

## **PRÁTICAS DE GESTÃO SOCIOAMBIENTAL ADOTADAS POR EMPRESAS BRASILEIRAS EXPORTADORAS DE CALÇADOS**

### **Flavia Luciane Scherer**

Professora Adjunta do Departamento de Ciências Administrativas  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Brasil  
flaviascherer@globo.com

### **Clandia Maffini Gomes**

Professora Adjunta do Departamento de Ciências Administrativas  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Brasil  
clandia@smail.ufsm.br

### **Cristina Ceribola Crespam**

Aluna do Mestrado em Administração  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Brasil  
criscrespam@yahoo.com.br

## **RESUMO**

O presente estudo tem por objetivo analisar as práticas de gestão socioambiental adotadas por empresas brasileiras exportadoras de calçados. Para tanto, foram revisados temas relativos à indústria calçadista brasileira e à gestão socioambiental, de modo a orientar a pesquisa empírica realizada com empresas brasileiras fabricantes de calçados com atuação internacional, relacionadas pela Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. Também realizou-se pesquisa descritiva, com levantamento. Os dados obtidos revelam que as empresas pesquisadas são de grande porte e possuem experiência no mercado, haja vista que significativa parte delas tem cerca de duas décadas de atividade. Por meio de análise fatorial, reduziu-se e agrupou-se as práticas estudadas em dois fatores, denominados como ambiental e social. A partir da análise descritiva, verificou-se que os investimentos em gestão socioambiental são, de modo geral, de baixa e média intensidade, dentre estes, sobressaem-se os investimentos em práticas ambientais.

**Palavras-Chave:** Práticas de gestão socioambiental. Empresas brasileiras exportadoras de calçados.

## **SOCIAL AND ENVIRONMENTAL MANAGEMENT PRACTICE OF BRAZILIAN FOOTWEAR-EXPORTING COMPANIES**

### **ABSTRACT**

The present study aims to analyze social and environmental management practices adopted by Brazilian footwear-exporting companies. To that end, we reviewed the literature on the Brazilian footwear industry and its socio-environmental management, which serves to frame our empirical survey of Brazilian footwear manufacturers having international operations, according to the Brazilian Footwear Association [ABICALÇADOS]. We undertook a descriptive study by using the survey method as a data collection procedure. The data obtained from responding companies showed the predominance of firms with proven market experience, mostly large-sized and with at least two decades of activity. The descriptive analysis allowed us to verify that whereas their investments in environmental practices usually have low to medium intensity rates, these investments nonetheless stand out when compared with investments in social issues. The factorial analysis enabled us to reduce and group the practices studied into two factors, which we termed "environmental" and "social."

**Key-words:** Social and Environmental Practices. Brazilian footwear-exporting companies

## **1 INTRODUÇÃO**

As crescentes mudanças e necessidades impostas pela sociedade transformam a gestão dos aspectos socioambientais em um mecanismo fundamental para o desenvolvimento e competitividade das organizações. As empresas desempenham, então, um importante papel na questão do desenvolvimento sustentável, por meio da adoção de práticas de gestão socioambiental, decorrente, segundo Ashley (2003) tanto de pressões externas oriundas dos governos, legislação ambiental, público consumidor, acionistas, movimentos ambientalistas e instituições financeiras, como por fatores internos atinentes aos ganhos para a empresa, devidos à redução de desperdício ou reciclagem, menor consumo de energia e substituição de insumos.

Assim, um dos temas emergentes no campo da administração relaciona-se à gestão socioambiental e sua prática por parte das empresas. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável são expressões usadas com elevada frequência, tornando o tema de crescente interesse no ambiente acadêmico.

As organizações fabricantes de calçados estudadas no presente artigo, trata-se de empresas do ramo industrial, que, para Andrade, Tachizawa e Carvalho (2002), são as responsáveis por produzirem danos ambientais de maior impacto, se comparadas às empresas do ramo comercial e de prestação de serviços. Além disso, a indústria calçadista caracteriza-se como altamente poluidora e geradora de resíduos, pois no decorrer do processo de produção dos calçados, de acordo com Cultri, Barbosa e Manfrinato (2007) verificam-se diversas práticas nocivas ao meio ambiente e à saúde dos seres humanos, como na etapa de curtimento do couro que se utilizam elementos altamente poluentes e na fase de elaboração final do produto, que exige, por vezes, a utilização de outras matérias-primas, como borracha e plástico, que também possuem potencial poluidor. Do mesmo modo que o volume de água utilizada como insumo no processo produtivo, principalmente na fase de beneficiamento do couro, é extremamente elevado, conforme referem Câmara e Gonçalves (2007).

Buscou-se, ainda, dentro da indústria calçadista, estudar empresas exportadoras, pois se pressupõe que estas estão mais preocupadas em adotar práticas de gestão dos aspectos socioambientais, pois precisam atender um

grande número de exigências advindas do mercado externo. Do mesmo modo que se trata de uma indústria importante para o país, em termos de ganhos com a exportação.

O objetivo do estudo foi, portanto, analisar as práticas de gestão socioambiental adotadas por empresas brasileiras exportadoras de calçados. O artigo estrutura-se em cinco partes. Após a introdução, há o referencial teórico que abrange uma seção atinente à gestão socioambiental, em que se destacam os indicadores utilizados na pesquisa, adaptados do instrumento proposto pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas [IBASE] e outra referente à indústria calçadista brasileira. Na sequência expõe-se o método que guia a presente pesquisa, para posteriormente, descrever, analisar e discutir os dados obtidos. Essa última seção é subdividida em duas partes, em que se descreve o perfil das empresas estudadas, bem como, analisam-se as práticas socioambientais adotadas. Faz-se, então, um fechamento em que se mencionam considerações sobre o tema abordado.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico do presente artigo abrange dois aspectos: a gestão socioambiental e a indústria calçadista brasileira. Na primeira parte apresentam-se as questões relacionadas tanto à responsabilidade social, como à responsabilidade ambiental das empresas. Na segunda parte há uma descrição da indústria estudada, com a construção de um quadro-síntese, no qual se agrupam as informações mais relevantes, bem como, trata-se das questões socioambientais relacionadas especificamente à indústria analisada.

### **2.1 GESTÃO SOCIOAMBIENTAL**

O conceito de gestão socioambiental é composto por duas dimensões, sendo que por um lado trata da gestão ambiental, que diz respeito a qualquer problema ambiental e por outro lado, versa sobre a gestão social, que abarca um amplo campo de atuação. A dimensão de gestão social era anteriormente inclusa como uma das variáveis da gestão ambiental, associação devida às repercussões no âmbito social de danos e ações ambientais (Nascimento, 2005).

No que diz respeito à questão social, Carroll (1999) considera Bowen o “Pai da Responsabilidade Social Corporativa”, visto que foi o responsável por lançar a discussão sobre responsabilidade social com a obra *Social Responsibilities of the Businessman* publicada em 1953. Bowen (1953, p. 6) mencionou a definição inicial de responsabilidade social que “se refere às obrigações do homem de negócio em perseguir essas políticas, a tomar essas decisões ou a seguir essas linhas de ação que são desejáveis em termos de objetivos e vantagens para a nossa sociedade”.

A década de 1960, segundo Carroll (1999), foi marcada pelo crescimento da tentativa de formalizar, ou mais precisamente, exprimir o significado de responsabilidade social corporativa. Deste modo, Davis (1960) apresentou-se como o mais proeminente autor, aludindo que as decisões e ações do homem de negócio são tomadas por razões não só de cunho econômico ou técnico. No mesmo sentido, McGuire (1963) asseverou que as organizações não devem se limitar a cumprir obrigações econômicas e legais, mas também possuem responsabilidades para com a sociedade (Carroll, 1999).

Na década subsequente, as definições proliferaram, tornando-se, então, mais específicas, como a de Carroll (1979, p. 500) “Responsabilidade Social Corporativa dos negócios abrange as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem em relação às organizações em determinado período”. Depreende-se desta conceituação o modelo conceitual de Responsabilidade Social Corporativa composto por quatro elementos proposto por Carroll em 1979.

Nos anos 1980, de acordo com Carroll (1999), o interesse pela responsabilidade social não se esvaiu, sendo, por sua vez, reformulado em conceitos e teorias alternativas; e na década posterior, o conceito transformou-se significativamente para temas como Teoria dos *stakeholders*, teoria ética dos negócios e cidadania corporativa (Carroll, 1999). Não existe consenso em relação à conceituação do termo, assim, com vistas a um conceito mais amplo refere-se a definição da World Business Council on Sustainable Development [WBCSD]:

Responsabilidade social corporativa é o comprometimento das organizações para contribuir por um desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com os empregados, seus familiares, a comunidade local e a sociedade como um todo para melhorar sua qualidade de vida (WBCSD, 2000).

Ainda, Cetindamar e Husoy (2007) afirmam que a responsabilidade social corporativa refere-se a uma iniciativa voluntária tomada pela comunidade dos negócios para agir responsavelmente em relação a todos os *stakeholders*, que pode ser caracterizada por meio de três aspectos: voluntarismo, gestão dos *stakeholders* e *networking*. O primeiro aspecto atina ao encorajamento para agir de modo responsável por meio do voluntarismo, em vez de impulsionado pela punição. De modo que as empresas podem adotar atitudes socialmente responsáveis por meio de condutas mais eficientes e produtivas se elas admitirem fazê-las voluntariamente e não em resposta a normas governamentais.

O segundo aspecto da responsabilidade social, a gestão dos *stakeholders*, significa que as empresas devem considerar para suas ações todas as partes influenciadas por suas operações como os consumidores, os empregados, fornecedores, parceiros, dentre outros. E por fim, um importante aspecto de muitas das atividades de responsabilidade social corporativa diz respeito aos efeitos potencializados, quando a empresa é participante ou membro de uma rede que favorece, por sua vez, a disseminação de informações, de tecnologias e de práticas de gestão. Assim, as organizações podem compartilhar experiências advindas dos projetos que já conduziram (Cetindamar & Husoy, 2007).

No que se refere à questão ambiental, ocorreu a intensificação da consciência ambiental nas décadas de 1960 e 1970, com a participação ativa de grupos que passaram a reivindicar maior atenção às questões ambientais por parte das empresas (Ashley, 2003). Vislumbra-se, desta maneira, que o setor empresarial, considerado um dos principais responsáveis pelos problemas ambientais existentes, está sendo solicitado a assumir maiores responsabilidades quando se trata da manutenção da qualidade de vida, valor que substituiu o até então adotado valor do progresso material e do crescimento econômico (Dias, 2003).

Os fatores que podem motivar a adoção de políticas de gestão ambiental pelas organizações, segundo Ashley (2003) podem ser classificados em dois grupos, como os fatores externos relativos aos governos, legislação ambiental, público consumidor, acionistas, movimentos ambientalistas e instituições financeiras; e, internos atinentes à economia advinda da redução de desperdício ou reciclagem, menor consumo de energia e substituição de insumos.

Rosen (2001), por sua vez, apresenta três razões que motivaram as empresas a adotar medidas com vistas a melhorar a sua performance ambiental: primeiramente, o regime regulatório internacional está mudando em direção a exigências crescentes relacionadas à proteção ambiental; segundo, o mercado está mudando, tanto com relação aos fatores quanto aos produtos; e por fim, o conhecimento está mudando, com amplas descobertas e publicidade sobre as causas e consequências dos danos ambientais.

Neste sentido, as empresas não puderam mais ignorar as questões ambientais, uma vez que a má gestão dos recursos ambientais interferiria nos custos finais dos produtos, podendo também afetar a continuidade do processo produtivo. Ainda, as empresas devem cumprir a legislação ambiental existente, que no caso brasileiro, consolidaram-se a partir da Constituição Federal de 1988 e posteriores Constituições Estaduais (1989) e Leis Orgânicas Municipais (1990) (Dias, 2003).

Andrade *et al.* (2002) argumentam que a preocupação ambiental por parte das empresas decorre atualmente das punições advindas do não cumprimento das normas legais, assim:

A perspectiva futura é a de que as questões relativas à preservação do meio ambiente deixem de ser um problema meramente legal, com ênfase nas punições legais, para evoluírem para um contexto empresarial pleno de ameaças e oportunidades, em que as decorrências ambientais e ecológicas passem a significar posições competitivas que ditarão a própria sobrevivência da organização em seu mercado de atuação (Andrade *et al.*, 2002, p. 45).

As organizações estudadas no presente artigo tratam-se de empresas do ramo industrial, que, para Andrade *et al.* (2002), é o ramo onde dá-se início aos efeitos ambientais no processo produtivo e também onde são de maior impacto, pois essas organizações caracterizam-se por serem transformadoras de insumos produtivos em bens finais. Depreende-se deste enunciado que o impacto causado pelo ramo industrial é superior àquele proporcionado pelo ramo comercial e de prestação de serviços.

A fim de mensurar as questões socioambientais utilizou-se dos indicadores propostos pelo IBASE que foram, então, adaptados para cumprirem o objetivo do trabalho. No Quadro 1 são relacionadas as práticas de gestão socioambiental que foram categorizadas nas dimensões social e ambiental.

<b>INVESTIMENTO SOCIAL</b>
Alimentação: restaurante, vale-refeição, lanches, cestas básicas e/ou outros relacionados à alimentação de empregados (as)
Previdência: planos especiais de aposentados, fundações previdenciárias e/ou complementações de benefícios a aposentados (as) e seus dependentes.
Educação: ensino regular em todos os níveis, reembolso de educação, bolsas, assinaturas de revistas, gastos com biblioteca (excluído pessoal) e/ou outros gastos com educação são atitudes da empresa.
Saúde: planos de saúde, assistência médica, programas de medicina preventiva, programas de qualidade de vida e/ou outros gastos com saúde, inclusive de aposentados.
Cultura: eventos e manifestações artísticas e culturais (música, teatro, cinema, literatura e outras artes).
Capacitação: treinamento, cursos, estágios (excluído os salários) e/ou gastos voltados especificamente para a capacitação relacionada com a atividade desenvolvida por colaboradores.
Assistência familiar: creche na empresa e/ou auxílio-creche aos colaboradores.
Participação nos lucros: formas adicionais de remuneração a partir dos resultados da empresa.
<b>INVESTIMENTO AMBIENTAL</b>
Monitoramento da qualidade dos resíduos/efluentes.
Programa/projeto de despoluição ou com a introdução de métodos não poluentes.
Auditoria ambiental.
Educação ambiental para os funcionários
Estímulo à melhoria contínua da qualidade ambiental nas atividades de produção/operação da empresa.
Campanhas ecológicas e educação socioambiental para a comunidade externa/sociedade em geral.
Metas ambientais estabelecidas pela empresa, por organizações da sociedade civil e/ou por parâmetros internacionais.
Gerenciamento de impactos ambientais ocasionados pela própria atividade da empresa
Certificação ISO 14001.

### **Quadro 1: Práticas de Gestão Socioambiental**

Fonte: adaptado de IBASE (2007).

## **2.2 INDÚSTRIA CALÇADISTA BRASILEIRA**

A indústria calçadista brasileira possui uma grande variedade de fornecedores de matéria-prima, máquinas e componentes, assim como se beneficia da tecnologia e das inovações no fabrico dos produtos, alçando o setor calçadista brasileiro à posição de um dos mais importantes do mundo. Além disso, é uma indústria que se utiliza de modernos conceitos de administração de produção e é altamente especializada em todos os tipos de calçados. São mais de 1.500 indústrias de componentes instaladas no Brasil, mais de 400 empresas especializadas no curtimento e acabamento do couro, processando anualmente mais de 30 milhões de peles (ABICALÇADOS, 2008).

Outro aspecto característico do setor é encontrado na indústria brasileira de máquinas para calçados, composta por cerca de 100 empresas, o que representa um grande diferencial para a competitividade do calçado no Brasil. Cerca de 90% das máquinas e equipamentos utilizados na fabricação do calçado brasileiro são de produção nacional. As máquinas são desenvolvidas e desenhadas no Brasil, com o "know-how" próprio embasado em pesquisas e treinamentos em outros países.

Sobre a cadeia produtiva do setor de calçados, pode-se verificar que o Brasil é considerado o único país a apresentar autossuficiência em todos os processos da produção de calçados. Este processo só se realizou porque o país desenvolveu: o maior conglomerado calçadista do mundo, rebanhos bovinos e curtumes para sua produção, indústrias responsáveis pela fabricação de qualquer componente utilizado na produção de calçados, instituições de ensino para a formação de recursos humanos, centros de pesquisas para desenvolvimento de novos projetos e tecnologias.

No que se refere à produção, no ano de 2004 o país obteve produção recorde de calçados, ultrapassando a marca de 900 milhões de pares produzidos, sendo que nos anos posteriores a produção anual foi sendo reduzida, tanto que em 2007, o Brasil produziu 808 milhões de pares de calçados (ABICALÇADOS, 2008).

Desde o início da década de 90, o número de países que adquirem o calçado brasileiro aumentou, assim, o número foi ampliado de 78 países em 1990 para 99 em 2000. Houve, contudo, em 2008 uma pequena redução do número de países que adquiriram o produto brasileiro comparando-se ao ano anterior. Em 2007, o calçado brasileiro alcançou 146 países, enquanto em 2008 foram 141 países, percebendo-se, então, uma variação de -3,42%. A exportação de calçados em 2008 rendeu ao país quase US\$ 1,9 bilhões, com a comercialização de 165,8 milhões de pares, ambos os valores inferiores àqueles obtidos no ano anterior. Entretanto, desde 2004 o preço médio tem aumentado, demonstrando a sustentação do valor exportado mesmo que o número total de pares exportados tenha diminuído (ABICALÇADOS, 2009a).

O crescimento tanto do número de países de destino, como do preço médio das exportações, é resultante das estratégias de diversificação de mercados e de diferenciação dos produtos ao agregar valor aos mesmos das

empresas calçadistas do país (ABICALÇADOS, 2009a). As empresas brasileiras adaptam-se rapidamente às tendências mundiais da moda, produzindo, então, calçados com diferentes especificidades para atender aos mercados externos. Do mesmo modo que há no país facilidade de acesso à matéria-prima, as modelagens criadas podem ser produzidas em larga escala para atender à demanda dos importadores (ABICALÇADOS, 2008).

Os EUA mantiveram-se como o principal país de destino das exportações brasileiras, verificando-se, no entanto, uma diminuição do número de pares exportados, bem como dos valores obtidos com essas transações nos últimos anos. As exportações para os EUA representaram em 2008, 22,74% do volume total das exportações brasileiras (pares), enquanto no ano anterior foram responsáveis por 27,73%. Verifica-se que esta redução é gradual, já que em 1990 a participação dos EUA era de 70% do volume total das exportações brasileiras, em 2000 já se percebia uma participação de 60,93% que foi sendo reduzida drasticamente até a participação do ano de 2008. Destacam-se ainda, como principais exportadores de calçados brasileiros, Reino Unido, Argentina, Itália e Venezuela (ABICALÇADOS, 2009a).

A redução da importação por parte dos EUA dos calçados brasileiros é devida à atuação de países como China e Vietnã, que estão no topo da lista dos países de origem das importações americanas, comercializando calçados de baixo valor. Em 2007, a China foi responsável por 86,17% do volume de calçados importados pelos EUA, enquanto o volume adquirido do Brasil representou apenas 2,09% (ABICALÇADOS, 2008).

Destacam-se três estados como os principais exportadores brasileiros de calçados, Rio Grande do Sul, Ceará e São Paulo, que contabilizam mais de 90% das exportações brasileiras em US\$ 117,255,000. O Estado do Rio Grande do Sul é o principal fabricante de calçados do Brasil. Tem fábricas espalhadas em centenas de cidades, que abrigam de uma a dezenas de indústrias. Segundo dados de 2006, o Estado gaúcho tem cerca de três mil empresas de calçados, que geram 126 mil empregos diretos. Em torno de 45% da exportação brasileira de calçados sai do Rio Grande do Sul (ABICALÇADOS, 2009b).

Em São Paulo há concentração de três importantes polos calçadistas brasileiros, todos com características distintas, um produz calçados masculinos, outro calçados infantis, além de o terceiro fabricar calçados femininos (ABICALÇADOS, 2009b).

Atualmente, o Ceará ocupa a terceira posição no ranking dos polos calçadistas brasileiros. Atrás do Rio Grande do Sul e de São Paulo, o Estado conta com 518 indústrias que, juntas, exportaram US\$ 117,255 milhões, de janeiro a junho de 2008. Na balança comercial cearense, os calçados lideram a pauta, sendo responsáveis por 25,2% de tudo o que é vendido para o mercado externo. Os principais compradores são Estados Unidos, Argentina, Reino Unido, México e Paraguai (ABICALÇADOS, 2009b). No Rio Grande do sul, em 2007, os embarques somaram 69,8 milhões de pares e geraram uma receita de US\$ 1,25 bilhão.

Os dados secundários evidenciam, portanto, a importância da indústria de calçados no cenário econômico nacional, especialmente devido à sua forte inserção internacional.

Apresenta-se, um quadro-síntese (Quadro 2) sobre os aspectos abordados nesta seção, dando destaque às características da indústria, cadeia produtiva, produção e exportação do setor calçadista brasileiro.

<b>CARACTERÍSTICAS DA INDÚSTRIA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- grande variedade de fornecedores de matéria-prima, máquinas e componentes;</li><li>- alta tecnologia e inovações no fabrico dos produtos;</li><li>- utiliza modernos conceitos de administração da produção;</li><li>- altamente especializada em todos os tipos de calçados;</li><li>- máquinas e equipamentos utilizados na fabricação produzidos no Brasil.</li></ul>
<b>CADEIA PRODUTIVA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- autossuficiência em todos os processos da produção de calçados;</li><li>- maior conglomerado calçadista do mundo.</li></ul>
<b>PRODUÇÃO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- produção recorde de calçados em 2004: 900 milhões de pares;</li><li>- 2007: 808 milhões de pares.</li></ul>
<b>EXPORTAÇÃO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- número de países de destino: 1990 (78 países), 2000 (99 países), 2007 – ano recorde (146 países) e 2008 (141 países);</li><li>- valor exportado em 2008: US\$ 1,9 bilhões;</li><li>- aumento do preço médio desde 2004, mesmo com a queda do número de pares exportados;</li><li>- EUA, como o principal país de destino, seguido por Reino Unido, Argentina, Itália e Venezuela;</li><li>- principais estados brasileiros exportadores de calçados: Rio Grande do Sul, Ceará e São Paulo (responsáveis por 90% das exportações brasileiras em US\$).</li></ul>

**Quadro 2: Síntese sobre a indústria calçadista brasileira**

Ainda, devido ao objetivo do presente artigo, cumpre referir alguns aspectos relativos aos impactos ambientais promovidos pela indústria calçadista, que também influenciam no âmbito social. Não se pode desconsiderar no caso da referida indústria, os principais fornecedores de insumos da cadeia produtiva do calçados, que são os curtumes, quando se analisa a questão da degradação ambiental. Durante as três fases do processo de beneficiamento do couro – ribeira, curtimento e recurtimento – há o consumo elevado de água como insumo, a geração de efluentes ricos em elementos químicos tóxicos, além da produção de resíduos sólidos e gasosos, como afirmam Câmara e Gonçalves (2007).

Segundo o Guia Cetesb (2005) a produção de couros ocasiona significantes impactos ambientais, que são: o consumo de água, que de acordo com o Centro Tecnológico de Couro, SENAI – RS, o volume de água utilizado no processo está estimado em 25 – 30 m<sup>3</sup> de água / t pele salgada; o consumo de energia; a utilização de produtos químicos, que já vem sendo proibidos em alguns países desenvolvidos, devido a sua alta toxicidade; a geração de efluentes líquidos variados e nocivos ao meio ambiente; as emissões atmosféricas, responsáveis por produzir odores perceptíveis mesmo longe dos limites da empresa; e a produção de resíduos sólidos, como os resíduos curtidos e lodos de estações de tratamento, que podem conter teores significativos de poluentes, capazes de contaminar o solo, as águas superficiais e subterrâneas.

Não só a etapa de curtimento do couro representa danos expressivos ao meio ambiente, como referem Cultri *et al.* (2007), verifica-se também que a fase final de elaboração do produto, utiliza-se de matérias-primas, como borracha e plástico, que se apresentam como potencialmente poluentes.

Para Heitor Klein, diretor executivo da ABICALÇADOS, em entrevista para a Agência SEBRAE de Notícias em 2008, existe impacto ambiental na produção de couros e calçados, sendo que no fabrico de couros, principalmente, devido aos dejetos dos produtos químicos e na produção de calçados, devido aos resíduos sólidos. No entanto afirma o diretor que:

[...] essa é uma situação bem resolvida no Brasil. Há mais de dez anos, que os curtumes têm estações de tratamento de água. Na área de calçados no Nordeste, essa área precisa ser mais bem trabalhada. Mas no Sul, todos os resíduos são adequadamente armazenados, sem que isso represente risco para lençóis freáticos e coisas dessa natureza. Nós ainda estamos buscando uma solução econômica para esses resíduos industriais, para transformá-los, por exemplo, em materiais para a construção civil e outros setores.

A descrição da indústria evidenciou sua importância econômica e social, além de apontar para os principais aspectos incluídos na preocupação com processos de gestão socioambiental, o que ratifica sua escolha como objeto de estudo.

### 3 MÉTODO

A pesquisa realizada caracteriza-se como descritiva, a qual, conforme Mattar (1997) é utilizada quando o propósito for descrever características de grupos, estimar a proporção de elementos numa população específica que tenham determinadas características ou comportamentos e descobrir ou verificar relação entre variáveis.

Para tanto, utilizou-se de uma *survey* como procedimento para coleta de dados primários e ainda, a fim de complementar o estudo, buscaram-se outras fontes secundárias, como as notícias e relatórios publicados no site institucional da ABICALÇADOS. Os dados primários foram coletados por meio de um questionário desenvolvido pelos autores, confeccionado com base em bibliografia da área. O questionário foi submetido à análise de três especialistas e após as correções sugeridas foi aplicado no período de julho a novembro de 2008. O público-alvo da pesquisa foi constituído por 150 empresas exportadoras do setor calçadista brasileiro, vinculadas a ABICALÇADOS. O questionário foi aplicado por meio do envio de e-mail, com *link* para acesso ao questionário eletrônico, de modo que se obteve um índice de retorno de 28,67%.

A análise dos dados foi efetuada de forma descritiva a partir da aplicação de técnicas de análise univariadas e multivariadas. Inicialmente foram identificadas as medidas descritivas para caracterização da amostra. As práticas de gestão socioambiental investigadas foram analisadas a partir da verificação de medidas descritivas univariadas visando a verificar, de modo geral a intensidade de adoção dessas práticas e também por meio da aplicação da técnica fatorial, que se trata, segundo Hair, Babin, Money e Samoel (2005, p. 388) de “uma técnica estatística multivariada que pode sintetizar as informações de um grande número de variáveis em um número muito menor de variáveis ou fatores”.

Os dados foram tabulados e operacionalizados com o auxílio dos softwares Excel e SPSS e a análise foi elaborada de forma descritiva.

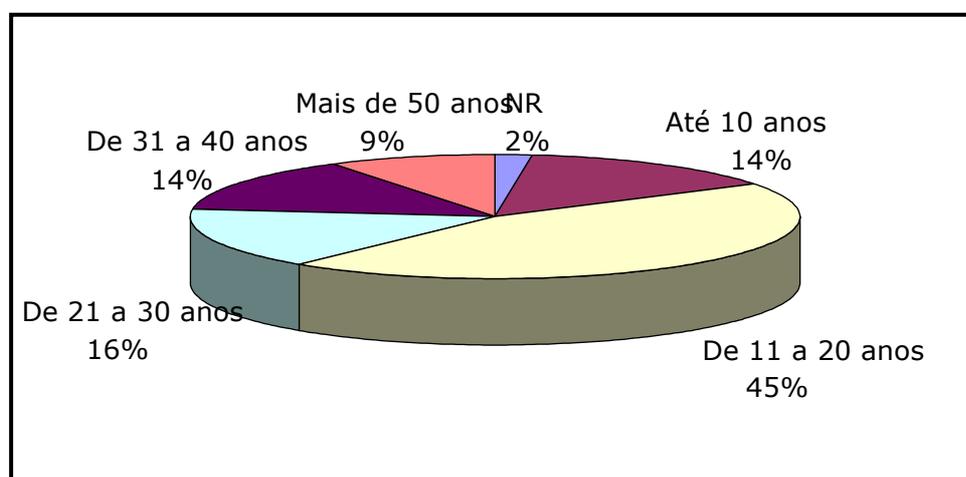
## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados são apresentados de acordo com os objetivos e com os pressupostos básicos que orientaram a elaboração da pesquisa visando a caracterizar e identificar no conjunto de empresas analisadas: caracterização das empresas e gestão socioambiental

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Para a caracterização da amostra, foram avaliadas as variáveis tempo de atuação da empresa no setor, número de funcionários e identificação do porte das empresas.

A respeito do tempo de atuação no setor, conforme evidenciam os dados apresentados na Gráfico 1, verificou-se o predomínio de empresas que demonstram ter experiência no mercado, tendo em grande parte duas décadas de atividade. A existência de empresas maduras predomina entre as respondentes (a maior parte atua no setor entre 11 e 40 anos). A análise de tais dados exige considerar que as empresas pesquisadas operam em mercados internacionais, seja por meio de exportação ou com a adoção de outra estratégia de maior envolvimento (como o licenciamento, por exemplo). O predomínio de empresas maduras pode indicar que são estas as empresas que têm conseguido sobreviver às adversidades próprias do comércio internacional dada as exigências de competitividade existentes.



**Gráfico 1: Tempo de atuação no setor**

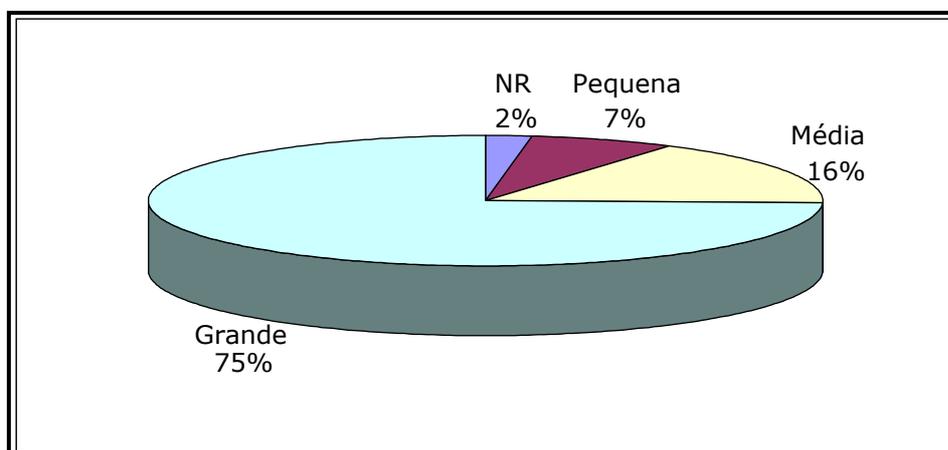
A seguir, são elencados os dados relativos ao número de funcionários das empresas utilizados para a identificação do porte, conforme classificação proposta pelo IBGE. A Tabela 1 mostra os achados.

**Tabela 1: Número de funcionários no Brasil**

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS	FREQUÊNCIA	%
NR	1	2,3
De 20 a 99 funcionários	3	7,0
De 100 a 499 funcionários	7	16,3
Mais de 500 funcionários	32	74,4
Total	43	100,0

As empresas, segundo critério adotado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), são classificadas em micro, pequena, média e grande de acordo com o número de funcionários. Até 19 funcionários, ela é considerada microempresa. De 20 a 99 funcionários, pequena; de 100 a 499, média; e com mais de 500 funcionários, ela é considerada de grande porte.

A análise quanto ao número total de funcionários de cada organização indica o porte das empresas, apresentado no Gráfico 2.



**Gráfico 2: Porte das empresas**

As empresas participantes da amostra são na maioria caracterizadas como sendo de grande porte. Vale mencionar, novamente, que as respondentes são empresas de atuação internacional, o que pode levar à constatação de que são as empresas de grande porte as mais envolvidas, no setor de calçados, com operações internacionais.

## 4.2 GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

As práticas de gestão socioambiental investigadas foram analisadas inicialmente a partir da verificação de medidas descritivas univariadas visando a verificar, de modo geral a intensidade de adoção dessas práticas. Na sequência foi aplicada a análise fatorial para reduzir e agrupar as práticas consideradas para facilitar a compreensão do modelo conceitual adotado.

### 4.2.1 Análise das medidas descritivas

A fim de avaliar as práticas de gestão socioambiental adotadas pelo grupo pesquisado, foi questionada a intensidade do investimento feito pela empresa em aspectos sociais e ambientais da gestão. A Tabela 2 mostra os resultados agregados das práticas adotadas.

**Tabela 2: Intensidade das Práticas de Gestão Socioambiental**

PRÁTICAS DE GESTÃO	INTENSIDADE (%)*						TOTAL
	NR	1	2	3	4	5	
Alimentação	2,4	2,4	9,5	57,1	26,2	2,4	100
Capacitação	4,8	14,3	21,4	57,1	2,4	-	100
Assistência Familiar	4,8	21,4	16,7	57,1	-	-	100
Saúde	4,8	2,4	45,2	45,2	2,4	-	100
Participação nos lucros	7,1	23,8	26,2	19,0	23,8	-	100
Cultura	4,8	16,7	40,5	38,1	-	-	100
Educação	4,8	28,6	47,6	14,3	4,8	-	100
Previdência	2,4	45,2	40,2	11,9	-	-	100
Gerenciamento de impactos ambientais	4,8	-	11,9	78,6	2,4	2,4	100
Campanhas ecológicas e educação socioambiental para a comunidade externa/sociedade em geral	4,8	2,4	4,8	54,8	33,3	-	100
Auditoria ambiental	4,8	4,8	7,1	38,1	45,2	-	100
Estímulo à melhoria contínua da qualidade ambiental nas atividades de produção/operação da empresa	4,8	4,8	7,1	42,9	40,5	-	100
Educação ambiental para os funcionários	4,8	7,1	11,9	66,7	7,1	2,4	100
Certificação ISO 14001.	4,8	-	28,6	54,8	7,1	4,8	100
Metas ambientais estabelecidas pela empresa, sociedade civil e/ou por parâmetros internacionais.	4,8	2,4	35,7	47,6	9,5	-	100
Monitoramento da qualidade dos resíduos/efluentes	4,8	14,3	40,5	16,7	23,8	-	100
Programa/projeto de despoluição ou com a introdução de métodos não poluentes	4,8	19,0	59,5	11,9	4,8	-	100

**Nota:** Escala de intensidade: Muito Baixa = 1; Baixa = 2; Média = 3; Alta = 4; Muito Alta = 5.

Os dados da Tabela 2 evidenciam que os investimentos em gestão socioambiental são, de modo geral, de baixa e média intensidade, no grupo de empresas analisado, revelando um nível pouco elevado de comprometimento da empresa com a adoção de práticas dessa natureza. É possível observar com base nos dados apresentados que os maiores investimentos sociais se localizam em questões básicas como *alimentação, capacitação e assistência familiar*. A maior parte dos investimentos de origem ambiental encontra-se nas questões relacionadas a *gerenciamento de impactos ambientais, campanhas ecológicas e educação socioambiental para a comunidade externa/sociedade em geral, auditoria ambiental e estímulo à melhoria contínua da qualidade ambiental nas atividades de produção/operação*. Embora se possa observar um investimento maior em aspectos de ordem ambiental em relação ao investimento social, a postura das empresas em relação a ambos os aspectos ainda parece ser excessivamente tímida e voltada para interesses de origem básica operacional e regulatória.

Cabe referir que o comprometimento das empresas do setor calçadista com relação aos resíduos/efluentes/métodos não poluentes foi classificado apenas como uma preocupação de média intensidade. Como referido anteriormente, o setor calçadista é responsável pela degradação ambiental, em função da geração de resíduos sólidos, líquidos e gasosos, bem como pela utilização elevada de água como insumo produtivo. Esperava-se, então, maior preocupação das empresas nessa questão pontual.

De modo geral, os resultados levam ao entendimento de que o comportamento das empresas analisadas, no que se refere à adoção de práticas socioambientais, pode ser considerado como ainda incipiente e, concentrando-se prioritariamente em aspectos básicos e regulatórios.

#### **4.2.2 Análise fatorial**

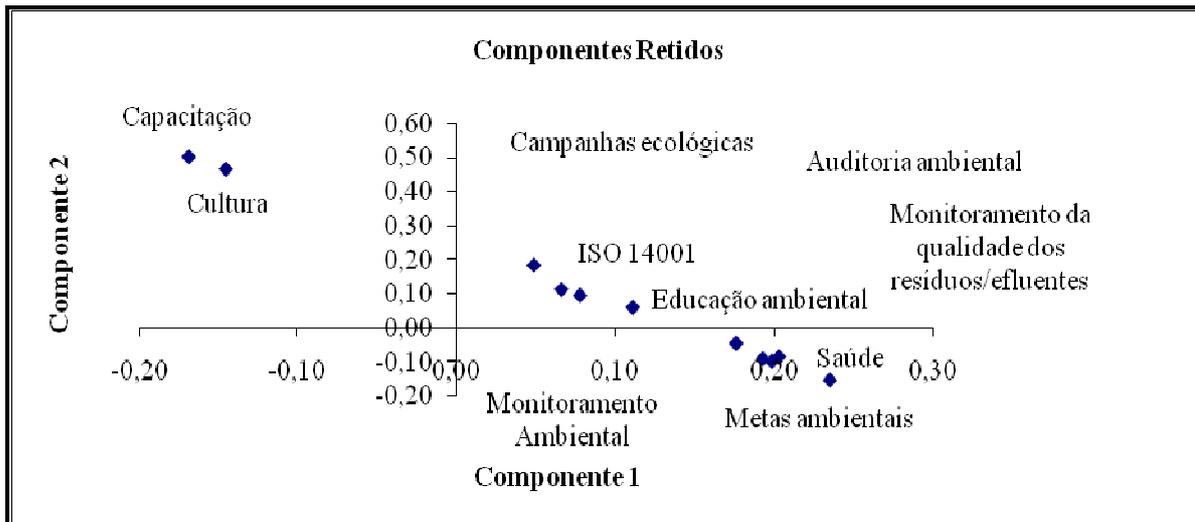
Para a análise das características da gestão socioambiental foi adotado um modelo multivariado de análise fatorial visando à redução do número de indicadores em cada variável por meio da identificação dos componentes principais de cada fator. Os fatores extraídos, os indicadores e suas respectivas cargas fatoriais e o total da variância explicada são apresentados na Tabela 3.

**Tabela 3: Fatores Extraídos na Análise Fatorial das Práticas de Gestão Socioambiental**

FATORES	INDICADORES	CARGAS FATORIAIS	AUTO VALORES	% VAR. EXPLIC.
Ambiental	Campanhas ecológicas e educação socioambiental para a comunidade externa/sociedade em geral	0,861	6,157	55,97
	Auditoria ambiental	0,839		
	Estímulo à melhoria contínua da qualidade ambiental nas atividades de produção/operação da empresa	0,828		
	Saúde	0,799		
	Gerenciamento de impactos ambientais da própria atividade da empresa	0,795		
	Metas ambientais estabelecidas pela empresa, por organizações da sociedade civil e/ou por parâmetros internacionais.	0,789		
	Educação ambiental para os funcionários	0,776		
	Certificação ISO 14001	0,699		
	Monitoramento da qualidade dos resíduos/efluentes	0,684		
Social	Capacitação	0,884	1,433	69,90
	Cultura	0,843		

Obs. Índice KMO = 0,799; p = 0,000

A verificação das estatísticas relacionadas à técnica indicou a adequação do seu uso no estudo, destacando-se a existência de altas e médias correlações entre os indicadores de cada variável. O índice *KMO* e o teste de esfericidade ( $p < 0,05$ ) evidenciam a existência de relação entre os indicadores, o que permite o prosseguimento da análise. O método utilizado para a extração dos fatores foi o de componentes principais utilizando-se como critério de seleção a formação de dois fatores. Os indicadores selecionados no modelo ajustado foram aqueles que apresentaram elevados índices de correlação com os fatores gerados (superior a 0,6). Não foram incluídos no modelo inicial de análise os indicadores com elevados índices de não resposta. A solução convergiu em dois fatores, os quais explicam 69,90% da variância dos dados. Os fatores extraídos foram denominados de Ambiental e Social visando a sua adequação ao modelo conceitual previamente elaborado e podem ser visualizados graficamente na Figura 1.



**Figura 1: Fatores extraídos na análise fatorial**

Ao reduzirem-se as 17 variáveis, relacionadas aos aspectos sociais e ambientais, em 2 fatores, alcançou-se o objetivo da presente análise, como assevera Hair *et al.* (2005). Assim, possibilitou-se uma simplificação para fins de uma melhor compreensão dos dados.

## 5 CONCLUSÕES

O estudo teve como principal objetivo analisar as práticas de gestão socioambiental adotadas por empresas brasileiras exportadoras de calçados. Primeiramente, foi possível identificar o perfil das empresas estudadas, em que se mostrou a existência de empresas maduras (a maior parte atua no setor entre 11 e 40 anos) e em sua maioria de grande porte. Uma vez que as respondentes são empresas de atuação internacional, pode-se levar à constatação de que são as empresas de grande porte as mais envolvidas, no setor de calçados, com operações internacionais.

A análise das práticas socioambientais adotadas pelas empresas calçadistas, por meio de análise descritiva, evidenciou que os investimentos são, de modo geral, de baixa e média intensidade, revelando um nível pouco elevado de comprometimento do grupo de empresas estudado com a adoção de práticas dessa natureza. Percebeu-se também que os investimentos em questões ambientais sobressaíram-se com relação aos investimentos em aspectos sociais, ainda que timidamente.

De modo geral, os resultados levam ao entendimento de que o comportamento das empresas analisadas, no que se refere à adoção de práticas socioambientais, pode ser considerado como ainda incipiente e, concentrando-se prioritariamente em aspectos básicos e regulatórios. Destacando-se, ainda, que as empresas calçadistas estudadas posicionaram-se como possuidoras de um comprometimento de média intensidade, quando se trata de questão relacionada a resíduos/efluentes/métodos não poluentes. Esperava-se uma maior preocupação por parte das empresas nessa questão, uma vez que o setor calçadista é causador de importantes danos ao meio ambiente, em função da geração de resíduos sólidos, líquidos e gasosos, bem como pela utilização elevada de água como insumo produtivo.

Dando prosseguimento à análise das práticas de gestão socioambiental, empreendeu-se uma análise fatorial, em que foi possível reduzir e agrupar as variáveis (inicialmente 17) em 2 fatores, que foram denominados de Ambiental e Social. O fator Social agrupou duas categorias relativas à capacitação e cultura, enquanto o fator Ambiental reuniu nove categorias. Essa simplificação facilitará novos estudos nesta área.

Apresenta-se como sugestão para próximos estudos, a ampliação da amostragem em termos quantitativos e qualitativos, na tentativa de aprofundar a questão objeto deste estudo. Do mesmo modo, a questão da utilização de elevados volumes de água como insumo produtivo merece maior destaque em pesquisas futuras, quando se tem a indústria calçadista como alvo de pesquisa. Além destas temáticas, outros importantes assuntos podem ser objeto de pesquisas que procurem investigar – de forma comparativa – o tratamento dado às questões ambientais em diferentes setores de atividade; se há maturidade ambiental no setor calçadista; e quais são as tendências de práticas socioambientais neste setor, no exterior e no Brasil, avaliando seus impactos sobre a atividade empresarial. Apresenta-se, portanto, vasto campo para pesquisas.

## **REFERÊNCIAS**

Agência Sebrae de Notícias. (2008). *Desafio chinês é estímulo para setor calçadista brasileiro*. Recuperado abril, 2009, de [www.agenciasebrae.com.br/noticia\\_pdf.kmf?noticia=7195991](http://www.agenciasebrae.com.br/noticia_pdf.kmf?noticia=7195991).

- Andrade, R. O. B. de, Tachizawa, T. & Carvalho, A. B. de (2002). *Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável* (2a ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- ABICALÇADOS-Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. (2008) *Resenha estatística*. Recuperado em fevereiro de 2009, de [http://www.abicalcados.com.br/documentos/resenha\\_estatistica/Resenha%20Estatistica%202008.pdf](http://www.abicalcados.com.br/documentos/resenha_estatistica/Resenha%20Estatistica%202008.pdf).
- ABICALÇADOS-Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. (2009a). *Histórico das exportações brasileiras de calçados: período de 1990 a 2008*. Recuperado em abril, 2009, de [http://www.abicalcados.com.br/documentos/resenha\\_estatistica/Historico%20das%20Exportacoes%202009.pdf](http://www.abicalcados.com.br/documentos/resenha_estatistica/Historico%20das%20Exportacoes%202009.pdf).
- ABICALÇADOS-Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. (2009b). *Polo produtores*. Recuperado em fevereiro de 2009, de [www.abicalcados.com.br](http://www.abicalcados.com.br).
- Ashley, P.A. (2003). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva.
- Bowen, H.R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row.
- Câmara, R.P.B. & Gonçalves, E.V., Filho (2007, janeiro/junho). Análise dos custos ambientais da indústria de couro sob a ótica da ecoeficiência. *Custos e Agronegócio on line*, 3 (1), 87-110.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility. *Business and Society*, 38 (3), 268-295.
- Cetindamar, D. & Husoy, K. (2007). Corporate social responsibility practices and environmentally responsible behavior: the case of The United Nations Global Compact. *Journal of Business Ethics*, 76,163-176.
- Cultri, C.N., Barbosa, A.S. & Manfrinato, J.W.S. (2007, novembro). Análise da responsabilidade Socioambiental dos consumidores de calçado: reflexos do descaso com os problemas brasileiros. *Anais do Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente*, Curitiba, PR, Brasil.
- Dias, R. (2003). A sustentabilidade nas organizações. In R. Dias; T. Zavaglia & M. Cassar. *Introdução à administração: da competitividade à sustentabilidade*. Campinas: Alínea.
- Guia Cetesb Produção Mais Limpa-Curtumes. (2005). *Câmara ambiental da indústria de couros, peles, assemelhados e calçados*. Recuperado em abril de 2009, de [http://www.cetesb.sp.gov.br/Tecnologia/camaras/ca\\_ativas/couro/couro.asp](http://www.cetesb.sp.gov.br/Tecnologia/camaras/ca_ativas/couro/couro.asp).
- Hair, J.F., Babin Jr., B.; Money, A.H. & Samoel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.

- IBASE-Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas. (2008). *Balanco Social Anual/2007*. Recuperado em abril de 2009, de [www.balancosocial.org.br/media/BS\\_Empresas2007\\_novo.pdf](http://www.balancosocial.org.br/media/BS_Empresas2007_novo.pdf).
- Malhotra, N.K. (2001). *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada* (3ª ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Mattar, F. N. (1997). *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento* (Vol.1). São Paulo: Atlas.
- Nascimento, L.P. (2005, setembro). Gestão socioambiental estratégica: a percepção de executivos de pequenas e médias empresas americanas. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Brasília, DF, Brasil.
- Rosen, C.M. (2001). Environmental strategy and competitive advantage: an introduction. *California Management Review*, 43.
- World Business Council on Sustainable Development. (2000). *Corporate Social Responsibility: making good business sense*. Recuperado em abril de 2009, de <http://www.wbcsd.org/includes/getTarget.asp?type=d&id=MzE0>.