

# PRETEXTO

Publicação Trimestral da  
FACE/FUMEC

ISSN 1517-672 X (Revista impressa)

VOLUME XVIII | N 3 | JUL-SET | 2017

ISSN 1984-6983 (Revista online)



## FUNDAÇÃO MINEIRA DE EDUCAÇÃO E CULTURA

### FUMEC



Presidente:

**Prof. Air Rabelo**

### UNIVERSIDADE FUMEC

Reitor:

**Prof. MSc. Fernando de Melo Nogueira**

Vice-Reitor e Pró-Reitor de Graduação:

**Prof. Guilherme Guazzi Rodrigues**

Pró-Reitora de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão:

**Profa. Dra. Maria Lectícia Firpe Penna**

Pró-Reitor de Planejamento e Administração:

**Prof. Márcio Dario da Silva**

### FACE – FUMEC

Diretor Geral:

**Prof. Marco Túlio de Freitas**

Diretor de Ensino:

**Profa. Renata de Sousa da Silva Tolentino**

### FICHA TÉCNICA

Endereço para correspondência

FACE-FUMEC - R. Cobre, 200 | Cruzeiro | 30310-190

Belo Horizonte-MG

Site | [www.fumec.br](http://www.fumec.br)

Email | [pretexto@fumec.br](mailto:pretexto@fumec.br)

### REVISTA PRETEXTO

Editores: Prof. Dr. Alexandre Teixeira Dias – Editor-Chefe

Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho

### CONSELHO EDITORIAL

Alexandre Teixeira Dias	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Astor Eugênio Hexsel	Universidade do Vale do Rio dos Sinos (São Leopoldo, Rio Grande do Sul, Brasil)
Cid Gonçalves Filho	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Cláudia Rosa Acevedo	Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (São Paulo, São Paulo, Brasil)
Daniel Jardim Pardini	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Edmilson Lima	Universidade Nove de Julho (São Paulo, São Paulo, Brasil)
Guilherme Cunha Malafaia	Universidade de Caxias do Sul (Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil)
Hilka Vier Machado	Universidade Estadual de Maringá (Maringá, Paraná, Brasil)
Jersone Tasso Moreira Silva	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Márcio Augusto Gonçalves	Universidade Federal de Minas Gerais (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Maria Aparecida Gouvea	Universidade de São Paulo (São Paulo, São Paulo, Brasil)
Pelayo Munhoz Olea	Universidade de Caxias do Sul (Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil)
Ricardo Teixeira Veiga	Universidade Federal de Minas Gerais (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)
Simone Vasconcelos Galina	Universidade de São Paulo (Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil)
Suzana Braga Rodrigues	Universidade FUMEC (Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil)

### MISSÃO

A Revista Pretexto, publicada trimestralmente, é uma iniciativa da FACE-FUMEC com a finalidade de publicar e disseminar pesquisas empíricas e ensaios, já finalizados ou em fase de finalização, de modo a disseminar conhecimento. Também visa a criar um debate e a contribuir para a formação de gestores e para seu desenvolvimento.

PRETEXTO, v. XVIII, n. 3, 2017 -\_ Belo Horizonte

Face-Fumec, 2017

v; ilust. 21x28 cm

Trimestral

ISSN 1517-672x

1. Administração - Periódicos. 2. Informática - Periódicos. 3. Contabilidade - Periódicos. I Face-Fumec, ed.

# EDITORIAL

## Prezados leitores

O primeiro artigo, de autoria de TIAGO ZARDIN PATIAS, MARTA VON ENDE, CLANDIA MAFFINI GOMES e LÚCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA, aborda as percepções de clientes do setor bancário acerca da Responsabilidade Social Corporativa. No segundo artigo, EDMIR DENIS DINIZ, VINICIUS MOTHÉ MAIA e PATRÍCIA AMÉLIA TOMEI analisam como as diferenças geracionais e as variáveis demográficas - tais como gênero, tipo de plano de previdência, nível hierárquico, tempo no cargo e tempo na empresa - influenciam na intensidade do medo de errar no ambiente organizacional.

MARIANA VARGAS BRAGA DA SILVA, ANA CLARISSA MATTE ZANARDO DOS SANTOS, MAIRA PETRINI e LISILENE SILVEIRA, autores do terceiro artigo, têm por objetivo compreender como as organizações desenvolvem ações que estimulem o consumo sustentável junto à comunidade, identificando os principais desafios enfrentados.

No quarto artigo, VICTOR NATANAEL SCHWETTER SILVEIRA realizou uma breve revisão teórica sobre os conceitos relacionados ao tema do alinhamento estratégico, buscando oferecer uma fundamentação teórica essencial e panorâmica sobre o assunto. Esse estudo contribui para a compreensão dos conceitos, abordagens e modelos teóricos relacionados diretamente ao alinhamento estratégico.

RAQUEL BARBOSA DA SILVA e HELOISA HOLLNAGEL, autoras do quinto artigo, apresentam um diagnóstico preliminar sobre as emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) e gestão dos resíduos sólidos (RS) sob a ótica da contabilidade ambiental em uma empresa de pequeno porte (EPP) em 2015.

No sexto artigo, DENILSON APARECIDA LEITE FREIRE analisou o impacto da visão do proprietário sobre as práticas de gestão de pessoas, focada nos Sistemas de Trabalho de Alto Envolvimento, observando se essas contribuem ou não para o crescimento das MPE's.

No fechamento deste número temos o Caso de Ensino produzido por PATRINES APARECIDA FRANCA ZONATTO, AMANDA PATERNO SBISSA, GISELE MAZON e CARLOS EDUARDO CARVALHO, que têm por objetivo analisar estratégias de crescimento e desenvolvimento para a sobrevivência do Studio de Beleza Letizia Ortiz, diante a entrada de fortes concorrentes no mercado. O caso possibilita ao professor explorar temas como ambiente competitivo, entrada de concorrentes e estratégias empresariais. Após análise da situação apresentada, os alunos são convidados a discutir sobre estratégias empresarias e ambientes competitivos, propondo soluções para a tomada de decisão. O caso é finalizado com notas de ensino e sugestões de aplicação em aula.

Caros leitores, esperamos que a leitura dos artigos seja proveitosa e agradável e que os resultados das pesquisas apresentadas sirvam de base para o desenvolvimento de novos trabalhos.

Prof. Dr. Alexandre Teixeira Dias  
Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho  
Editores

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.5815>

# SUMÁRIO

EDITORIAL	<b>3</b>	
A FORMAÇÃO DA PERCEPÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM CLIENTES BANCÁRIOS	<b>11</b>	TIAGO ZARDIN PATIAS, MARTA VON ENDE, CLANDIA MAFFINI GOMES, LÚCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA
MEDO DE ERRAR NO AMBIENTE DE TRABALHO DE UM FUNDO DE PENSÃO	<b>26</b>	EDMIR DENIS DINIZ, VINICIUS MOTHÉ MAIA, PATRÍCIA AMÉLIA TOMEI
PROMOVENDO O CONSUMO SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO DE CASO	<b>50</b>	MARIANA VARGAS BRAGA DA SILVA, ANA CLARISSA MATTE ZANARDO DOS SANTOS, MAIRA PETRINI, LISILENE SILVEIRA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: ANÁLISE CONCEITUAL E PERSPECTIVAS TEÓRICAS	<b>67</b>	VICTOR NATANAEL SCHWETTER SILVEIRA
O POTENCIAL DE GERAÇÃO DE RECEITA AMBIENTAL ALIADA À REDUÇÃO DE IMPACTO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: ESTUDO DE CASO DE UMA MERCEARIA	<b>92</b>	RAQUEL BARBOSA DA SILVA, HELOISA HOLLNAGEL
ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE A VISÃO DOS PROPRIETÁRIOS SOBRE OS SISTEMAS DE TRABALHO DE ALTO ENVOLVIMENTO (STAE) E SEUS IMPACTOS SOBRE O POTENCIAL DE CRESCIMENTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	<b>109</b>	DENILSON APARECIDA LEITE FREIRE
NÃO ESTOU SOZINHA NO MERCADO. E AGORA COMO IREI SOBREVIVER? O CASO DO STUDIO DE BELEZA LETIZIA ORTIZ	<b>128</b>	PATRINES APARECIDA FRANCA ZONATTO, AMANDA PATERNO SBISSA, GISELE MAZON, CARLOS EDUARDO CARVALHO

## RESPONSABILIDADE SOCIAL

### A FORMAÇÃO DA PERCEÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM CLIENTES BANCÁRIOS

TIAGO ZARDIN PATIAS, MARTA VON ENDE, CLANDIA MAFFINI GOMES, LÚCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.3785>

Este artigo objetiva compreender como clientes do setor bancário formam suas percepções de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Testou-se um modelo causal numa amostra de 242 clientes bancários, para explicar como os consumidores em geral formam suas percepções sobre a RSC, incluindo três variáveis como antecedentes: a congruência entidade-RSC, a atribuição de motivações corporativas e a credibilidade da entidade. Essas variáveis são consideradas condicionantes diretos da imagem da RSC das empresas. Confirmou-se a implicação da congruência RSC-organização nas variáveis moderadoras atribuição motivacional e credibilidade corporativa, bem como diretamente na percepção da RSC. A influência da atribuição motivacional na credibilidade corporativa foi confirmada, no entanto não foi confirmado seu efeito direto na percepção da RSC. Por fim, foi também confirmado o efeito da credibilidade corporativa na percepção da RSC.

## MARKETING

### PROMOVENDO O CONSUMO SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO DE CASO

MARIANA VARGAS BRAGA DA SILVA, ANA CLARISSA MATTE ZANARDO DOS SANTOS, MAIRA PETRINI, LISILENE SILVEIRA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.3989>

Este artigo objetiva compreender como as organizações desenvolvem ações que estimulem o consumo sustentável junto à comunidade, identificando os principais desafios enfrentados. Para tanto, adotou-se como estratégia de pesquisa o estudo de caso da empresa Insecta Shoes, a partir de uma abordagem qualitativa. Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas e de um questionário. Os dados secundários foram coletados em páginas da empresa disponibilizadas na web. Foi realizada a análise de conteúdo e utilizou-se o software NVivo 10 para organizar os dados nas categorias: desenvolvimento das ações, relevância e reconhecimento das ações, e desafios enfrentados. Os resultados demonstram a preocupação com ações relacionadas à produção e à entrega de seus produtos, além da divulgação referente à conscientização da comunidade por meio de canais digitais, de eventos e workshops. As ações têm promovido o desenvolvimento local empregando artesãos locais. Percebe-se que os colaboradores e sócias estão engajados na causa e buscam realizar a mudança, apresentando-as à comunidade.

## GESTÃO DE PESSOAS

### MEDO DE ERRAR NO AMBIENTE DE TRABALHO DE UM FUNDO DE PENSÃO

EDMIR DENIS DINIZ, VINICIUS MOTHÉ MAIA, PATRÍCIA AMÉLIA TOMEI

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.3169>

O medo pode reprimir a criatividade, a inovação e o talento dos indivíduos, sendo capaz de gerar desgostos, frustrações e posturas defensivas. Por outro lado, o medo pode ser interpretado como positivo, e a administração eficaz desse sentimento pode transformá-lo num ponto de apoio de interação social ou fonte de motivação, contribuindo para o desempenho de gerentes e colaboradores de uma organização. O objetivo central deste estudo é analisar como as diferenças geracionais e as variáveis demográficas - tais como gênero, tipo de plano de previdência, nível hierárquico, tempo no cargo e tempo na empresa - influenciam na intensidade do medo de errar no ambiente organizacional. Para tanto, foi aplicado o questionário Performance Failure Appraisal Inventory - PFAI - a uma amostra de funcionários de um Fundo de Pensão do Rio de Janeiro. O tratamento estatístico dos dados revelou baixa intensidade do medo de errar relacionado às gerações, sendo que a Geração X apresentou os maiores índices, colocando em evidência as limitações relacionadas à expressão de sentimentos, principalmente de sentimentos negativos. Por outro lado, gênero e tempo no cargo apresentaram resultados significativos, indicando que mulheres e funcionários em posições hierarquicamente inferiores tendem a sentir com mais intensidade o medo de errar. Esses resultados apontam para a necessidade de uma política de recursos humanos capaz de evitar que esse medo venha a impactar negativamente o desempenho dos funcionários e consequentemente o desempenho organizacional.

## ESTRATÉGIA

### ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: ANÁLISE CONCEITUAL E PERSPECTIVAS TEÓRICAS

VICTOR NATANAEL SCHWETTER SILVEIRA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.5675>

Este artigo, de caráter teórico, realizou uma breve revisão teórica sobre os conceitos relacionados ao tema do alinhamento estratégico, buscando oferecer uma fundamentação teórica essencial e panorâmica sobre o assunto. Esse estudo contribui para a compreensão dos conceitos, abordagens e modelos teóricos relacionados diretamente ao alinhamento estratégico. O artigo está estruturado nas seguintes partes: a) Introdução; b) Origem e desenvolvimento; c) Conceitos; d) Dimensões e perspectivas; e) Taxonomias e modelos teóricos; f) Considerações e críticas à noção de alinhamento estratégico; g) Considerações finais. Ao final, conclui-se que há uma diversidade conceitual envolvendo o tema do alinhamento estratégico, gerando diversas noções e modelos de alinhamento estratégico, situação essa que vai se desdobrar em dificuldades teóricas e metodológicas relevantes para o campo dos estudos em estratégia.

## GESTÃO AMBIENTAL

### O POTENCIAL DE GERAÇÃO DE RECEITA AMBIENTAL ALIADA À REDUÇÃO DE IMPACTO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE: ESTUDO DE CASO DE UMA MERCEARIA

RAQUEL BARBOSA DA SILVA, HELOISA HOLLNAGEL

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.4845>

Considerando que todas organizações são fundamentais para a redução dos impactos ambientais e combate às mudanças climáticas, o presente trabalho apresenta um diagnóstico preliminar sobre as emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) e gestão dos resíduos sólidos (RS) sob a ótica da contabilidade ambiental em uma empresa de pequeno porte (EPP) em 2015. A contabilidade permite disponibilizar informações que possibilitam maior eficiência na gestão da interação com o meio ambiente e novas oportunidades de posicionamento do negócio. A pesquisa exploratória e descritiva, utilizou análise bibliográfica e visitas ao estabelecimento. Os resultados mostram que foram emitidas 32,46 tCO<sub>2</sub>-e. com receita ambiental estimada de R\$3.387,00. A empresa já desenvolve práticas sustentáveis, reciclando e evitando o lançamento de 110,37 tCO<sub>2</sub>-e, contudo, não realiza a gestão ambiental. Destaca-se que diagnósticos parciais e metodologias simplificadas podem permitir que EPPs também contribuam para uma melhor performance ambiental, econômica e social, visando o desenvolvimento sustentável nacional.

## CASO DE ENSINO

### NÃO ESTOU SOZINHA NO MERCADO. E AGORA COMO IREI SOBREVIVER? O CASO DO STUDIO DE BELEZA LETIZIA ORTIZ

PATRINES APARECIDA FRANCA ZONATTO, AMANDA PATERNO SBISSA, GISELE MAZON, CARLOS EDUARDO CARVALHO

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.4585>

Este caso de ensino objetiva analisar estratégias de crescimento e desenvolvimento para a sobrevivência do Studio de Beleza Letizia Ortiz diante a entrada de fortes concorrentes no mercado. A empresa está passando por um momento de grande preocupação diante no número de concorrentes que estão se instalando a sua volta. As dificuldades enfrentadas na fidelização das clientes, e a facilidade das clientes em buscar novos atrativos, experimentando outras opções nos concorrentes, se configuravam como uma grande ameaça para o Studio de Beleza Letizia Ortiz. Diante disso, qual estratégia deve ser adotada pela empresa para conseguir lidar com a entrada de fortes concorrentes? O caso possibilita ao professor explorar temas como ambiente competitivo, entrada de concorrentes e estratégias empresariais. Após análise da situação apresentada, os alunos são convidados a discutir sobre estratégias empresarias e ambientes competitivos, propondo soluções para a tomada de decisão. O caso é finalizado com notas de ensino e sugestões de aplicação em aula.

## ESTRATÉGIA

### ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE A VISÃO DOS PROPRIETÁRIOS SOBRE OS SISTEMAS DE TRABALHO DE ALTO ENVOLVIMENTO (STAE) E SEUS IMPACTOS SOBRE O POTENCIAL DE CRESCIMENTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

DENILSON APARECIDA LEITE FREIRE

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.5017>

Analisou-se o impacto da visão do proprietário sobre as práticas de gestão de pessoas, focada nos Sistemas de Trabalho de Alto Envolvimento, observando se essas contribuem ou não para o crescimento das MPE's. Trabalhou-se, então, com três variáveis: primeiro, a visão do proprietário, analisada por meio da teoria de identidade organizacional (IO), na percepção deste; em segundo lugar, a adoção de sistemas de trabalho de alto envolvimento (STAE) e, em terceiro, o potencial de crescimento (PC) da empresa. Foi realizado um levantamento com os proprietários de empresas de micro e pequeno porte da região sudeste. Foram obtidas 109 respostas. Os resultados comprovaram que há impacto positivo do caráter normativo de Identidade Organizacional nos Sistemas de Trabalho de Alto Envolvimento e desses sobre o potencial de crescimento das MPE's. Comprovou, também, que há um impacto negativo do caráter utilitarista de IO sobre o STAE e que há impactos da identidade normativa e utilitarista sobre o PC.

# EDITORIAL

## Dear readers

The authors of the first article, TIAGO ZARDIN PATIAS, MARTA VON ENDE, CLANDIA MAFFINI GOMES and LÚCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA, aims to understand how banking customers form their perceptions of corporate social responsibility (CSR). EDMIR DENIS DINIZ, VINICIUS MOTHÉ MAIA and PATRÍCIA AMÉLIA TOMEI, authors of the second article, established as the main objective of the study to examine how generational differences and demographic variables - such as gender , type of pension plan, hierarchical level , time in office and time in the company - influence the intensity of the fear of failure in the organizational environment.

MARIANA VARGAS BRAGA DA SILVA, ANA CLARISSA MATTE ZANARDO DOS SANTOS, MAIRA PETRINI and LISILENE SILVEIRA aims, in the third, article, to understand how organizations develop actions that encourage sustainable consumption in the community, identifying the main challenges..

In the fourth article, VICTOR NATANAEL SCHWETTER SILVEIRA held a brief theoretical review on the concepts related to the subject of strategic alignment, seeking less a theoretical foundation and overview on the subject. The study contributes to an understanding of the concepts, approaches and theoretical models that relate directly to the strategic alignment.

Considering that all organizations are fundamental for reducing environmental impacts and climate change, RAQUEL BARBOSA DA SILVA and HELOISA HOLLNAGEL presents a preliminary diagnosis on greenhouse gases (GHG) emissions of and solid waste (SW) management from the perspective of environmental accounting in a small business (EPP) in the year 2015.

In the sixtieth article, DENILSON APARECIDA LEITE FREIRE approaches the impact of the owner's view on the practices of people management, focused on the High Involvement Work Systems, observing whether or not these contribute to the growth of MPEs.

The teaching case produced by PATRINES APARECIDA FRANCA ZONATTO, AMANDA PATERNO SBISSA, GISELE MAZON and CARLOS EDUARDO CARVALHO, aims to analyze strategies for grow and development for the survival of Studio de Beleza Letizia Ortiz facing the entry of strong competitors in the market. The case enables the teacher to explore issues such as the competitive environment and business strategy. After examining the situation presented, students are invited to discuss business strategies and competitive environments, proposing solutions to decision making. The case is completed with teaching notes and application suggestions in class.

Dear readers, we hope that the reading of the articles be fruitful and enjoyable and that the results of research presented serve as a basis for the development of new works.

Prof. Dr. Alexandre Teixeira Dias  
Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho  
Editors

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.5815>

# CONTENTS

EDITORIAL	<b>3</b>	
THE FORMATION OF THE PERCEPTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY BY BANKING CLIENTS	<b>11</b>	TIAGO ZARDIN PATIAS, MARTA VON ENDE, CLANDIA MAFFINI GOMES, LÚCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA
THE FEAR OF FAILURE IN THE WORK ENVIRONMENT AT A PENSION FUND	<b>26</b>	EDMIR DENIS DINIZ, VINICIUS MOTHÉ MAIA, PATRÍCIA AMÉLIA TOMEI
PROMOTING A SUSTAINABLE CONSUMPTION: A CASE STUDY	<b>50</b>	MARIANA VARGAS BRAGA DA SILVA, ANA CLARISSA MATTE ZANARDO DOS SANTOS, MAIRA PETRINI, LISILENE SILVEIRA
STRATEGIC ALIGNMENT: CONCEPTUAL ANALYSIS AND THEORETICAL PERSPECTIVES	<b>67</b>	VICTOR NATANAEL SCHWETTER SILVEIRA
THE POTENTIAL FOR GENERATING ENVIRONMENTAL REVENUE ASSOCIATED WITH IMPACT REDUCTION IN SMALL ENTERPRISES: A CASE STUDY OF A GROCERY STORE	<b>92</b>	RAQUEL BARBOSA DA SILVA, HELOISA HOLLNAGEL
ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN OWNERS' VIEW ON HIGH INVOLVEMENT WORK SYSTEMS (HIWS) AND THEIR IMPACTS ON THE GROWTH POTENTIAL OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES	<b>109</b>	DENILSON APARECIDA LEITE FREIRE
I'M NOT ALONE IN THE MARKET. NOW HOW WILL I SURVIVE? THE CASE OF STUDIO DE BELEZA LETÍZIA ORTIZ	<b>128</b>	PATRINES APARECIDA FRANCA ZONATTO, AMANDA PATERNO SBISSA, GISELE MAZON, CARLOS EDUARDO CARVALHO

## SOCIAL RESPONSIBILITY

### THE FORMATION OF THE PERCEPTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY BY BANKING CLIENTS

TIAGO ZARDIN PATIAS, MARTA VON ENDE, CLANDIA MAFFINI GOMES, LÚCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.3785>

This article aims to understand how banking customers form their perceptions of corporate social responsibility (CSR). We tested a causal model in a sample of 242 bank clients to explain how mainstream consumers form their perceptions of CSR, including three variables as antecedents: the entity-CSR congruence, the allocation of corporate motives and credibility of the organization. These variables are considered direct constraints of the CSR image of companies. Confirmed the involvement of the RSC-organization congruence in motivational assignment moderating variables and corporate credibility, as well as directly in the perception of CSR. The influence of motivational assignment in corporate credibility has been confirmed, however was not confirmed their direct effect on the perception of CSR. Finally, it was also confirmed the effect of corporate credibility in the perception of CSR.

## MARKETING

### PROMOTING A SUSTAINABLE CONSUMPTION: A CASE STUDY

MARIANA VARGAS BRAGA DA SILVA, ANA CLARISSA MATTE ZANARDO DOS SANTOS, MAIRA PETRINI, LISILENE SILVEIRA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.3989>

This article aims to understand how organizations develop actions that encourage sustainable consumption in the community, identifying the main challenges. Therefore, we adopted the case study of Insecta Shoes company as a research strategy, from a qualitative approach. Primary data was collected through in-depth interviews with four employees and three partners, as well as an open questionnaire available on the web to six consumers. Secondary data were collected in company pages available on the web. We used content analysis and NVivo 10 to analyse and organize data in these categories: a) Development of actions, b) Relevance and recognition of actions and c) Challenges. The results demonstrate concern for actions related to the production and delivery of its products, as well as disclosure concerning the community awareness through digital channels, events and workshops. The actions have promoted local development employing local artisans. Employees and partners are engaged in the cause and seek to make the change and present it to the community.

## HUMAN RESOURCES

### THE FEAR OF FAILURE IN THE WORK ENVIRONMENT AT A PENSION FUND

EDMIR DENIS DINIZ, VINICIUS MOTHÉ MAIA, PATRÍCIA AMÉLIA TOMEI

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.3169>

Fear can restrain creativity, innovation and the talent of individuals, being able to generate disgusts, frustrations and defensive postures. On the other hand, fear can be interpreted as something positive and effective administration of this sentiment can turn it into a foundation of social interaction or source of motivation, contributing to the performance of managers and employees of an organization. The main objective of this study is to examine how generational differences and demographic variables - such as gender, type of pension plan, hierarchical level, time in office and time in the company - influence the intensity of the fear of failure in the organizational environment. In order to accomplish that, the Performance Failure Appraisal Inventory questionnaire was applied - PFAI - to sample of a Pension Fund employees from Rio de Janeiro. Statistical analysis of the data revealed low intensity of the fear of failure related to generations, and Generation X showed the highest rates, highlighting the limitations related to the expression of feelings, especially negative ones, such as fear. On the other hand, gender and time in office showed significant results, indicating that women and employees in junior positions tend to feel more intensely the fear of making mistakes. These results point to the need for a policy of human resources able to prevent this fear will negatively impact the performance of employees and consequently organizational performance.

## STRATEGY

### STRATEGIC ALIGNMENT: CONCEPTUAL ANALYSIS AND THEORETICAL PERSPECTIVES

VICTOR NATANAEL SCHWETTER SILVEIRA

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.5675>

This article, of theoretical character, held a brief theoretical review on the concepts related to the subject of strategic alignment, seeking less a theoretical foundation and overview on the subject. This study contributes to an understanding of the concepts, approaches and theoretical models that relate directly to the strategic alignment. The article is organized into the following parts: a) Introduction; b) Origin and development; c) Concepts; d) Dimensions and perspectives; e) Taxonomies and theoretical models; f) Considerations and criticism of the concept of strategic alignment; g) Final considerations. At the end, it appears there's a conceptual diversity involving the subject of strategic alignment, generating various concepts and models of strategic alignment, this situation will unfold in theoretical and methodological difficulties relevant to the field of studies on strategy.



## ENVIRONMENTAL MANAGEMENT

### THE POTENTIAL FOR GENERATING ENVIRONMENTAL REVENUE ASSOCIATED WITH IMPACT REDUCTION IN SMALL ENTERPRISES: A CASE STUDY OF A GROCERY STORE

RAQUEL BARBOSA DA SILVA, HELOISA HOLLNAGEL

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.4845>

Considering that all organizations are fundamental for reducing environmental impacts and climate change, this article presents a preliminary diagnosis on greenhouse gases (GHG) emissions of and solid waste (SW) management from the perspective of environmental accounting in a small business (EPP) in 2015. Accounting allows information to be available to managers, enabling more efficient management of the interactions between organization and the environment, besides new opportunities for business positioning. This exploratory and descriptive study employs literature review and visits to the establishment. The results show that 32.46 tCO<sub>2</sub>-e were emitted with estimated environmental revenue of R\$3,387.00. The company has developed sustainable practices, like recycling thus avoiding the release of 110.37 tCO<sub>2</sub>-e, however, it does not perform environmental management. It should be emphasized that partial diagnoses and simplified methodologies can allow EPPs to contribute to improve its environmental, economic and social performance aiming at national sustainable development.

## TEACHING CASE

### I'M NOT ALONE IN THE MARKET. NOW HOW WILL I SURVIVE? THE CASE OF STUDIO DE BELEZA LETÍZIA ORTIZ

PATRINES APARECIDA FRANCA ZONATTO, AMANDA PATERNO SBISSA,  
GISELE MAZON, CARLOS EDUARDO CARVALHO

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.4585>

This teaching case aims to analyze strategies for growth than development for the survival of Studio de Beleza Letizia Ortiz facing the entry of strong competitors in the market. The company is going through a time of great concern about the number of competitors who are surrounding it. Entry barriers for new competitors, difficulties encountered in the loyalty of customers, and the facility of customers seeking new attractions, experiencing other options on competitors, has been configured as a major threat to the Studio de Beleza Letizia Ortiz. Therefore, what strategy should be adopted by the company to cope with the entry of strong competitors? The case enables the teacher to explore issues such as the competitive environment and business strategy. After examining the situation presented, students are invited to discuss business strategies and competitive environments, proposing solutions to decision making. The case is completed with teaching notes and application suggestions in class.

## STRATEGY

### ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN OWNERS' VIEW ON HIGH INVOLVEMENT WORK SYSTEMS (HIWS) AND THEIR IMPACTS ON THE GROWTH POTENTIAL OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES

DENILSON APARECIDA LEITE FREIRE

<http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i3.5017>

The impact of the owner's view on the practices of people management, focused on the High Involvement Work Systems, was analyzed, observing whether or not these contribute to the growth of MPEs. We then worked with three variables: first, the owner's view, analyzed through the theory of organizational identity (IO), in the perception of it; Secondly, the adoption of highly engaging work systems (STAE) and, thirdly, the company's growth potential (PC). A survey was carried out with owners of micro and small companies in the southeast region. A total of 109 responses were obtained. The results showed that there is a positive impact of the normative character of Organizational Identity in Highly Involved Work Systems and of these on the growth potential of MPEs. It also showed that there is a negative impact of the utilitarian character of IO on STAE and that there are impacts of the normative and utilitarian identity on the PC.