calçadista de médio porte situada na cidade de Rolante/RS. A pesquisa é um estudo de caso, caracterizado como descritivo e qualitativo. Para a coleta de dados, utilizou-se a entrevista estruturada, aplicada com o responsável pela segurança do trabalho e meio ambiente da empresa. Para apoiar a pesquisa, a fundamentação teórica aponta, principalmente, a temática do desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade empresarial em suas dimensões, a legislação e a vantagem competitiva do tema. Os principais resultados obtidos foram que as principais ações ambientais praticadas pela empresa são em relação à destinação correta dos resíduos, reutilização de matéria prima e a captação parcial de água da chuva para uso em sanitários. Destaca-se que na visão da organização as empresas calçadistas da região, de um modo geral, ainda são falhas quanto às suas práticas sustentáveis.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento sustentável, sustentabilidade empresarial, indústria calçadista.

### **BUSINESS SUSTAINABILITY: A CASE STUDY IN A COMPANY OF THE ROLANTE FOOTWEAR SECTOR**

### **Abstract**

This research aims to investigate the sustainable practices practiced by a medium-sized footwear industry located in the city of Rolante / RS. The research is a case study, characterized as descriptive and qualitative. For data collection, we used the structured interview, applied with the person responsible for workplace safety and the company's environment. To support the research, the theoretical foundation points, mainly, the theme of sustainable development, business sustainability in its dimensions, the legislation and the competitive advantage of the theme. The main results obtained were that the main environmental actions taken by the company are in relation to the correct disposal of waste, reuse of raw materials and partial abstraction of rainwater for use in toilets. It is noteworthy that in the view of the organization, footwear companies in the region, in general, are still failing in their sustainable practices.

---

<sup>1</sup> Vitória Pereira Pichani, acadêmica do curso de Tecnólogo em Processos Gerenciais do Instituto Federal do Rio Grande do Sul - Campus Rolante. [vtoriapichani95@gmail.com](mailto:vtoriapichani95@gmail.com)

<sup>2</sup> Renata Oliveira da Silva, orientadora, orientadora, Mestra, professora dos cursos da área da Gestão do Instituto Federal do Rio Grande do Sul - Campus Rolante. [renata.silva@rolante.ifrs.edu.br](mailto:renata.silva@rolante.ifrs.edu.br)

**Keywords:** Sustainable development, business sustainability, footwear industry.

## **1 INTRODUÇÃO**

Na atualidade, o desenvolvimento tecnológico aliado ao crescimento econômico e social da humanidade, tomou proporções incomparáveis. Descobertas capazes de mudar o rumo da sociedade e elevar o ser humano a um patamar muito elevado. Entretanto, é também o período que foram elaborados meios que podem levar a desastres catastróficos. Tal desenvolvimento, teve um impulso enorme com os avanços advindos do pós-revolução industrial (DIAS, 2011).

Dados apresentados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), indicam um crescimento econômico acelerado e reforçam estudos e formas de conscientização da população sobre os possíveis problemas acarretados com a rápida ampliação da população. Além disso, destaca-se o quão importante é o papel da sociedade como um todo, na busca de um país saudável. Portanto, o documento alerta que “crescer é preciso, mas com qualidade de vida e sem degradar o meio ambiente” (IBGE, 2018, p.6).

Para Rocha et.al. (2005) do ponto de vista social, econômico e ambiental - também conhecida como o tripé da sustentabilidade, qualquer esforço deve buscar a igualdade, mantendo a identidade cultural e o desenvolvimento da sociedade, bem como os negócios devem contribuir para a promoção do desenvolvimento sustentável. Fomentando então os objetivos naturais, sem deixar de lado o crescimento econômico e a eficiência do negócio. Assim, o foco sustentável se alinha quando as três dimensões andam juntas, promovendo o sucesso da empresa. Afinal, o bom desempenho do negócio deve contribuir para o manejo consciente dos sistemas naturais.

As empresas têm um papel fundamental para o desenvolvimento sustentável, pois formam uma rede de contatos que são capazes de influenciar e engajar a sociedade em busca desse propósito. Outra característica que torna as empresas essenciais para a promoção da sustentabilidade são suas características comuns, como o empreendedorismo, a criatividade e o espírito inovador que as empresas contemporâneas carregam consigo (MATIAS, 2014).

O entendimento de desenvolvimento sustentável, por sua vez, é visto como ponto conflitante, quando parte da visão econômica. Pois as empresas buscam resultados financeiros e sua sobrevivência no mercado, o que algumas medidas

sustentáveis lhe acarretam investimentos além do planejado. Por outro lado, algumas empresas entendem a oportunidades como uma forma de melhorar sua imagem no mercado. E, até mesmo, encontram opções para abrirem novos negócios visando a segmentação de clientes que buscam produtos sustentavelmente corretos. Entretanto, outras empresas, movidas por pressões sociais, vêm aderindo de maneira forçosa a introdução de modelos de negócios mais sustentáveis (MATIAS, 2014).

A indústria calçadista é um exemplo disso, o calçado faz parte do dia a dia da sociedade. No Brasil, por exemplo, a indústria calçadista produz em média 944 milhões de pares de calçados, que, em 2018, exportou cerca de 113,5 milhões destes pares. O setor desempenha um papel importante na economia brasileira, gerando 271 mil postos de trabalho no ano de 2018. Visto que o Rio Grande do Sul (RS) está em segundo lugar no quesito produção, tendo uma participação em pares de 22,8 %, ficando atrás apenas da região nordeste. Logo, aqui no RS a região que se destaca em produção é o Vale do Rio dos Sinos e o Paranhana (ABICALÇADOS, 2018).

Devida à importância que este setor possui, tanto no cenário econômico, quanto social, e a relevância do setor em seguir as regras ambientais, este estudo parte da questão problema: “Quais práticas das dimensões ambiental, econômica e social constituem a sustentabilidade empresarial de uma organização do setor calçadista?”.

Diante da problemática, o objetivo da pesquisa é traçado como **“investigar as práticas sustentáveis praticadas por uma indústria calçadista de médio porte situada na cidade de Rolante/RS”**.

O que justifica a escolha do tema é a sua relevância, não somente para as empresas, mas também, para a sociedade em geral. Em uma cidade de pequeno porte, como Rolante, como cita em seu livro o autor Neto (Vicente Soares, 2008) é mais fácil fazer uma transformação em uma cidade pequena do que em uma cidade maior, pois os recursos e ações a serem feitas são maiores e mais complicadas, e os recursos cada vez mais escassos. Deste modo, o estudo se torna importante, pois nenhum trabalho neste âmbito foi realizado nesta empresa. Além disso, os estudos da área são mais abrangentes, de forma que os publicados são voltados a região do Vale do Rio dos Sinos, não havendo pesquisa em grande proporção para a cidade de Rolante/RS e vale do Paranhana.

Para alcançar o objetivo proposto para o trabalho, procedimentos metodológicos foram alinhados, de maneira que o método da pesquisa constitui-se em um estudo de caso afirmado na triangulação dos dados. Nesta pesquisa, a triangulação foi através dos dados coletados por intermédio da entrevista, do acesso a documentações e legislação do tema e a visita direta na empresa para conhecimento das práticas desenvolvidas.

Para conceituar o desenvolvimento sustentável, também com recortes para o setor calçadista, um referencial teórico foi construído. O texto explanou, principalmente, as considerações da legislação vigente do tema e dos autores Dias (2011), Sachs (2018) e Albuquerque (2009), que foram fundamentais para a base teórica deste trabalho.

Dentre as principais contribuições deste estudo, foram investigadas e analisadas as ações de sustentabilidade empresarial praticadas pela empresa objeto deste estudo. Concluindo-se que a organização desenvolve algumas medidas impostas pela legislação e outras que não são obrigatórias. De modo que as medidas diretamente ligadas ao setor calçadista ainda são insuficientes para a sustentabilidade.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

A economia mundial chegou a um ponto crítico, ultrapassando não somente a desigualdade econômica, mas também passando a ser perigosa para o meio ambiente. A gigantesca economia mundial, passou a criar uma crise ambiental, que ameaça a vida e o bem-estar de milhares de pessoas. As consequências dessas mudanças e desse crescimento, tomarão escalas indiscutíveis, e para compreender as interações destes sistemas complexos, foi criado o “desenvolvimento sustentável” (SACHS, 2018).

O conceito de desenvolvimento sustentável, surgiu em 1972, época em que acontecia a Conferência de Estocolmo, em um primeiro momento nomeado de “abordagem do ecodesenvolvimento”. Mas foi no relatório produzido pela comissão Brundtland que foi apresentada uma definição mais elaborada sobre o desenvolvimento sustentável. Deste modo, Dias (2011) informa que esta proposta

de desenvolvimento foi construída para estabelecer uma relação mais harmônica entre o ser humano e a natureza.

Desde então, vários outros movimentos surgiram, como cita Garcia e Naime (2006, p.17):

[...] Nos anos 80, os conceitos de proteção ambiental se ampliaram. Alguns acidentes famosos, como o de Bhopal, na Índia, onde um vazamento de isocianato de metila, um gás letal, tirou a vida de mais de 200 pessoas. Outro caso famoso foi o vazamento do navio Exxon Valdez, no Alasca. Em 1987, os cientistas identificaram, no cloro presente nos compostos de clorofluorcarbono (CFC), um dos poluentes responsáveis pela redução da camada de ozônio. Em 1990, a Organização das Nações Unidas (ONU) patrocinou um acordo que prevê a extinção gradativa do uso de CFC até 2010. A década de 90, em termos ambientais, se caracterizou-se pela globalização dos conceitos e pela sistematização de ações. As organizações passaram a incorporar, nos seus planejamentos estratégicos, a variável ambiental (GARCIA e NAIME, 2006, p.17).

Como se percebe, a preocupação com o meio ambiente e as consequências das ações humanas sobre o ambiente em que elas estão inseridas, estão, cada vez mais, se tornando recorrentes e incansavelmente debatidas diariamente.

Devido ao cenário de diferentes mudanças na sociedade e seus costumes, que se desenhou nas últimas décadas diante de muitos movimentos, conferências e novos olhares sobre os impactos ambientais causados pelo processo produtivo, é que se cria um grande alerta a população. De modo, que se tem um despertar quanto a necessidade de repensar o modelo de crescimento econômico, caminhando lado a lado com a qualidade de vida, crescimento e a preservação dos recursos naturais. Assim, passando a ser uma necessidade social, originando ao conceito de desenvolvimento sustentável. Tais medidas se transformaram em importantes ferramentas utilizadas para nortear toda e qualquer ação para que usufrua de maneira inteligente todos os recursos ofertados pelo meio ambiente (SACHS, 2018).

O desenvolvimento sustentável para Sachs (2018) é um novo modelo normativo que o mundo deveria seguir, que sugere um conjunto de objetivos que deveriam ser aspirados pela população em geral. Neste sentido, o normativo do desenvolvimento sustentável, por Sachs (2018, p. 25), sugere:

[...] Um mundo em que o progresso econômico seja generalizado, a pobreza extrema eliminada, a confiança social encorajada através de políticas que fortaleçam a comunidade e o ambiente protegido de degradação provocada

pelo homem. Note-se que o desenvolvimento sustentável recomenda um enquadramento holístico em que a sociedade aspira a objetivos econômicos, sociais e ambientais. Podemos resumir a questão à seguinte fórmula: os objetivos de desenvolvimento sustentável implicam um crescimento econômico socialmente inclusivo e ambientalmente sustentável (SACHS, 2018, p. 25).

Neste conceito de desenvolvimento sustentável, trata-se de sociedade racional, de crescimento econômico e de indústrias mais preocupadas com o meio ambiente. O crescimento global, de população e urbanização, vem sendo o grande desafio, quanto ao assunto de construção do desenvolvimento sustentável, que valorize os recursos naturais e humanos, visando a melhoria da qualidade de vida e construção de uma sociedade sustentável capaz de superar os problemas atuais e utilizar todos os recursos existentes no país (ARAÚJO et al., 2006).

Para Miranda et al (1999), o desenvolvimento sustentável é uma bandeira inovadora, que está ganhando cada vez mais espaço, e entrando nas pautas dos principais congressos de desenvolvimento. Além disso, ganhando espaço no planejamento estratégico das empresas, pois essa nova concepção responde às transformações, coincidindo com as contribuições técnicas e com o planejamento. Fazendo com que se delineie uma visão de longo prazo e com planos abrangentes que favoreça a sociedade futura. E, efetivamente se possa construir uma nova sociedade, que levará consigo os ensinamentos e os exemplos que estão sendo postos em prática desde agora. E se anos atrás sustentabilidade era uma bandeira inovadora, hoje não é mais novidade e sim uma necessidade, de empresas e pessoas, de diminuir os impactos ambientais (SEBRAE, 2019).

Para o autor, Miranda et al (1999, p. 54) “a proposta de desenvolvimento sustentável parte de uma base ética demandando uma solidariedade social e a necessidade de subordinação da dinâmica econômica”. Assim, levando os interesses da sociedade em contraponto com os interesses e as condições do meio ambiente.

Atualmente, de tantas oscilações econômicas e de um desequilíbrio ambiental que se encontra quase fora de controle, um bom governo não pode ser somente aplicado dentro dos governos. É preciso olhar para o futuro, para as novas gerações, e não se pode falar em futuro sem pensar também nas empresas e nas governanças, que são de suma importância. Portanto, o país tem como intervenientes mais poderosos as multinacionais, que concentram uma boa parte da

economia, estas grandes empresas detêm de um enorme poder, fazendo com que o bem-estar da sociedade esteja em suas mãos. É extremamente importante que estas grandiosas indústrias cumpram a lei, e respeitem o meio ambiente, ajudando assim a comunidade em que operam a obterem um ambiente mais favorável, para que possam disseminar este legado tão importante e fundamental para a sobrevivência (SACHS, 2018)

## 2.2 RELATÓRIO DE BRUNDTLAND

No ano de 1983, a ONU, como reflexo do aumento da preocupação com o meio ambiente, criou a Comissão Mundial do Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD). A comissão era presidida pela primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, que tinha o objetivo de examinar a relação entre o desenvolvimento e o meio ambiente e apresentar propostas de melhorias quanto esses dois fatores (DIAS, 2011).

O relatório de Brundtland, foi um marco muito importante na questão da sustentabilidade. Também conhecido como “nosso futuro comum”, ganhou este nome em referência a senhora Gro Harlem Brundtland, que foi a pessoa que presidiu a comissão. Ricupero, Abdala e Mariano (1995, p. 3) definem este relatório:

[...] considerado como o principal documento oficial produzido que aborda a questão do meio ambiente. Ele é quase taxativo ao identificar as diferenças de desenvolvimento dos países como uma das principais causas e efeitos dos problemas ambientais, e apresenta como proposta de solução um redimensionamento dos vínculos entre a economia e a ecologia global. Isto impactou profundamente todo o debate internacional posterior acerca da questão ambiental (RICUPERO, ABDALA e MARIANO, 1995 p.3).

Para Sobrinho (2008, p. 46) este relatório estabeleceu novas formas de encarar o desenvolvimento econômico. Encarando como preservação ambiental e definindo o desenvolvimento sustentável como “aquele que satisfizesse as necessidades do presente, sem condenar as necessidades das gerações futuras”.

Diante das colocações de Albuquerque (2009), o conceito de desenvolvimento sustentável ficou mais conhecido e citado após o relatório de Brundtland. Pois apresentou uma definição do conceito de necessidade e ideia de limitação, atendendo as necessidades da população do presente, sem deixar de pensar no futuro, que está também atrelado ao limite de recursos naturais.

## 2.3 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

A palavra sustentabilidade vem do latim “*sustentare*” que significa, suportar ou conservar em bom estado. Ela constitui-se em um conceito que leva em consideração as necessidades da população e que deve ser vista como um processo continuamente controlado e melhorado. Que, portanto, busque sempre a melhor versão e a conservação em bom estado dos recursos (AGOSTINHO, 2009).

De acordo com Souza et al. (2010), no meio empresarial a sustentabilidade é baseada na ideia do tripé da sustentabilidade (*triple bottom line*). Que visa uma filosofia de gestão empresarial que concilie as três importantes áreas básicas da sustentabilidade, consideradas dimensões, que são a sustentabilidade econômica, a consciência ambiental e a responsabilidade social. O tripé da sustentabilidade é utilizado para mensurar o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores. O tripé da sustentabilidade é basicamente a resposta do meio corporativo aos desafios das demandas de uma sociedade mais sustentável.

Por conseguinte, Albuquerque (2009) retrata as três dimensões como:

- **Dimensão econômica:** A dimensão econômica da sustentabilidade se refere a organização sobre o sistema econômico em nível local e nacional. Que pode ser mensurada através de indicadores econômicos, que ilustram os principais impactos econômicos da organização sobre a sociedade. (ALBUQUERQUE, 2009).
- **Dimensão social:** Refere-se aos impactos da organização nos sistemas sociais onde opera, também atua como sendo a obtenção de igualdade na distribuição de renda entre os habitantes. Além disso, contempla o acesso à participação social. Esta dimensão está ligada ao bem-estar coletivo e individual e a satisfação das necessidades essenciais básicas sem favorecer nenhuma parte. Promovendo o coletivo e a igualdade social, não favorecendo assim as desigualdades (ALBUQUERQUE, 2009).
- **Dimensão ambiental:** A dimensão ambiental, está relacionada aos impactos sobre os sistemas naturais, como por exemplo, as emissões de gases nocivos, a geração de resíduos, etc. Assim, fazer o uso dos recursos naturais e renováveis é uma opção. A proposta desta dimensão é causar o mínimo possível de dano a natureza, englobando também os gastos com meio

ambiente e os impactos tanto de produtos como de serviços (ALBUQUERQUE, 2009).

Nesta proposta, a importante ferramenta ISE tem capacidade de mensurar o índice de eficiência de algumas empresas, como as de capital aberto. Portanto, além de ser utilizada para medir a performance das empresas listadas na Bolsa de Valores, também se baseia na eficiência econômica, no equilíbrio ambiental e na justiça social. Logo, trabalha em prol da prestação de contas ambiental, social e econômica, na busca pela equidade e o comprometimento com o desenvolvimento sustentável. Trabalhando dessa forma, o ISE consegue manter o equilíbrio entre as três dimensões da sustentabilidade das empresas ligada a ela (BOVESPA, 2018).

#### 2.4 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL COMO VANTAGEM COMPETITIVA

A sustentabilidade empresarial para Schreiber (2012) pode ser uma condição essencial para a sustentação e a vantagem competitiva. Pois este fator, condicionante, permite que a vantagem competitiva, baseada em recursos naturais e renováveis, se mantenha ao longo do tempo, não sendo afetada pela concorrência.

Willard (2017) expõe que a cada dia que passa, os consumidores estão preferindo negociar com empresas responsáveis e que pensem no meio ambiente. Afinal, se as pessoas se identificam com os valores de uma empresa, se tornam seus clientes fiéis. Existem diversas maneiras de diminuir os impactos negativos de uma empresa, como por exemplo, conservar água da chuva para uso interno, impor padrões sustentáveis aos fornecedores, cuidar dos resíduos de forma ética, e, até mesmo, adaptar suas instalações e torná-las mais sustentáveis e menos prejudiciais.

Todas as iniciativas supracitadas, entre outras, tornam a empresa bem vista no mercado. Outra importante questão no âmbito empresarial, que faz com que a empresa administre ainda melhor suas operações é a Logística Reversa. Que para Grant (2013) é o processo de direcionar o produto até o seu destino final, com finalidade de dar o fim adequado, ou simplesmente a restauração. Assim sendo, Grant (2013, p. 285) entende que “gestão de logística reversa representa um modelo de negócio sistemático para fechar com lucratividade o circuito da cadeia de suprimentos”.

Além disso, a chamada logística verde ou sustentável vem ganhando importância no mundo corporativo. Podendo ser cogitada como estratégia de negócio ambiental, sustentável e também muito lucrativa. Pois a indústria que incorpora a logística reversa no modelo de produção, passa a ter valor agregado e redução de custos, além de uma forma de gerenciamento essencial para a empresa conseguir administrar o seu processamento do começo ao fim (GRANT, 2013).

## 2.5 A SUSTENTABILIDADE NOS RINCÕES DO SETOR CALÇADISTA

Conforme citam os autores Júnior et al. (2013), o setor calçadista do Rio Grande do Sul passou por grandes dificuldades e ameaças ao longo dos anos. Tendo que migrar para outras regiões do país em busca de um cenário econômico mais atraente e propício para este nicho de mercado. E como forma de amenizar e crescer nessas condições, as empresas do ramo investem alto em tecnologia, como forma de diferenciação perante os concorrentes.

Com o mercado em grande expansão e com perspectiva de crescimento de 3% em 2019, a Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (ABICALÇADOS) em parceria com a Associação de Componentes (ASSINTECAL), criaram, em 2013, uma certificação voltada a sustentabilidade dentro das indústrias de calçados. A certificação é estipulada através de 124 indicadores, divididos nas dimensões ambiental, social, cultural e econômica. Assim, após um processo de auditoria as empresas participantes recebem os certificados conforme o nível atingido. (ABICALÇADOS, 2018).

O objetivo deste programa é de reforçar a importância que a sustentabilidade possui, e, ainda, fomentar o engajamento em busca de um setor calçadista mais sustentável. Em seu desenvolvimento, o programa de certificações apresenta uma escala de premiação: Bronze, Prata, Ouro e Diamante. No nível bronze a empresa deve atingir 50% dos indicadores aplicáveis, Prata 75%, Ouro 90% e diamante 100% (ABICALÇADOS, 2018).

### 2.5.1 Em conformidade com a legislação: setor calçadista

Outros fatores que influenciaram muito o longo dos anos para a evolução da responsabilidade ambiental e social das indústrias do ramo calçadista, foram as

normas técnicas pré-estabelecidas pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), tais como (ABNT, 2015):

- **ABNT NBR 10004:2004** - publicada no ano de 2004, é a norma que “classifica os resíduos sólidos quanto aos seus potenciais ao meio ambiente e à saúde pública, para que possam ser gerenciados adequadamente” (ABNT, 2015, p. 1).
- **ABNT NBR 11174:1990** - publicada em 1990, é a norma que “fixa as condições exigíveis para obtenção das condições mínimas necessárias ao armazenamento de resíduos classes II - não inertes e III - inertes, de forma a proteger a saúde pública e o meio ambiente” (ABNT, 2015, p. 1).
- **ABNT NBR 12235:1992** - publicada em 1992, é a norma que “fixa as condições exigíveis para o armazenamento de resíduos sólidos perigosos de forma a proteger a saúde pública e o meio ambiente” (ABNT, 2015, p. 1).

A Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX), criada em 1999, congrega vários setores, como calçados, vestuário e bolsas. De modo que é reconhecida por suas iniciativas que fomentam a responsabilidade das indústrias e do desenvolvimento sustentável da cadeia de produção, reforçando a defesa do cumprimento das legislações e das normas. No intuito de apoiar as dezenas de grandes marcas que são associadas a ela, realiza também auditorias nas empresas fornecedoras do setor. Se as empresas cumprem as legislações pertinentes aos seus ramos, recebem o selo ABVTEX. Desde 2010, quando se iniciou o projeto, já foram mais de 21 mil auditorias, totalizando 3.735 empresas certificadas (ABVTEX, 2015).

Outra unidade que auxilia a gerir todo o processamento de resíduos e a administrar a parte ambiental empresarial é a Fepam (Fundação Estadual de Proteção Ambiental). A Fepam cuida, principalmente, do processo de destinação final dos resíduos, tornando obrigatório para a empresa que gere o rejeito ou resíduos na empresa, a dar o destino correto a eles, através de empresas licenciadas (FEPAM, 2017).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente capítulo pretende apresentar a caracterização da pesquisa expondo as definições quanto ao seu método, a sua abordagem, o seu objetivo e a sua natureza. E, ainda, apresentará o método de coleta e análise dos dados.

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

O objetivo deste trabalho é investigar as práticas sustentáveis praticadas por uma indústria calçadista de médio porte situada na cidade de Rolante/RS - caracteriza-se como descritivo. Visto que Gil (2008) defende que o objetivo descritivo tem como propósito a descrição de características de determinada população, fenômeno ou relação entre variáveis e estuda as características de um grupo, com o objetivo de levantar opiniões, atitudes ou princípios, que, muitas vezes, acabam proporcionando uma nova visão do problema.

Quanto a sua abordagem o estudo é de característica qualitativa, que procura entender melhor um fenômeno, devendo ser analisado numa perspectiva integrada. Com o objetivo de captar o assunto em questão a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todo os pontos levantados em uma descrição detalhada sobre o assunto (GODOY,1995).

Quanto a sua natureza é uma pesquisa aplicada, pois construiu conhecimentos através de uma aplicação prática. O método de pesquisa utilizado para este trabalho foi o estudo de caso, que para Yin (2001) se trata de uma investigação que analisa um fenômeno dentro do contexto do dia a dia. Quando estes fenômenos não estão bem claros, o método é eficaz, pois abrange muitos pontos para serem analisados dentro do estudo.

A ferramenta de coleta de dados deste estudo de caso foi a entrevista. Sendo a entrevista definida por Gil (2008) como uma técnica na qual o pesquisador formula perguntas para o entrevistado, com o objetivo de obter os dados para determinada pesquisa, sendo bastante adequada na obtenção de informações e muito utilizada por diversas áreas da ciência.

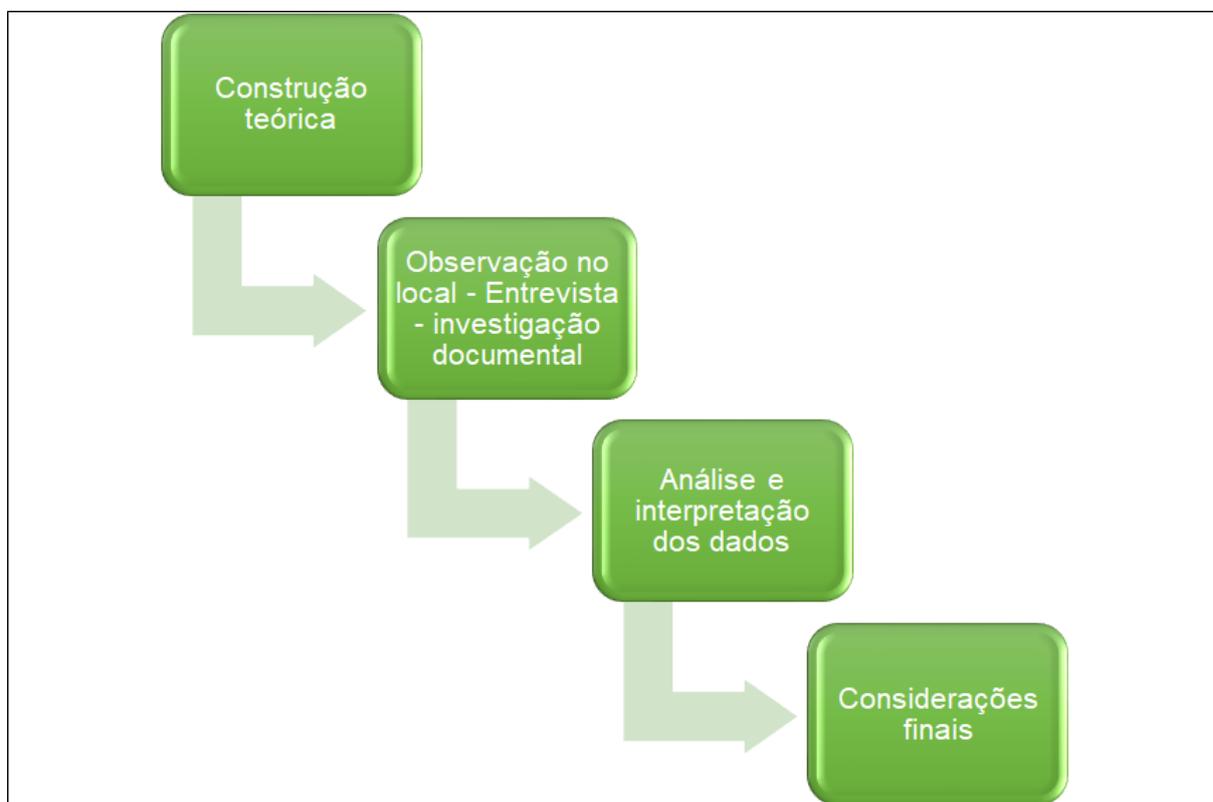
Por fim, a afirmação do estudo de caso, neste estudo, é decorrente da triangulação dos dados. Neste estudo, a triangulação ocorreu através dos dados coletados por intermédio da entrevista, realizada com o responsável pela segurança

do trabalho e meio ambiente, bem como com o acesso a documentações da empresa e legislação do tema - através de materiais concedidos pela organização e pelo aporte teórico da pesquisa, e a visita direta na empresa para conhecimento das práticas aplicadas.

### 3.2 ETAPAS DA PESQUISA

Na busca de consolidar o objetivo deste estudo, as etapas da pesquisa foram norteadas conforme a Figura 1.

Figura 1 - Etapas da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

### 3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados ocorreu por meio de uma entrevista estruturada. O modelo de entrevista aplicado, foi através de um formulário estruturado, desenvolvido através de uma relação de 18 perguntas abertas que permitiam colocações

complementares do entrevistado. Este formulário de entrevista está disposto no Apêndice A deste trabalho.

A coleta dos dados, foi realizada em uma indústria calçadista de médio porte localizada na cidade de Rolante/RS. O nome da empresa e do entrevistado serão mantidos em sigilo para confiabilidade dos dados e manter o anonimato da empresa.

A empresa estudada teve sua fundação no dia 24/01/2006 e suas unidades fabris são localizadas na região Sul e no Nordeste do Brasil. Inicialmente o grupo de trabalho contava com 50 pessoas, e nos dias de hoje a indústria conta com aproximadamente 320 colaboradores na unidade de Rolante. Além da geração de empregos terceirizados, oriunda das atividades meio do processo de produção. Essas terceirizações acontecem pela contratação de diversos ateliers de pequeno porte, situados por toda a cidade.

Quanto a produção, os calçados fabricados são de couro e sintéticos, e os modelos variam entre botas, sandálias, chinelos e rasteiras. Que são destinados para fomentar o mercado interno e externo, com exportação para diversos países, como Alemanha, Canadá, França, entre outros.

### **3.3.1 A entrevista**

A entrevista foi aplicada no dia primeiro de novembro de 2019, nas dependências da empresa, com o responsável pela segurança do trabalho e meio ambiente da empresa. Um formulário, composto por 18 perguntas, supracitado, foi o meio de condução da conversa com o responsável pelo assunto.

Toda a entrevista foi gravada, com o consentimento do entrevistado, e para que nenhuma informação fosse revelada despercebidamente, foi transcrita toda a entrevista, como forma de otimização da análise dos dados coletados.

## **3.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Diante da estrutura da entrevista, a análise foi dividida em categorias que englobam as perguntas por temáticas. Deste modo o agrupando-as por assuntos buscou, de maneira macro, alinhar as questões na temática do desenvolvimento sustentável, da legislação, da logística reversa e da vantagem competitiva.

Portanto, pesquisa foi dividida em quatro categorias, a saber: a primeiro trata sobre o “Desenvolvimento sustentável: visão da empresa”, trazendo o entendimento das dimensões ambiental, social e econômica; a segunda, explana a legislação que impacta na organização, denominada de “Cumprindo a legislação”; a terceira categoria, que explana conceitos da logística reversa, é denominada de “Ciclo de vida do produto”; e, por fim, tem-se a “Sustentabilidade na fábrica como vantagem competitiva”.

## **4 OS RESULTADOS DA PESQUISA**

O vigente capítulo analisará e discutirá os resultados apurados na empresa estudada nesta pesquisa. Logo, os resultados serão analisados e discutidos diante das quatro categorias, evidenciadas na metodologia.

### **4.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: VISÃO DA EMPRESA**

Como cita Sachs (2018) o desenvolvimento sustentável é um novo modelo normativo que o mundo deveria seguir, que sugere um conjunto de objetivos que deveriam ser aspirados pela população em geral. E que sempre deveriam ser utilizados no cotidiano, a fim de que, cada ação que seja tomada, se pense antes nas suas consequências.

Logo, pensando no seu desenvolvimento sustentável, a empresa estudada desenvolve o tripé da sustentabilidade da seguinte forma:

**Dimensão Ambiental:** Para a empresa estudada, a sustentabilidade significa tomar atitudes e ações que façam com que, o impacto e a agressão ao meio ambiente sejam minimizados. Ainda, o entrevistado explica que nas empresas calçadistas de Rolante, principalmente nas de pequeno porte, o desenvolvimento sustentável ainda é falho e precisa ser mais difundido. Por isso, o apoio do governo local é essencial para a gestão de resíduos. Seja com uma preparação para enfrentar as medidas regulamentares, como na garantia de fiscalização às empresas formais e, até mesmo, as informais.

Sobre a gestão de resíduos, por exemplo, a empresa compreende a importância da separação dos materiais e destinação correta, vista a recomendação ambiental. Porém, na prática, o entrevistado compreende que globalmente, as

empresas menores destinam seus resíduos de maneira informal, geralmente destinada a pessoas conhecidas que fazem esse trabalho de coleta e venda para reciclagem. Assim, posto que Albuquerque (2009) afirma que os impactos sobre os sistemas naturais são qualquer consequência que influenciam diretamente o ecossistema, entende-se que os resíduos tóxicos descartados de maneira incorreta são prejudiciais e impactam negativamente o ambiente.

Segundo o entrevistado, todo e qualquer material que é direcionado para o local correto, deixa de ir para o meio ambiente. E, de certa forma, o material pode se tornar matéria prima novamente, não degradando o meio ambiente e se tornando útil outra vez, “todo resíduo reciclável que eu separo hoje ele deixou de ir para rua. ele deixa de poluir e de certa forma eu tô fazendo com que esse material volte a ser matéria-prima diminuindo o impacto de custo e de degradação do ambiente” (ENTREVISTADO, 2019).

Iniciativas como, inserir o método de separação coletivas dos resíduos na parte da produção, faz com que o processo se torne mais rápido na seleção. Além disso, para o entrevistado o método ultrapassa as barreiras da fábrica e se estende também para a realidade familiar dos colaboradores em suas residências.

Em continuidade a entrevista, quando questionados sobre o uso de matéria prima de origem reciclada, a empresa explica que não está mais utilizando materiais recicláveis. A justificativa é de que o atual o comprador dos calçados ainda não possibilita o uso de matéria prima reciclada. Pois, para a empresa compradora, o material é considerado como inferior aos que são utilizados comumente.

**Dimensão Econômica:** Quanto a dimensão econômica o entrevistado acredita que o principal desafio econômico que a empresa enfrenta em relação a sustentabilidade, é o custo. Uma vez que ele explica que o custo, por exemplo, para realizar a destinação correta dos resíduos é muito alto, por causa da burocracia que o setor enfrenta. Diante disso, as afirmações de Albuquerque (2009) são de que a interferência da organização sobre o sistema econômico é em nível local e nacional.

Entretanto, algumas mudanças aconteceram ao longo do período de desenvolvimento da fábrica. Com exemplo, a troca de lâmpadas fluorescentes, por lâmpadas de led e a utilização de água da chuva para manutenção dos sanitários. Essas foram ações de baixo investimento que fizeram a diferença na parte econômica da empresa, trazendo mais rentabilidade e ajudando a reduzir os custos.

**Dimensão Social:** Refere-se ao bem-estar social, e os impactos da organização nos sistemas sociais onde opera, ligado ao bem-estar individual e coletivo (ALBUQUERQUE, 2009).

Nesta dimensão, apesar de muito importante, a empresa ainda não possui muitas iniciativas para o bem-estar social da população, pois não apresenta projetos que favoreçam o bem-estar coletivo interno e da comunidade externa.

Porém, como propostas, a empresa poderia desenvolver projetos como, usar as sobras de material para restauração de calçados usados, pra depois ser distribuído a pessoas carentes. Ou ainda, usar alguns tipos de matéria prima que antes iriam para coprocessamento e destinar a artesãos para que dessem vida a estes materiais. E, com isso, o lucro poderá ser distribuído aos lares da região.

Além disso, uma alternativa seria a empresa promover feiras ecológicas, apresentando o processo de fabricação reaproveitando todos os rejeitos calçado. Isso seria uma forma de conscientizar a população para pensar no consumo e no desperdício.

As ideias supracitadas, apesar de simples, levam para a sociedade a “semente” da preservação e são iniciativas que fazem a diferença e mostram de um outro ângulo. Além disso, a responsabilidade que cada um tem perante ao meio ambiente, e as pessoas que nos cercam.

Adiante, a Figura 2 representa uma ilustração sobre as três dimensões da sustentabilidade na empresa pesquisada, como elas funcionam e se interligam.

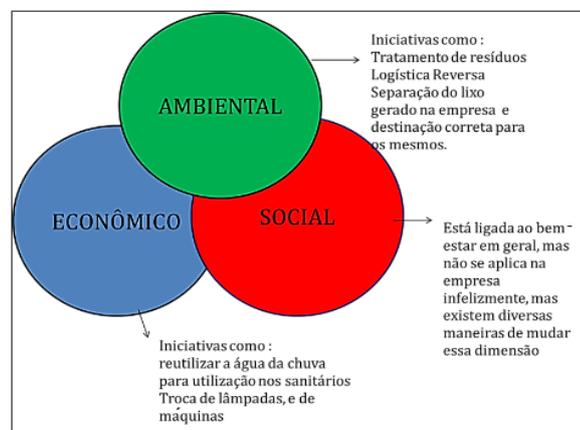
Na dimensão ambiental a empresa tem iniciativas como reutilização da água da chuva em um dos pavilhões, para uso nos sanitários, separação do lixo já na parte da produção, não mais enviando tudo ao setor de separação, mas em pequenas iniciativas de colocar letãs de lixo separadas com cores para cada tipo de material.

Essa iniciativa esta ligada a parte econômica da empresa, pois teve uma diminuição considerável no custo que ela tinha com água na utilização das descargas. É uma inovação que esta em processo de implantação em todos os setores da empresa, e que trouxe pontos positivos e relevantes. Apesar das duas outras dimensões estarem em consenso com o processo produtivo, a dimensão social acaba não se aplicando, pois tudo que pode impactar no processo produtivo é pensado com cautela, mas que em conversa com o entrevistado, medidas simples

como doarem parte das sobras para reutilização nas sapatarias que temos na cidade, ou para artesãos que possam utilizar em seus trabalhos.

Para a empresa ser considerada efetivamente sustentável, estas três dimensões precisam caminhar juntas, as empresas precisam estar bem colocadas nas dimensões e trabalhar em conjunto, para que todas as áreas favoreçam a sustentabilidade, e não causem danos ao meio no qual elas estão inseridas.

Figura 2 - Tripé da sustentabilidade



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

## 4.2 CUMPRINDO A LEGISLAÇÃO

Conforme a coleta de dados, a empresa opera cumprindo com uma série de normas que ajudam na organização e na execução das tarefas, dentre elas, se encontra a ABVTEX. Que, segundo o entrevistado, a ABVTEX regulamenta toda a parte ambiental e trabalhista da empresa e que para se trabalhar com grandes varejistas, essa certificação é obrigatória. Esta organização se torna essencial as suas associadas, visto que auxilia no cumprimento correto das normas pelas indústrias (ABVTEX, 2015).

Quanto a destinação dos resíduos, a organização que ajuda a gerir o processo é a FEPAM (Fundação Estadual de Proteção Ambiental). Visto que o entrevistado afirma que essa fundação tem o projeto das MTR que significa Movimento de Transporte e Resíduos, que auxilia e rege todo o processo de

classificação dos resíduos. Antes dos resíduos serem enviados para co-processamento na fábrica, tudo que entra e sai da empresa precisa ser listado, para controle interno, tornando obrigatório para toda empresa que gere rejeitos e que deseje fazer a destinação correta para eles, através destes projetos e normas (FEPAM, 2017). Ademais, a ABNT tem um papel fundamental dentro das indústrias, ao ponto que norteia e regula todo o funcionamento da produção e na gestão. Na empresa estudada foram instauradas algumas normas, que são conhecidas como NBR (Normas Brasileiras Regulamentadoras). Estas normas são específicas para cada tipo de situação, pois auxiliam na padronização dos documentos, processos de gestão e também do processo produtivo, como descrito no referencial teórico

A ABNT rege nesta empresa com normas específicas para os resíduos gerados pela empresa, como ela deve fazer quanto ao armazenamento e transporte de produtos e de que forma estes rejeitos não causem nenhum dano ao meio ambiente. As principais NBR que incidem na organização deste estudo de caso são: NBR 10004:2004 trata sobre a classificação dos materiais, e as NBR 11174:1990 e 12235:1992 que tratam do armazenamento e classificação dos materiais.

Neste propósito, Willard (2017) traz um levantamento feito na empresa Walmart em 2010, com 15 questões feitas com os 100 mil fornecedores, que ao fim representou um sinal claro de que uma empresa trabalhando em conjunto com a sustentabilidade, faz uma grande diferença para seus clientes. Quando uma empresa se mostra atenta para os assuntos relacionados a sustentabilidade de suas operações e reduz os impactos sociais e ambientais, ela conquista o seu espaço e o direito de permanecer como membro e fornecedor sustentável de seus clientes (WILLARD, 2017).

#### 4.3 CICLO DE VIDA DO PRODUTO

A empresa trabalha com terceirização, para algumas partes da fabricação do sapato, sendo estas terceiras também de responsabilidade da empresa. Deste modo, todo o material de sobras é recolhido e enviado para processo de coprocessamento. Além disso, se tem um estudo de design também como forma de minimizar os desperdícios. Portanto, atua-se em torno de estimativa de consumo de material para cada modelo, controlando-se os excessos de matéria prima e consequentemente reduzindo os custos.

Alinhando a logística reversa, a empresa estudada, trabalha fortemente neste quesito. De modo que seleciona e destina todas as sobras de material que a empresa produz: papelão, plástico, lata de cola, couro etc. Todos estes restos de matéria prima vão para coprocessamento, onde eles são selecionados e divididos, e em torno de 4 vezes ao mês, são enviados através de um caminhão, próprio da fábrica de coleta de resíduos, para a empresa especializada em coprocessamento e certificada para este tipo de prestação de serviço, situada no Vale do Paranhana. Podendo ser reciclado, reutilizado ou simplesmente ser destinado ao descarte adequado, como cita na entrevista, “fazer toda a destinação de resíduos e melhorar o processo de forma que não agrida tanto ou que reduza a agressão ao meio ambiente”.

Assim, todo material poderá ser reciclado, reutilizado ou simplesmente ser destinado ao descarte adequado, como evidencia o entrevistado quando diz que: “é importante que façamos toda a destinação de resíduos para melhorar o processo de forma que não agrida tanto, ou que reduza a agressão ao meio ambiente”.

#### 4.4 SUSTENTABILIDADE NA FÁBRICA COMO VANTAGEM COMPETITIVA

Outro aspecto que foi levantado na entrevista e que auxilia na parte econômica da empresa, é a vantagem competitiva que a empresa tem quando cumpre com as normas pré-estabelecidas, “porque o cliente ele vai ter a segurança de que ele não vai tá não vai ter um problema futuro” (ENTREVISTADO, 2019). Como consta nas palavras do entrevistado, trabalhando em conjunto com a sustentabilidade ela se torna bem vista no mercado, trazendo segurança para o cliente que vai ter a certeza de que não terá problemas futuros, e, por consequência, acaba passando à frente da concorrência.

Na empresa a sustentabilidade é vista como uma vantagem competitiva, pela possibilidade dos clientes de confiarem e se tornam fiéis, bem como outros varejistas do ciclo criam um elo de confiança por esta experiência. Assim, a confiança depositada na empresa por clientes é derivada do fato de todas as normas serem cumpridas.

Além disso, neste ciclo, o comprometimento com a segurança e a sustentabilidade se tornam imprescindíveis, tornando-se assim não só bem vista pelo mercado de clientes finais, mas também para a cadeia calçadista para qual esta empresa trabalha.

E como forma de conquistar uma gama de clientes de outros nichos, como os preocupados com o ambiente, está se estudando, no setor de desenvolvimento da

empresa, modelos de calçados mais sustentáveis. Que serão fabricados com matérias primas que impactem o mínimo possível à natureza. E, ainda, que todo o ciclo de vida deste calçado seja pensado para que mesmo depois que não for mais utilizado, que possa facilmente ser reciclado ou degradado com facilidade no meio em que for descartado.

Este é um importante exemplo que ilustra como o desenvolvimento sustentável, pode atrair diferentes tipos de públicos, apostando em nichos diferentes de mercado. Para Schreiber (2012) a vantagem competitiva baseada em recursos naturais se mantém ao longo do tempo, não sendo afetada pela concorrência.

Portanto, diante de todos os benefícios de inserir um modelo de negócio sustentável, o SEBRAE (2018) publicou um artigo que traz sustentabilidade como vantagem competitiva. O material publicado apresenta como uma empresa que sustenta produtos renováveis, energia limpa e diversos outros fatores sustentáveis se mantém à frente das concorrentes. No enredo, a proposta sustentável é uma maneira de se diferenciar perante outras empresas e minimizar os custos, o que têm sido relevante e levado em consideração por empresários de diversos ramos (SEBRAE, 2018).

Em suma, para projetos futuros, almeja-se a captação e utilização da água da chuva em toda a empresa, e, possivelmente, a energia solar. Tais medidas vêm sendo estudados, como forma tanto de redução de custos, quanto de contribuição com o meio ambiente e a cidade.

Hoje a empresa ainda não possui todas as certificações que gostariam de ter, e ela vê a importância destas certificações para os processos produtivos da empresa, bem como uma vantagem competitiva, pois dessa forma ela consegue a comprovação de que trabalha com o meio ambiente, o que nem todas as indústrias do setor calçadista possuem, além do mais, os possibilita ver seu trabalho ganhando reconhecimento sobre tudo que eles fazem.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade vêm ganhando força e a devida importância, pois são fatores de extrema importância para a humanidade. De um modo geral, as empresas estão se adequando às normas propostas e se preocupando mais com o ambiente onde estão inseridas, promovendo a

preservação do meio ambiente.

Mediante os dados coletados com a entrevista, percebe-se que, sustentabilidade é um assunto muito importante e que está em crescimento, a preocupação da empresa estudada quanto ao seu desenvolvimento sustentável está andando a passos curtos, mas esta em processo de evolução, contendo alguns projetos a serem colocados em prática ainda.

Resgatando o objetivo, proposto para este trabalho, de “investigar as práticas sustentáveis praticadas por uma indústria calçadista de médio porte situada na cidade de Rolante/RS”, a partir dos dados analisados, notou-se que, a compreensão sobre os conceitos de desenvolvimento sustentável e o que representa na sociedade, estão coerentes. Uma vez que, é todo “aquele que satisfizesse as necessidades do presente, sem condenar as necessidades das gerações futuras”, segundo Sobrinho (2008, p. 46).

Entretanto, apesar da compreensão e dedicação de importância ao tema, muitas ações não são realizadas na empresa em virtude dos custos que afetam significativamente. Ainda, compreende-se que se não fosse pontualmente pela inviabilidade financeira, tantos projetos já tinham sido postos em prática.

Com relação às ações ambientais e o ciclo de vida do produto, verificou-se que há uma preocupação intensa em relação a destinação dos resíduos, tanto os produzidos internamente, quanto os rejeitos de terceiros que atuam para esta empresa. A preocupação com a parte de destinação final do produto também é latente, o que faz com que a empresa caminhe para a otimização da sua logística reversa.

O processo de captar a água da chuva para utilização em sanitários, vem sendo utilizado. Porém, o projeto que a empresa tem, visa a grande escala, abrangendo todos os prédios da empresa e não somente o prédio principal, que fica a produção, como é atualmente.

Conclui-se então que apesar de poucas, todas as iniciativas tomadas pela empresa, se direcionam para a redução de custos e uma redução maior ainda no impacto nocivo ao meio ambiente ao qual ela está inserida. De modo que contribui com as dimensões da sustentabilidade, como complementa Souza et al. (2010) que a resposta do meio corporativo aos desafios e demandas para uma sociedade mais sustentável é dever de todas as organizações (SOUZA et al, 2010).

Em concordância com a questão problema do trabalho, pode-se perceber

quais eram as iniciativas sustentáveis que a empresa pratica, e como funciona o tripé da sustentabilidade dentro da empresa, nos setores econômico, ambiental e também social. Pode perceber também que a empresa compreende toda esta questão ambiental, e como é importante tomar os mínimos cuidados e cumprir com a legislação proposta, que passou a ser uma necessidade global.

Enfim, como proposta futura de continuação da pesquisa, um estudo para viabilização da captação da água da chuva para todas as dependências da organização é um fator que, possivelmente, interesse a organização no seu processo de desenvolvimento sustentável.

## REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS. **Relatório setorial indústria de calçados Brasil**. Novo Hamburgo: Associação Brasileira das Indústrias de Calçados, 2018.

ABNT. **Associação brasileira de normas técnicas**. 2015. Disponível em: <<https://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=5044>>. Acesso em: 30 out. 2019.

ABVTEX, **Associação brasileira do varejo têxtil**. 2015. Disponível em: <<https://www.abvtex.org.br/sobre-o-programa/>>. Acesso em: 02 nov. 2019.

AGOSTINHO, Feni Dalano Roosevelt. **Estudo da sustentabilidade de sistemas de produção agropecuários da bacia hidrográfica do rio Mogi-guaçu e pardo através da análise emergética**. 2009. 204 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Alimentos) – Faculdade de Engenharia de Alimentos, UNICAMP, Campinas.

ALBUQUERQUE, José de Lima. **Gestão ambiental e responsabilidade social: conceitos, ferramentas e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2009.

ARAÚJO, Geraldino Carneiro et.al. **SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: Conceito e Indicadores**, 2006. Dissertação (mestrado) – UFMS, 2006.

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO (BOVESPA). **Bolsa de Valores**, 2018. Disponível em: <[http://www.bmfbovespa.com.br/pt\\_br/servicos/market-data/cotacoes/](http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/servicos/market-data/cotacoes/)>. Acesso em: 08 jun. 2019.

CALÇADOS GONÇALVES. **Calçados Gonçalves**, 2015. Disponível em: <<http://calcadosgoncalves.com.br/>>. Acesso em: 06 out. 2019.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FEPAM. **Fundação estadual de Proteção Ambiental**, 2012. Disponível em: <<http://mtr.fepam.rs.gov.br/>>. Acesso em: 02 nov. 2019.

GIL, Alberto Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRANT, David B. **Gestão de logística e cadeia de suprimentos**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf>>. Acesso em: 09 jun. 2019.

IBGE. **Moradas Aglomeradas**. Disponível em: <[ibge.gov.br](http://ibge.gov.br)>. Acesso em: 15 mai. 2019.

JUNIOR, José Antônio Valle, et al. **Remando contra a maré: Política Industrial e Desenvolvimento Econômico no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Bookman, 2013.

KLAFKE, Roger Scherer. **Sustentabilidade como vantagem competitiva**. SEBRAE, 2018. Disponível em: <<https://sebraers.com.br/alimento/sustentabilidade-como-vantagem-competitiva/>>. Acesso em: 09 jun. 2019.

MATIAS, Eduardo. **A humanidade contra as cordas: a luta da sociedade global pela sustentabilidade**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2014.

MIRANDA, Carlos et al. **Planejando o desenvolvimento sustentável**. Brasília: IICA Biblioteca Venezuelana, 1999.

NAIME, Roberto; GARCIA, Ana Cristina Almeida. **A influência da gestão ambiental na competitividade e no sucesso empresarial**. 2006. 23 f. Dissertação (mestrado em Engenharia Ambiental) – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, FEEVALE. Novo Hamburgo. 2006.

NETO, Vicente Soares. **Cidades Inteligentes**. São Paulo: Saraiva Educação, 2008.

RICUPERO, Bernardo; ABDALA, Fabio de Andrade; MARIANO, Karina L. Pasquariello. **Meio ambiente e dívida externa: anotações de uma pesquisa**. São Paulo: Cadernos Cedec, n. 40, 36 p., 1995.

ROCHA, Marcelo et al. **Empreendedorismo em negócios sustentáveis**. São Paulo: Editora Peirópolis, 2005.

SACHS, Jeffrey. **A era do desenvolvimento sustentável**. Portugal. Tradução de Jaime Araújo. Leya, 2018.

SCHREIBER, Dusan. **Inovação e desenvolvimento organizacional**. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2012.

SOBRINHO, Carlos Aurélio. **Desenvolvimento sustentável: uma análise a partir do Relatório Brundtland**. 2008. 197 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) –

Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Marília, 2008.

SOUZA, Ana Luisa de Campos et al. **Comunicação e Sustentabilidade: conceitos, contextos e experiências.** Rio de Janeiro: Editora E-papers, 2010

WILLARD, Bob. **Como fazer a empresa lucrar com sustentabilidade.** São Paulo: Saraiva, 2017.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## **APÊNDICE A – Formulário estruturado de entrevista**

1. Para a empresa, o que é sustentabilidade?
2. Como a empresa observa o desenvolvimento sustentável nas empresas calçadistas na cidade de Rolante RS?
3. Quais são os principais desafios sustentáveis que o setor calçadista enfrenta?
4. A empresa fomenta ações internas e externas relacionadas ao desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social e ambiental?
5. A organização produz com matérias-primas recicláveis?
6. Quais processos ou tecnologias mais limpas/verdes vêm sendo empregadas pela organização?
7. Com o passar dos anos, a empresa realizou a troca de máquinas e equipamentos na busca pela eficiência energética ou por outra condição que minimizasse os impactos no ambiente?
8. A sustentabilidade empresarial exercida pela empresa está mais relacionada a produção de produtos ou atividades globais da organização?
9. Como a empresa se responsabiliza e controla todo o ciclo de existência dos seus produtos? Existem medidas ambientais definidas pela empresa para todas as fases (matéria-prima - fornecedor, produção, distribuição, varejo, consumidor final, descarte e reciclagem do produto)?
10. A organização realiza o tratamento de efluentes?
11. Pensando no ciclo de vida sustentável e responsável dos produtos, a empresa investe em pesquisa para que seus produtos tenham vida útil mais longa?
12. Na criação de novos produtos, a empresa investe no design estratégico que contemple a proposta do ecodesign, levando em consideração aspectos ambientais para modelagens mais eficientes em uso de recursos?
13. Quais são as certificações da empresa em relação à gestão ambiental?
14. Como a legislação interfere nas questões ambientais da organização?
15. Existem medidas relacionadas ao ambiente sustentável que são obrigatórias/específicas ao setor calçadista?
16. Para esta indústria, a sustentabilidade pode ser vista como uma vantagem competitiva? Por quê?

17. No âmbito desta empresa, já compreendemos a sustentabilidade na visão ambiental, agora como o conceito é vivenciado na dimensão social e na econômica?
18. Existe algum método sustentável que a empresa visa à implementação no futuro?