

## A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE PARA A EXPORTAÇÃO: O CASO DE EMPRESAS DO SETOR CALÇADISTA

**TALITA BORGES TEIXEIRA**

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO" - UNESP BAURU

**TAYLA RIBEIRO MONTORO**

**ISABELY HEIDERICH MOURA**

ETEC DOUTOR RENATO CORDEIRO

**YASMIN DE SOUSA RODRIGUES**

UNISALESIANO ARAÇATUBA

**ADRIANO ALVES TEIXEIRA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

### **Introdução**

As consequências do aquecimento global e dos impactos ambientais são um chamado claro para a mudança na forma como as empresas, incluindo a indústria de calçados, operam. A sustentabilidade não é mais apenas uma opção, mas sim uma necessidade para a sobrevivência a longo prazo dos negócios e do planeta. A implementação de sistemas de gestão ambiental abrangentes não apenas reduzirá o impacto ambiental da indústria de calçados, mas também pode criar vantagens competitivas significativas em um mercado global em constante evolução.

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Este estudo tem como objetivo ressaltar a importância das práticas de sustentabilidade para as exportações e importações de empresas do setor calçadista. Portanto a questão norteadora dessa pesquisa é: "Como" e "quais" práticas sustentáveis estão sendo adotadas por empresas do setor calçadista?

### **Fundamentação Teórica**

O crescimento contínuo da indústria da moda e sua abordagem insustentável têm causado impactos adversos no meio ambiente (THORISDOTTIR, JOHANNSDOTTIR, 2019). O avanço tecnológico no setor de calçados está cada vez mais levando em consideração as crescentes demandas ambientais. Isso pode resultar na criação de linhas específicas dedicadas à inovação e à adoção de máquinas e equipamentos para reciclagem e tratamento de resíduos (CARLONI et al., 2007). Segundo Silva (2019), a implementação de práticas sustentáveis exerce uma influência positiva na operação de uma indústria e sua competitividade.

### **Metodologia**

Foi realizado um levantamento de dados sobre as principais ações e etapas percorridas por empresas calçadistas para adoção de sustentabilidade para cumprir a agenda 2030, bem como sua influência no comércio internacional. Seguindo a pesquisa qualitativa, um estudo de caso múltiplo foi elaborado para avaliar os possíveis benefícios que uma empresa sustentável voltada para o setor calçadista poderia ter.

### **Análise dos Resultados**

Os resultados mostraram que a sustentabilidade pode proporcionar à organização não só estabilidade social, mas também econômica, dependendo unicamente do interesse por parte do administrador, dos gestores internos e demais colaboradores, pois são eles que administram e praticam, respectivamente, as práticas sustentáveis e que, junto do profissional de comércio exterior, podem fazer da empresa uma referência na área e exemplo a ser seguido como cumpridora da agenda 2030, favorecendo-a até mesmo em relação as parceiras comerciais.

### **Conclusão**

Mediante os dados coletados com a entrevista, percebe-se que, sustentabilidade é um assunto muito importante, imediato, irreversível e que está em crescimento, principalmente para o comércio internacional. A preocupação das empresas estudadas quanto ao seu desenvolvimento sustentável está andando a passos longos e em constante evolução, com projetos robustos e de grande impacto social, ambiental e econômico, mas as organizações contam com alguns projetos a serem colocados em prática ainda, e que a empresa A está em um nível mais avançado de práticas.

### **Referências Bibliográficas**

THORISDOTTIR, Thorey S.; JOHANNSDOTTIR, Lara. Sustainability within fashion business models: A systematic literature review. *Sustainability*, v. 11, n. 8, p. 2233, 2019. SILVA, Roberto Bruno Pessoa. O comércio exterior do setor de calçados do Ceará: uma análise da dinâmica e da vantagem comparativa no período de 1997 a 2012. 2013. CARLONI, A. R.; COSTA, A. B.; GARCIA, R. Setor de Calçados: Competitividade. Mudança Tecnológica e Organizacional. Brasília: SENAI/DN, 2007

### **Palavras Chave**

Indústria calçadista, Desenvolvimento sustentável, ODS

# A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE PARA A EXPORTAÇÃO: O CASO DE EMPRESAS DO SETOR CALÇADISTA

## 1 INTRODUÇÃO

Após as duas grandes guerras, revoluções industriais e inovações tecnológicas, as organizações se viram preocupadas com a forma que estavam utilizando os recursos naturais do planeta (CURI, 2012). Dessa forma, surgiu a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, que conceituou o termo de sustentabilidade e deixou sua importância em maior evidência ao relacioná-lo aos interesses econômicos dos países (COMBES MOTEL, 2014).

Consequências como o aquecimento global mostram que as diversas entidades precisam mudar sua forma de agir, a menos que desejem ter consequências catastróficas em um futuro não tão distante (DIAS, 2021). Sob o prisma ambiental, a indústria calçadista caracteriza-se por ser altamente poluidora (PLENTZ, TOCCHETTO, 2014). O sustentável é um requisito básico para a sobrevivência humana e vem ganhando muito espaço no mercado, pois assim como negociações exteriores, indústrias modernas têm um bom planejamento para a sustentabilidade no seu negócio (LOPEZ, 2020).

De acordo com Plentz, Tocchetto (2014), contaminações e rejeitos gerados por empresas calçadistas são alarmantes. A entrada dos países asiáticos no mercado nacional, com seus preços muito competitivos, tem feito com que as exportações brasileiras do setor caiam. Assim, a preocupação com a implantação de um sistema de gestão que contemple as questões ambientais passa a ser um diferencial vantajoso para as empresas.

Além disso, Rampasso et al. (2022) em seu estudo constatou que empresas brasileiras possuem um longo caminho para a sustentabilidade, podendo obter várias melhorias. Dentro dessa premissa, as organizações devem adotar um sistema consciente, que saiba de seus impactos no meio ambiente e tente minimizá-los (TACHIZAWA, 2009).

Ainda Ahamadi-Gh, Bello-Pintado (2022) em seu estudo verificou o efeito das práticas de sustentabilidade nos resultados de desempenho competitivo sugeriu que pesquisas que verifiquem práticas de sustentabilidade em organizações são necessárias. Segundo Teixeira et al. (2022) em um estudo sobre o papel da empresa focal para alavancar a sustentabilidade em sua cadeia de valor constatou que o treinamento é de vital importância.

Además, em uma busca no “Scopus” (títulos, resumos e palavras-chave) com as palavras chaves “shoe industry” and “Sustainability” e “footwear sector” and “Sustainability”, “shoe sector” and “Sustainability” e “footwear industry” and “Sustainability”, foram encontrados poucos trabalhos que retratam o tema no setor de calçado no mundo e menos ainda dentro da realidade brasileira, portanto mais pesquisas são necessárias, principalmente no contexto brasileiro.

Para preencher essa lacuna, este artigo tem como finalidade buscar como as empresas estão adotando, as etapas percorridas e quais práticas sustentáveis estão sendo praticadas por empresas do setor calçadista em uma cidade do interior do estado de São Paulo para explicar sobre o retorno gerado através de suas exportações e importações.

Portanto a questão norteadora dessa pesquisa é: “Como” e “quais” práticas sustentáveis estão sendo adotadas por empresas do setor calçadista?

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Sustentabilidade no setor calçadista

A humanidade vem passando por vários problemas relacionados a sustentabilidade ambiental, como: mudanças climáticas, devido as emissões de gases que geram o chamado efeito estufa; poluição ambiental, principalmente pelos resíduos tóxicos despejados em rios e lagos; e perda da vegetação, assim como boa parte da biodiversidade, por causa das áreas que são desmatadas para expansão urbana. (DE ARAÚJO et al, 2006). O desenvolvimento, antes visto como crescimento econômico, não era recompensado com melhoria na qualidade de vida. Portanto, vê-se necessário começar a considerar sobre a natureza originária de todo desenvolvimento que se buscava (PORTOCARRERO; ARAÚJO, 2018).

Oportuno a isso, o conceito de desenvolvimento passou por uma redefinição, desencadeando o ecodesenvolvimento, ação econômica que não agredisse o meio-ambiente (PORTOCARRERO; ARAÚJO, 2018). Tal ideia foi lançada em 1972, durante a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, na cidade de Estocolmo e avançou no sentido de criar o conceito que hoje conhecemos como “desenvolvimento sustentável” (SACHS, 2004, p.36).

O conceito mais antigo de sustentabilidade é tida pelo relatório de Brundtland "*o atendimento das necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades*" (WCED, 1991). A sustentabilidade é norteadada pelo conceito da Triple Bottom Line (Tripé da Sustentabilidade), que foi desenvolvido por John Elkington, e contempla as dimensões ambiental, econômica e social (CHRIST; BURRITT, 2013).

Nos últimos 30 anos, houve um grande avanço nas discussões sobre o desenvolvimento sustentável (SALVIA et al., 2019). A Organização das Nações Unidas (ONU) participou ativamente dos fóruns de discussão realizados sobre essas questões e, em 1987, por meio da publicação do Relatório “Our Common Future (Nosso Futuro Comum) o tema sustentabilidade passou a fazer parte das agendas governamentais e empresariais do planeta (DIAZ-SARACHAGA, JATO-ESPINO, CASTRO-FRESNO, 2018; SALVIA et al., 2019).

Assim, em 2015 uma nova agenda foi aprovada globalmente para enfrentar os desafios globais da degradação ambiental e a pobreza, intitulada " transformar nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável " (GRI, 2015 ; UNGA 2015 ).A agenda 2030 trata de um acordo não obrigatório para que os países, incluindo o Brasil, identifiquem suas prioridades e metas nacionais de acordo com 17 objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) e 169 metas estipuladas (Allen et al. 2018 ).

Convém mencionar que o Brasil não tem ficado imune à penetração no mercado mundial de calçados chineses e de outros países asiáticos. A China e os outros países asiáticos atuam principalmente nos segmentos de mercado de preços mais baixos e grandes volumes de produção (PLENTZ, TOCCHETTO, 2014).

Dado o inter-relacionamento entre desenvolvimento e a necessidade de manutenção das trocas internacionais surgiu a proposta do “Comércio Justo”. A proposta visa conjugar as preocupações - econômicas, sociais e ambientais -, por intermédio da aplicação de técnicas

diferenciadas de gestão organizacional, relações de troca, relações trabalhistas e interação com o ambiente geral (SCHMITT, 2011).

O processamento industrial dessa gigantesca diversidade de materiais, e suas múltiplas combinações de uso, pode ser considerado sob dois prismas diferentes. Ao mesmo tempo em que contribui para colocar à disposição da sociedade inúmeras opções de bens e serviços, pode gerar infinitas tipologias de resíduos e rejeitos sólidos, entre outros, que se conduzidos de modo errado pode causar efeitos desastrosos à qualidade ambiental (VIEIRA, BARBOSA, 2011).

Para atender as necessidades de processo e produto, se busca aperfeiçoar e desenvolver equipamentos e métodos de trabalho, na linha de fabricação, visando a diminuir o grau de complexidade das operações, assim como, a intervenção humana. Vê-se, portanto, que setores da indústria brasileira de calçados também parecem apostar na automação, via robotização, para conseguir ganhos de produtividade, sem que estejam claramente associados aos ganhos sociais e ambientais (VIEIRA, BARBOSA, 2011).

O constante crescimento da indústria da moda e seu comportamento insustentável estão afetando negativamente o meio ambiente (THORISDOTTIR, JOHANNSDOTTIR, 2019). O desenvolvimento tecnológico para o setor de calçados irá considerar cada vez mais o crescimento das exigências ambientais. Isso poderá fazer com que existam linhas específicas para inovações e uso de máquinas e equipamentos para reciclagem e tratamento de resíduos (CARLONI et al., 2007).

No quesito ambiental é fundamental incorporar as exigências de órgãos certificadores para concessão de selos ecológicos, como a ISO (International Organization for Standardization) e ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) (SANTOS, JAQUELINE, 2010). Os Novos Materiais com essas características, além de não gerar rejeitos prejudiciais ao meio ambiente, devem ser vistos como matéria-prima para um novo produto e, desse modo, ter potencial de reciclagem contínua (HAHN, 1994).

Ruschel-Soares (2022), em seu estudo que buscou conhecer impactos dos processos produtivos de vestuário e sustentabilidade através da elaboração de um experimento visando verificar a aceitação pública de calçados biodegradáveis, através da realização de um inquérito aos consumidores e desenvolvido um teste A/B, de acordo com os resultados da pesquisa, os consumidores buscam tanto a estética quanto a sustentabilidade nos produtos calçadistas.

Dentre o núcleo de sustentabilidade há algumas práticas. Segundo Silva (2019), as práticas sustentáveis são fatores que influenciam favoravelmente a atuação de uma indústria e sua concorrência.

## **2.2 Práticas de Sustentabilidade**

O consumo deliberado de recursos naturais surgiu em decorrência do crescimento da economia nas últimas décadas e tem gerado graves problemas no meio ambiente, colocando assim a vida do planeta em risco (SOUZA et al., 2018). Por conseguinte, esses problemas vêm ganhando uma força cada vez maior na mídia, de modo que muitas empresas têm buscado desenvolver ações que conciliem o desenvolvimento econômico com práticas mais sustentáveis a fim de reduzir o consumo de recursos da natureza (SEVERO; DE GUIMARÃES; DORION, 2017).

No século XX, as Conferências da Organização das Nações Unidas (ONU) – incluindo a anteriormente citada – deixaram claro o poder da influência das ações humanas sobre os

recursos naturais e movimentaram as diversas nações a fim de promover um avanço social para todas (GOMES, 2018).

Desde então, os consumidores exercem um importante papel como fiscalizadores. Qualidade e eficiência propriamente ditas não são mais o suficiente, as pessoas também se preocupam com o meio ambiente e próprio bem-estar dentro dele, portanto querem ter certeza de que os produtos que estão consumindo e as organizações responsáveis por ele também estão tendo essa consciência que é de suma relevância para a população como um todo (ZAICHKOWSKY, 1985).

Souza et al., (2018) explica ainda que o comprometimento dos consumidores em prol da sustentabilidade está intimamente ligado a tamanha importância que eles demonstram em relação aos sonhados produtos; ou seja, quanto mais as pessoas desejam obter algo, mais estarão dispostas a resolver empecilhos para conseguir isso.

O quadro 1 é referente a um estudo de Öndoğan, Öndoğan, Topuzoğlu (2022) que investigou práticas de sustentabilidade no mercado de moda global e vestuário classificando as dimensões e suas práticas requeridas.

Quadro 1 – Práticas de sustentabilidade no mercado de moda e vestuário

<b>Dimensões da Sustentabilidade</b>	<b>Resumo</b>	<b>Etapas</b>	<b>Práticas</b>
<b>Ecológica</b>	Proteção da natureza e meio ambiente para as futuras gerações, usar materiais não tóxicos e recicláveis que não prejudiquem o ambiente físico.	Ecologia da Produção	Seleção de matérias-primas têxteis, produtos químicos e processos com um impacto ambiental Abordagem amigável, usando métodos de tratamento em cada estágio necessário
		Ecologia de Resíduos	É a conversão ou recuperação de resíduos como água, produtos têxteis, que ocorrem após a produção, em produtos inofensivos para o ambiente
<b>Econômica</b>	É a proteção do capital e prevenção da corrupção (Goodman, 2002).	Sustentabilidade econômica	Prevenir o excesso consumo de recursos econômicos, como matéria-prima materiais, energia e mão de obra.
<b>Social</b>	Refere-se a flexibilidade e capacidade que uma sociedade tem de conservar e desenvolver seus próprios recursos, prevenindo e resolvendo possíveis problemas futuros, abrange os direitos humanos, direitos trabalhistas e governança corporativa.	Sustentabilidade social	Criar locais que aumentem o bem-estar
			Ambiente de trabalho sintetizado adequadamente
			Atendimento aos requisitos básicos dos indivíduos

Fonte: Adaptado de ÖNDOĞAN, ÖNDOĞAN, TOPUZOĞLU (2022).

### 2.3 Comércio Exterior no Setor Calçadista

O Comércio exterior ou Comércio internacional, tem como função ser um método que ajuda no processo econômico de um país, assim lidando com processos de compra e venda das mais diversas mercadorias, tratando das questões tributárias do ramo de importação e exportação, como também cuidando da parte financeira, administrativa, comercial e aduaneira (THE WORLD, 2022).

O COMEX (Comércio Exterior) de cada país leva em consideração a necessidade dos envolvidos e o seu poder de negociação para conseguir a aquisição de variados produtos, serviços e os melhores preços (DE OLIVEIRA, JOEBSON, 2021).

Apesar da sua atual importância para empresas garantirem seu espaço, a popularidade do comércio exterior é algo parcialmente recente, tendo assim por conta dos anos 2000 um pequeno número de empresas que passaram pelo processo de internacionalização. Porém, só em 2004 o setor ganhou realmente espaço com o chamado “Boom das commodities”. Esse foi um processo que deu início de vez a toda abertura do comércio internacional para o Brasil (AMCHAM, 2022).

O livro “As empresas brasileiras e o comércio internacional” foi escrito decorrente a necessidade de ajudar a entender essas grandes transformações do comércio na época (DE ARAÚJO et. al., 2006). Essa iniciativa não foi um caso isolado, já que o IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) realizou diversas pesquisas direcionadas ao ramo do comércio internacional, com foco em destacar como, muitas vezes, a diversidade de produto e a competitividade ajudam empresas brasileiras a crescer no ramo de mercado exterior.

O mercado internacional hoje se encontra sendo um grande atrativo para empresas que buscam alternativas para a concorrência interna no país, ou querem crescer seus negócios em âmbito internacional (PIGATTO, DOS SANTOS RIBEIRO, DOS SANTOS NEGRETI, 2016). O setor de calçados possui cada vez mais uma grande relevância na economia brasileira, conseqüentemente crescendo no setor de exportação.

Conforme Costa (2007), a indústria calçadista, desde a década de 60, passa por processos de internacionalização em sua cadeia produtiva. A princípio, a história dessa atividade se dá a partir de que eram apenas países de grande poder econômico que desenvolviam essa produção, como a Alemanha, Itália, EUA e Grã-Bretanha. No entanto, com a crise do sistema de produção Taylorista-fordista, conjunto com a industrialização tardia dos países em desenvolvimento, ajudaram a entrada de novos produtores nesse ramo.

Com o objetivo de traçar estratégias competitivas de redução de custos, o processo produtivo que antes residia nos países desenvolvidos, deslocou-se para a Ásia (principalmente Taiwan e Coreia do Sul) e para o Brasil no final dos anos 60. Nas décadas seguintes as indústrias asiáticas lideraram esse cenário, deixando o Brasil em planos secundários pois, como o mercado calçadista era focado em mercadorias de baixo custo não conseguia competir com produtos vindos da Ásia principalmente da China (SILVA ROBERTO, 2013). O Brasil também diminuiu sua participação nas exportações mundiais, que passa de 5,4%, em 1993, para 3,4%, em 1997 (ANDERSON, 2001).

No primeiro bimestre de 2023, foram embarcados 26,77 milhões de pares de calçados brasileiros, que geraram US\$ 217,78 milhões e o Estado de São Paulo está na quarta posição no ranking de exportadores. Nos dois meses, partiram das fábricas paulistas rumo ao exterior 1,2 milhão de pares, que geraram US\$ 18,42 milhões e a Argentina foi o maior destino de calçados brasileiros nesse último trimestre de 2023 (ABICALÇADOS, 2023).

Em decorrência a esses fatos, a indústria calçadista nacional também adotou um processo de realocação, só que a nível regional. Dessa maneira, estabeleceram-se no Brasil duas principais formas de organização das atividades produtivas. Em um primeiro plano temos a mais tradicional, tem como base as redes locais de produção formadas por pequenas e médias

empresas. Nessa circunstância, destacam-se a região do Vale dos Sinos (RS), especializada em calçados femininos, o polo de Franca (SP), especializado em calçados masculinos, e as cidades de Birigui e Jaú, no interior de São Paulo, especializadas, respectivamente, na produção de calçados infantis e femininos (GUIDOLIN, COSTA E ROCHA, 2010).

### **3 MÉTODO**

O artigo desenvolvido apresenta a metodologia qualitativa, cujo objetivo é trazer informações úteis de modo ético (DE SOUZA MARTINS, 2004). Dentro da metodologia qualitativa, a técnica utilizada foi estudo de caso, que está entre as propostas mais recomendadas para construção de análises acadêmicas devido a sua efetividade descritiva e explicativa (SWANBORN, 2010).

Por meio de entrevista e visitação, foi possível realizar uma análise mais aprofundada sobre a realidade sustentável da empresa, pois segundo Stake (1995) é necessário descrever de forma clara e objetiva não apenas o ambiente físico, mas todo o contexto socioeconômico em questão para que o estudo proporcione resultados mais assertivos.

Por conseguinte, foram questionados especialistas do setor administrativo de duas renomadas empresas calçadistas no interior de São Paulo, guiados por um roteiro de entrevista. Seguindo a orientação de Yin (1994), que aponta o estudo de caso como um valioso método para entender situações que envolvam “como” e “por quê” a serem respondidos, utilizou-se das informações que foram respondidas a fim de sanar questões referentes a como suas organizações abordam o tema sustentabilidade e a importância dessa abordagem dentro comércio exterior.

Optou-se pelo estudo de caso múltiplo (YIN, 2009), tal escolha justifica-se por serem empresas conceituadas no ramo de calçado infantil, como exportadoras, uma delas ser filiada ao Pacto Global das nações Unidas (ONU) desde 2020 (UNGC, 2022), já protocolando seu Comunicado de Progresso (COP) em nível avançado, sendo a cidade com 7ª. posição no ranking de municípios que mais empregam no setor calçadista em 2021 e a segunda maior de concentração de polos calçadistas do Estado de São Paulo (ABICALÇADOS, 2022)

Lançado em 2000 e sediado em Nova York o pacto global, trata-se de uma iniciativa voluntária para que empresas alinhem suas estratégias e operações ao desenvolvimento de ações que contribuam para desafios humanitários (incluindo os ODS) (ROSATI, FARIA, 2019).

Adotou-se um roteiro de entrevista elaborado a partir da revisão de literatura, que foi aplicado durante os meses de outubro e novembro de 2022 aos responsáveis pelas empresas. No total, foram duas entrevistas de aproximadamente duas horas cada, complementadas com observações pessoais, conversas informais, entre outros, agregando o que se convencionou chamar de triangulação de métodos, indo ao encontro da literatura especializada (YIN, 2009).

Por fim, os dados de todas as várias fontes de evidência foram cruzados e combinados com o objetivo de serem sintetizados e sistematizados na próxima seção, fomentando as possíveis considerações para compreender os resultados gerados de forma mais assertiva.

### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

#### **4.1 Histórico do município e das empresas estudadas**

O município de Birigui foi fundado em 1911, está localizado na região noroeste do Estado de São Paulo, situando-se a 521 Km da Capital, São Paulo. Possui aproximadamente 123 mil habitantes (IBGE, 2020) e é conhecida, nacional e internacionalmente, como a “capital brasileira do calçado infantil”, sendo polo produtor de 56 milhões de pares de calçados e exportadora de cerca de 5,5% para 73 países (SINBI, 2022). Vale ressaltar que o município em 2016, foi o primeiro do Estado de São Paulo e o terceiro no Brasil a se tornar signatário do Pacto Global das Nações Unidas (TEIXEIRA, 2022b, UNGC, 2022).

Segundo Teixeira et al. (2022b) em seu estudo de caso do município de Birigui, visando investigar o desempenho do município na implementação dos ODS no Brasil, os resultados confirmam a importância dos municípios e relevância das parcerias, inclusive as público privados para a efetiva implementação dos ODS.

Com base nas informações obtidas através do questionário disposto, as empresas foram nomeadas como: Empresa A e Empresa B, foi desenvolvido um quadro 2 apontando características das duas empresas entrevistadas.

Quadro 2 – Características das empresas objetos do estudo

QUESTIONAMENTO	EMPRESA A	EMPRESA B
Data de fundação	13 de fevereiro de 2001.	17 de agosto de 1990.
Histórico da empresa	Desde 2001 é referência no desenvolvimento de calçados injetados para crianças no Brasil e no Mundo. Tecnologia, Inovação, Designer e Sustentabilidade, são os principais guias em cada etapa da construção dos produtos e serviços. É desenvolvido sapatos divertidos, leves e confortáveis, com matéria prima sem ftalato, além de 100% recicláveis.	Nossa empresa foi fundada em 1990 com a missão de levar saúde e conforto para os pés das crianças através da fabricação de calçados para o público infantil. Nosso capital é 100% nacional.
Quantidade atual dos funcionários	86 funcionários.	680 colaboradores.
Principais produtos/serviços	Calçados infantis injetados.	Calçados infantis.
Quantidade de produtos exportados	60 mil pares de calçados.	Aproximadamente 36 linhas da marca 1 e 10 linhas da marca 2. Estamos falando em mais de 1000 modelos/cores diferentes hoje em nossa coleção, oferecendo produtos para todas as fases do crescimento da criança.
Quantidade de produtos importados	4 (quatro) toneladas por mês.	2 tipos de produtos.
Visão da empresa	Ser a empresa de referência, com marcas admiradas e preferidas dos mercados onde atuamos.	Sempre ser a melhor empresa e a marca mais desejada de calçados infantis do mundo.
Missão da empresa	Atender com excelência as expectativas, desejos e sonhos dos clientes, com colaboradores motivados e satisfeitos, gerando resultados de forma sustentável.	Criar produtos com estilo, conforto, alegria e bem-estar para as crianças e pais, garantindo a lucratividade e contribuindo para a sustentabilidade e o desenvolvimento social.
Valores da empresa	Trabalho, respeito as pessoas e ao meio ambiente, integridade, perpetuidade dos negócios.	Respeito, honestidade, justiça, responsabilidade, fidelidade, humildade, criatividade, alegria e disciplina.

Fonte: Elaborado pelos autores

#### **4.2 Resultados, práticas, etapas da implementação da sustentabilidade e comparação com a literatura**

De acordo com as respostas obtidas sobre como a empresa vê a relação de práticas de sustentabilidade no comércio exterior o representante da empresa A caracteriza as práticas sustentáveis extremamente necessárias para concretização de negócios, principalmente na Europa; enquanto a Empresa B as classifica como oportunidade a ser trabalhada. *“Sem dúvida é um dos assuntos mais comentados no que se diz respeito a produtos manufaturados e isso inclui e muito o ramo do calçado infantil, onde a procura por tais produtos, que respeitam o meio ambiente de alguma forma, está aumentando gradativamente”* diz o representante da empresa B.

Ainda visando classificar como está definida a sustentabilidade a Empresa A tem definida como uma estratégia alinhada às metas do Pacto Global em seus pilares de Direitos Humanos, Meio-Ambiente, Trabalhista, Compliance, Cadeias de Valor Responsivas e Governança Corporativa Interna; e na Empresa B como um assunto ainda recente e que já está sendo aprimorada, porém ainda há muita oportunidade a ser trabalhada.

Quando perguntados sobre a definição do comércio exterior a Empresa A diz que é um dos principais pilares de sustentabilidade econômica, enquanto na Empresa B diz o representante *“que o comércio exterior é considerado uma área de extrema importância para os resultados do negócio, onde exige mais da corporação a mudança de cultura para produção de calçados que atendam às necessidades de clientes de diferentes regiões do mundo”*.

Voltando para área mais prática da sustentabilidade quando perguntado sobre as principais motivações para adotar as práticas de sustentabilidade na estrutura organizacional o representante da Empresa A relata *“que foi a partir da pressão dos clientes internacionais e da adesão do sindicato patronal à Agenda 2030 da ONU, houve na cidade um movimento empresarial na perspectiva da adoção de práticas sustentáveis voltadas a atender as metas dos ODS Na perspectiva de âmbito interno, a principal motivação foram as pessoas, os clientes e os principais stakeholders, para construção de um mundo melhor e mais justo”*, em conformidade ao demonstrado no estudo de Mani et al. (2016) onde salienta que o Pacto Global da ONU foi desenvolvido para incentivar e apoiar a sustentabilidade econômica, social e ambiental, em especial as nações em desenvolvimento. Na Empresa B, as motivações foram possibilidade de aumento da carteira de clientes, redução de custos e redução e/ou eliminação de resíduos do processo fabril.

Quando perguntados sobre quais foram (ou estão sendo) os principais desafios/dificuldades na implementação das práticas de sustentabilidade no comércio exterior a Empresa A, relata que a maior dificuldade são as visões diferentes que os países possuem, diversas e difusas de mercado sobre a sustentabilidade. *“Existem lugares onde o que importa é o preço, não se importando com a forma de produção”* comenta do representante da empresa A; consecutivamente a Empresa B citou que a principal dificuldade vista é a criação da cultura da sustentabilidade aos valores intrínsecos dos colaboradores.

Ainda sobre como as práticas de sustentabilidade possibilitou otimizar o comércio exterior, ambas as empresas responderam positivamente à pergunta, com a Empresa A dando ênfase em como os produtos fornecidos para diversos países com matéria-prima 100% reciclável permitiu ampliar o alcance de mercado internacional.

Para concretização das práticas de sustentabilidade a Empresa A criou um comitê para implementação da Agenda 2030 da ONU. Ocorreram mudanças significativas praticamente em todos os setores, com participação da alta direção, enquanto na Empresa B não houve criação de comitê ou modificação de estrutura da empresa, sendo a sustentabilidade trabalhada com focos pontuais pelos gestores das áreas envolvidas.

Ainda quando perguntados quais foram (ou estão sendo) as principais oportunidades na implementação da sustentabilidade para o Comércio Exterior o representante da Empresa A, comenta *“que ser signatário da Agenda 2030 é um diferencial competitivo, evidenciado por relatório intitulado COP que traz as metas, ações, ajustes, projetos e programas dentro dos 17 ODS’*. Quanto à cadeia de valor, foi possível mapear parceiros e fornecedores com a mesma visão sustentável, proporcionando diversas oportunidades de compra e venda”. Já o representante da Empresa B comenta *“que houve uma melhoria significativa do valor da marca, processos mais “limpos” e redução dos resíduos no meio ambiente são as principais oportunidades de implementação”*.

Ambas as empresas afirmam estar no início da implementação das ações de sustentabilidade, a Empresa A afirma estar trabalhando desde sua fundação com materiais recicláveis e estar ampliando as adequações aos outros pilares da Agenda 2030; enquanto a Empresa B tem visão de aumentar as ações em 2023.

Quando perguntados sobre as etapas percorridas para implantação da sustentabilidade o representante da Empresa A comenta *“que iniciou na etapa de planejamento, mapeamento de ações e de processos, elaboração da matriz de prioridades, plano de ação 5W2H e posterior desenvolvimento de ações voltadas a atender as metas dos ODS’*. Os resultados vêm surgindo de acordo com a jornada realizada, proporcionando o crescimento da marca e reputação de empresa sustentável”. na Empresa B são ações pontuais, como redução no volume de impressão com a consequente redução no volume de papel utilizado no dia a dia do escritório, reutilização de água dos processos fabris, ações de redução no consumo de energia elétrica e reciclagem das embalagens, implantadas através de ações individuais iniciadas pelos gestores da organização. *“Já tiveram bons resultados com as ações, porém continuam projetando resultados melhores”* comenta o representante da empresa B.

Em se tratando de responder se houve mudanças nas transações e negociações internacionais ambas responderam sim, a Empresa A ressalta que há países como a China que perderam mercado por não apresentar princípios relacionado aos direitos humanos, matérias primas qualificadas, respeito ao meio ambiente entre outros. Além do Brasil ser reconhecido internacionalmente como um excelente produtor de calçados, entregando qualidade de produto, agora sendo reconhecidos como um país voltado para produções sustentáveis; enquanto a Empresa B destaca que recentemente foram escolhidos pela Abicalçados, como exemplo de projeto sustentável para o calçado infantil, onde exibiram e promoveram calçados feitos com materiais recicláveis, com 30% de casca de arroz e 70% de borracha reciclada/recuperada, na cidade de Dubai, nos Emirados Árabes.

A Empresa A relata que o desempenho da empresa em relação ao atendimento das exportações/importações cita que o Brasil passou por muita instabilidade de sua moeda, dificultando evolução contínua nos relacionamentos com os clientes estrangeiros. Agora estão

construindo novamente essas negociações de maneira sólida e também reafirmando seu compromisso com a sustentabilidade, no entanto a Empresa B apenas a classifica como boa.

Para cumprimento da meta a ser percorrida o representante da Empresa A, diz *“que as metas estão no escopo da Agenda 2030, foi definido uma matriz de prioridades de acordo com o nicho mercadológico, e estão cumprindo com planejamento de curto, médio e longo prazo”*, enquanto a Empresa B diz não definir uma meta, mas estão evoluindo nos métodos de controle.

O desempenho da Empresa A aumentou com esse diferencial competitivo. Hoje existem clientes e fornecedores focados na comercialização de produtos sustentáveis, sendo esses produzidos por empresas com visão focada no futuro do planeta, já na Empresa B após a implantação de ações de sustentabilidade a carteira de clientes aumentou devido ao fortalecimento da marca.

Em se tratando de qual foi o investimento/valor das receitas da empresa, gasto com a implementação da sustentabilidade na Empresa A, a matéria-prima utilizada na produção de pedidos para comércio exterior tem valor agregado superior a 15%, pois é livre de ftalatos, metais pesados e possui em sua composição fibras naturais, enquanto a Empresa B não mede os investimentos feitos.

Quando falamos de envolvimento de outras entidades, empresas e comunidade na implementação das práticas de sustentabilidade a Empresa A busca envolver diversas entidades, empresa e comunidade nas suas práticas de sustentabilidade, tais como Senai, ITB, Sinbi, Pró-Criança, Hospital do Câncer de Jaú/SP, as 11 UBS (unidades básicas de saúde) de Birigui/SP, o CRAS (centro de referência de assistência social), as secretarias municipais e outros equipamentos socioassistenciais; e a Empresa B tem parceria com a empresa Eureciclo, onde fazem a compensação ambiental de resíduos de suas embalagens, essas ações vão de encontro a pesquisas anteriores (TEIXEIRA et al., 2022a).

Segundo Teixeira et al. (2022a) os treinamentos são fundamentais para cumprimento de metas sustentáveis e agenda 2030 na Empresa A houve treinamento sobre a Agenda 2030, matriz de prioridades, compliance, trabalhista, fiscal, financeiro, meio-ambiente, saúde e segurança, qualidade, elaboração de COP e outros, no entanto, na Empresa B não houve treinamentos formais.

Nesse sentido dos treinamentos quando perguntados sobre quem oferece os treinamentos segundo o representante da Empresa A *“a empresa-mãe (empresa responsável junto ao Pacto Global pelas empresas afiliadas a ela) através de seus colaboradores, compartilhou os conhecimentos sobre sustentabilidade nos diversos setores da Empresa A, e é disponibilizado aos colaboradores internos de acordo com o cronograma”*. Na Empresa B não houve treinamentos formais. A empresa A avalia os treinamentos através da Avaliação de Eficácia de treinamento interno. Na Empresa B não houve treinamentos formais

Abaixo são relatadas algumas ações realizadas pela empresa A, visando a sustentabilidade da empresa frente às exportações. A figura 1 apresenta a adequação da iluminação de todo prédio visando o bem-estar dos funcionários apresenta a iluminação adequada de todo prédio.

Figura 1 – Iluminação adequada de todo prédio fabril



Fonte: Comunicado de progresso (COP) da empresa A

A figura 2 refere-se a Máquina de reciclagem de resíduos gerados no processo, hoje todo resíduo de material é 100% reaproveitado no próprio processo.

Figura 2 – Máquina de reciclagem de resíduos do processo



Fonte: Comunicado de progresso (COP) da empresa A

A figura 3 apresentada a Estação de coleta de água da chuva para tratamento e disponibilização novamente no processo, como descarga de banheiros, irrigação de plantas

Figura 3 – Coletor de água da chuva



Fonte: Comunicado de progresso (COP) da empresa A

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante aos resultados percebe-se que a sustentabilidade vem ganhando força no mundo e nas pautas organizacionais, pois é um fator de extrema importância para a humanidade (GRI, 2015). De um modo geral, as organizações estão se preocupando mais com o local que estão inseridas, promovendo a preservação do meio ambiente e das futuras gerações. Também é evidente a relação de parceria público-privada (TEIXEIRA et al, 2022b), bem como a importância da empresa focal na condução das metas e cumprimento da agenda 2030 (TEIXEIRA et al, 2022a).

Mediante os dados coletados com a entrevista, percebe-se que, sustentabilidade é um assunto muito importante, imediato, irreversível e que está em crescimento, principalmente para o comércio internacional. A preocupação das empresas estudadas quanto ao seu desenvolvimento sustentável está andando a passos longos e em constante evolução, com projetos robustos e de grande impacto social, ambiental e econômico, mas as organizações contam com alguns projetos a serem colocados em prática ainda, e que a empresa A está em um nível mais avançado de práticas.

O objetivo dessa pesquisa é verificar a importância das práticas de sustentabilidade para empresas do setor calçadista do interior de São Paulo, para, além de exaltar a importância da sustentabilidade no comércio exterior para empresas de tal área, também nortear aquelas que ainda não adotaram essas ações.

Desse modo, infere-se que este trabalho contribui para diversas áreas, em especial a prática de comércio exterior, ao apresentar um estudo de caso múltiplo visando a compreensão de questões do tipo “como” uma vez que que esses processos percorridos pelas empresas diante aos requisitos de mudanças são escassos (ZOLLO *et al.*, 2013) e por apresentar diversos direcionamentos para a gestão de empresas do mesmo ramo que podem ser úteis e adotados por outras empresas de vários setores para adequarem-se no momento da exportação de seus produtos.

Este trabalho também apresenta limitações por se basear em somente um setor da indústria brasileira. Não obstante novos estudos são necessários em diferentes contextos nacionais e internacionais em empresas de outros ramos seriam úteis e permitiriam novas evidências, o que possibilitaria um melhor entendimento das diversas tendências sobre a sustentabilidade, disseminando conhecimentos importantes para a sociedade, economia e meio ambiente.

## 6 REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS, 2022 Relatório setorial da indústria de calçados do Brasil 2022. Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. Novo Hamburgo-RS. Disponível em : <file:///C:/Users/adria/Downloads/Relat%C3%B3rio%20Setorial%20da%20Ind%C3%BAstria%20de%20Cal%C3%A7ados%20do%20Brasil%202022.pdf>. Acesso em: 05 de dezembro de 2022.

AHMADI-GH, Zahra; BELLO-PINTADO, Alejandro. Why is manufacturing not more sustainable? The effects of different sustainability practices on sustainability outcomes and competitive advantage. **Journal of Cleaner Production**, v. 337, p. 130392, 2022.

ALLEN, Cameron; METTERNICHT, Graciela; WIEDMANN, Thomas. Initial progress in implementing the Sustainable Development Goals (SDGs): a review of evidence from countries. **Sustainability science**, v. 13, p. 1453-1467, 2018.

AMCHAM, 2022. Comércio Exterior: Tudo O Que Você Precisa Saber Para Internacionalizar A Sua Empresa. Disponível em: <https://www.amcham.com.br/noticias/comercio-exterior/guia-completo-sobre-comercio-exterior>. Acesso em 15 de dezembro de 2022.

ANDERSON, Patrícia. Barreiras não-tarifárias às exportações brasileiras no Mercosul: o caso de calçados. 2001.

CARLONI, A. R.; COSTA, A. B.; GARCIA, R. Setor de Calçados: Competitividade, Mudança Tecnológica e Organizacional. Brasília: SENAI/DN, 2007

CHRIST, Katherine L.; BURRITT, Roger L. Environmental management accounting: the significance of contingent variables for adoption. *Journal of Cleaner Production*, v. 41, p. 163-173, 2013.

COMBES MOTEL, 2014 Práticas de Sustentabilidade na Hotelaria: Estudo de Caso de um Hotel de Luxo no Parque Natural da Arrábida. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/6/3164/htm>. Acesso em: 06/09/2022.

COSTA, Odorico de Moraes Eloy da. O Arranjo Produtivo De Calçados Em Juazeiro Do Norte: um estudo de caso para o estado do Ceará. Rio de Janeiro, Instituto de Economia/UFRJ. Tese de Doutorado, 2007.

CURI, 2012 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EMPRESARIAL EM NEGÓCIOS DE IMPACTO: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA IMAGINE. Disponível em: <https://engemausp.submissao.com.br/23/arquivos/313.pdf>. **ACESSO EM: 06/09/2022.**

DE ARAÚJO, Geraldino Carneiro et al. Sustentabilidade empresarial: conceito e indicadores. **Anais do**, v. 3, p. 70-82, 2006.

DE OLIVEIRA, Jobson Como o comércio exterior funciona e movimenta a economia do mundo. Grupo Tiradentes, 2021

DE SOUZA MARTINS, Heloisa Helena T. Metodologia qualitativa de pesquisa. *Educação e pesquisa*, v. 30, n. 2, p. 289-300, 2004.

DIAS, Gabriela Costa et al. Risk management in the import/export process of an automobile company: A contribution for supply chain sustainability. **Sustainability**, v. 13, n. 11, p. 6049, 2021.

DIAZ-SARACHAGA, Jose Manuel; JATO-ESPINO, Daniel; CASTRO-FRESNO, Daniel. Is the Sustainable Development Goals (SDG) index an adequate framework to measure the progress of the 2030 Agenda?. *Sustainable Development*, v. 26, n. 6, p. 663-671, 2018.

GOMES, Magno Federici; FERREIRA, Leandro José. Políticas públicas e os objetivos do desenvolvimento sustentável. *Direito e Desenvolvimento*, v. 9, n. 2, pág. 155-178, 2018.

GUIDOLIN, S. M.; COSTA A. C. R.; ROCHA E. R. P., A. Indústria calçadista e estratégias de fortalecimento da competitividade, 147–184., 2010, disponível em: [http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3104.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3104.pdf). Acesso em 05 de dezembro de 2022.

GRI, UN Global Compact and WBCSD. (2015). *SDG compass. The guide for business action on the SDGs*. Disponível em: [https://sdgcompass.org/wpcontent/uploads/2016/05/019104\\_SDG\\_Compass\\_Guide\\_2015\\_v29.pdf](https://sdgcompass.org/wpcontent/uploads/2016/05/019104_SDG_Compass_Guide_2015_v29.pdf). Acesso em 05 de dezembro de 2022.

HAHN, Sookap. Os papéis da ciência dos materiais e da engenharia para uma sociedade sustentável. *Estudos Avançados*, v. 8, p. 36-42, 1994.

IBGE. (2010). População. Disponível em : <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/birigui/panorama>. Acesso em 15 de dezembro de 2022.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2020. População estimada: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Estimativas da população residente com data de referência 1o de julho de 2019. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/birigui/panorama>. Acesso em: 15 de dezembro de 2022.

LOPEZ, Belen. Connecting business and sustainable development goals in Spain. **Marketing Intelligence & Planning**, 2020.

MANI, Venkatesh et al. Supply chain social sustainability for developing nations: Evidence from India. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 111, p. 42-52, 2016.

ÖNDOĞAN, ECE NÜKET; ÖNDOĞAN, ZIYNET; TOPUZOĞLU, BERRU. A STUDY ON THE INVESTIGATION OF SUSTAINABILITY PRACTICES OF GLOBAL BRANDS IN THE FASHION MARKET. *EGE ACADEMIC REVIEW*, v. 22, n. 4, p. 393-412, 2022.

PIGATTO, Gessuir; DOS SANTOS RIBEIRO, Bianca Caroline; DOS SANTOS NEGRETI, Amanda. Inserção no mercado internacional: análise do comportamento das exportações das empresas alimentícias da região de Marília/SP. **Revista Economia & Gestão**, v. 16, n. 43, p. 126-151, 2016.

PLENTZ, Natália Debeluck; TOCCHETTO, Marta Lopes. O Ecodesign na Indústria de Calçados: proposta para um mercado em transformação. *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental*, p. 1022-1036, 2014.

PORTOCARRERO, Izabel Rigo; ARAÚJO, Pamela De Almeida. A evolução da inclusão dos aspectos sociais da sustentabilidade no livre-comércio internacional. *Rev. de Direito, Economia e Desenvolvimento Sustentável*. Porto Alegre, v. 4, n. 2, 2018.

RAMPASSO, Izabela Simon et al. Sustainability practices in manufacturing companies: analysis of na emerging economy. *Benchmarking: Na International Journal*, n. ahead-of-print, 2022.

ROSATI, Francesco; FARIA, Lourenço GD. Addressing the SDGs in sustainability reports: The relationship with institutional factors. **Journal of cleaner production**, v. 215, p. 1312-1326, 2019.

RUSCHEL-SOARES, Raysa et al. Sustainable Footwear: Study of Brand Logo Influence and User Acceptance. In: **Advances in Design and Digital Communication III: Proceedings of the 6th International Conference on Design and Digital Communication, Digicom 2022, November 3–5, 2022, Barcelos, Portugal**. Cham: Springer Nature Switzerland, 2022. p. 724-735.

SACHS, Ignacy. Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado. Editora Garamond, 2004.

SALVIA, Amanda Lange et al. Assessing research trends related to Sustainable Development Goals: Local and global issues. *Journal of cleaner production*, v. 208, p. 841-849, 2019.

SANTOS, Jaqueline Guimarães et al. A sustentabilidade da agricultura orgânica familiar dos produtores vinculados a Associação de Desenvolvimento Econômico, Social e Comunitário (ADESC) de Lagoa Seca–PB. 2010.

SCHMITT, Valentina Gomes Haensel. **As dimensões da sustentabilidade nas relações de poder: o comércio justo no setor alimentício brasileiro**. 2011. Tese de Doutorado.

SEVERO, E. A., DE GUIMARÃES, J. C. F.; DORION, E. C. H. Cleaner production and environmental management as sustainable product innovation antecedents: A survey in Brazilian industries. *Journal of Cleaner Production*, v. 142, p. 87-97, 2017.

SILVA, Roberto Bruno Pessoa. O comércio exterior do setor de calçados do Ceará: uma análise da dinâmica e da vantagem comparativa no período de 1997 a 2012. 2013.

SINBI. O Sindicato. Disponível em: <http://sindicato.org.br/institucional/> . Acesso em 05 de dezembro de 2022.

SOUZA, Daniella Rita de Carvalho et al. Identificação das práticas sustentáveis em empresas alimentícias. 2018.

STAKE, R. E. The art of case study research. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1995.

SWANBORN, P. (2010). Pesquisa de estudo de caso. O que, por que e como?, Sage, Londres

TACHIZAWA, 2009 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EMPRESARIAL EM NEGÓCIOS DE IMPACTO: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA IMAGINE. Disponível em: <https://engemausp.submissao.com.br/23/arquivos/313.pdf>. **ACESSO EM 27/09/2022**.

TEIXEIRA, Talita Borges et al. Sustainability in the Supply Chain: Analyzing the Role of the Focal Company and Training in the Implementation of SDGs. **Sustainability**, v. 14, n. 19, p. 12882, 2022a.

TEIXEIRA, Talita B. et al. The Sustainable Development Goals Implementation: Case Study in a Pioneer Brazilian Municipality. **Sustainability**, v. 14, n. 19, p. 12746, 2022b.

THORISDOTTIR, Thorey S.; JOHANNSDOTTIR, Lara. Sustainability within fashion business models: A systematic literature review. **Sustainability**, v. 11, n. 8, p. 2233, 2019.

The World Bank (2022). Exportações de bens e serviços (% do PIB). Disponível em: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NE.EXP.GNFS.ZS?end=2021&start=1960&view=chart>. Acesso em 15 de dezembro de 2022.

UNECE (United Nations Economic Commission for Europe). *Recommendation No. 46-Enhancing Traceability and Transparency of Sustainable Value Chains in the Garment and Footwear Sector*. UN, 2022.

UNGC (UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT), 2022. OUR PARTICIPANTS. DISPONÍVEL EM: <HTTPS://UNGLOBALCOMPACT.ORG/WHAT-IS-GC/PARTICIPANTS>. ACESSO EM 04 DEZEMBRO DE 2022

UNGA. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for sustainable development*. Resolution adopted by the general assembly on 25 September 2015, seventieth session Agenda. Disponível em: [A/RES/70/1. http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E). Acesso em 15 de dezembro de 2022.

VIEIRA, Elias Antônio; BARBOSA, Agnaldo de Souza. Práticas tradicionais e de ecoeficiência na indústria de calçados no Brasil. *Revista Eletrônica: Tempo-Técnica-Território*, v. 2, n. 1, p. 25, 2011.

WCED (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT) 1991. OUR COMMON FUTURE. UNITED NATIONS, NEW YORK, 300 PP.

YIN, Robert K. **Case study research: Design and methods**. sage, 2009.

YIN, Robert. *Pesquisa Estudo de Caso: Desenho e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1994. Disponível em: <https://onedrive.live.com/?authkey=%21AMk7%2D2JT0ZtC%2Dw4&cid=44F6D2D696AA79A7&id=44F6D2D696AA79A7%21314684&parId=44F6D2D696AA79A7%21314683&o=OneUp>. Acesso em: 05 de dezembro de 2022.

ZAICHKOWSKY, Judith Lynne. Measuring the involvement construct. **Journal of consumer research**, v. 12, n. 3, p. 341-352, 1985.

ZOLLO, M.; CENNAMO, C.; NEUMANN, K.; Beyond what and why: Understanding organizational evolution towards sustainable enterprise models. **Organization & Environment**, v. 26, n. 3, p. 241-259, 2013.