

CENTRO UNIVERSITÁRIO MÁRIO PONTES JUCÁ - UMJ
Curso de Graduação em Administração – ADM

Maria Regina Maximo Gomes
Alexandre Lima de Lemos

ANÁLISE DA GESTÃO E A PANDEMIA:
o estudo de caso do Salão de Beleza Recanto dos Fios, Maceió 2021.

Maceió- AL
2021

**MARIA REGINA MAXIMO GOMES
ALEXANDRE LIMA DE LEMOS**

ANÁLISE DA GESTÃO E A PANDEMIA:
o estudo de caso do Salão de Beleza Recanto dos Fios, Maceió 2021.

Artigo Científico apresentado Centro Universitário Mario
Pontes Jucá - UMJ, como parte das exigências do Curso
de Administração, para obtenção do título de Bacharel em
Administração, aprovado em 13 de março de 2021:

Orientador: Jarpa Aramis Ventura de Andrade

**Maceió- AL
2021**

ANÁLISE DA GESTÃO E A PANDEMIA: o estudo de caso do Salão de Beleza Recanto dos Fios, Maceió 2021.

Jarpa Aramis Ventura de Andrade¹

Maria Regina Maximo Gomes²

Alexandre Lima de Lemos³

Resumo: O mercado da beleza no Brasil é um dos mais auspiciosos e que mais cresce nos últimos anos, por tanto, torna-se um desafio diário adaptar-se a mudanças não só em processos e comportamentos, mas ao atual cenário pandêmico, que impulsionou as empresas para as tecnologias digitais. Este estudo objetivou caracterizar sobre a perspectiva da gestão frente a pandemia, no caso de um Salão de Beleza em Maceió, no ano de 2021. Bem como, identificar e descrever os processos para aumentar a produtividade, minimizar gastos e migrar os atendimentos para os recursos digitais, como: aplicativos de mídias sociais. Para tanto, foi utilizado como método do estudo de caso e etnográfico, com coleta de dados primários e pesquisas bibliográficas, através de conteúdos que abordam processos relevantes para um salão de beleza nos dias atuais. A investigação promoveu o descortinar sobre métodos que tenha como objetivo adentrar nas mídias sociais, otimizar a qualidade de serviços entregues ao cliente e diminuir gastos desnecessários. Por fim, a partir dos estudos realizados e dos métodos aplicados foi possível confirmar que os desafios no salão Recanto dos Fios devem-se a deficiência de pessoas por causa da operacionalização por parte dos elementos administrativos (controle financeiro, gestão de clientes, RH), adaptação aos recursos digitais e melhoria de infraestrutura.

Palavras-chave: Salão de beleza; Inovação- Mercado da beleza; Mídias sociais.

1 INTRODUÇÃO

A inovação está associada à introdução, com êxito, de um produto (ou serviço) no mercado ou de um processo, método ou sistema na organização (CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dalcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz. Gestão da inovação. Curitiba, PR: Aymará Educação, 2011. 136 p.). Dessa forma, é necessário investimento em estudos específicos para as partes envolvidas dentro de uma organização. Desta maneira, facilitará a remoção dos gargalos presentes na empresa e na identificação de estratégias que ajudará no sucesso de qualquer modelo de negócio.

¹ Professor Orientador. Mestre em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Alagoas – UFAL
E-mail: jarpaara@hotmail.com

² Graduanda do Curso Superior em Administração de Empresas pelo Centro Universitário Mario Pontes Jucá- UMJ. regina_maximo@hotmail.com

³ Graduando do Curso Superior em Administração de Empresas pelo Centro Universitário Mario Pontes Jucá- UMJ. alexandrelemosbass@gmail.com

De acordo com estudos da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), o ramo tem uma importante contribuição no Produto Interno Bruto (PIB) do país, sendo, em 2014, de 1,8% do PIB nacional (ABIHPEC, 2015; Aplicação de método de custeio variável como ferramenta de auxílio na gestão de um salão de beleza; FELIPE, Cesar; OLIVEIRA, Cassiane, 2017). Sendo assim um dos segmentos mais promissores no país, são diversos fatores que coopera para isso e um deles é: alta demanda por produtos e serviços que estão ligados diretamente com a elevação da autoestima. Um setor que independente da época do ano à procura por serviços, permitindo que esse nicho no mercado não dependa da sazonalidade.

E ainda, esse modelo de negócio é bastante explorado pela população feminina, de maneira formal e informal como forma de acrescentar um extra para complementar sua renda. Mulheres que procuram juntar o útil ao agradável usam das suas habilidades para tornarem-se empreendedoras. No entanto, para iniciar qualquer que seja o empreendimento é necessária uma organização, seja ela financeira ou até mesmo de horário. Assim, para que esses objetivos se concretizem de uma maneira mais certa é necessário um plano de negócio tais como: plano de ação, objetivos esperados pela organização, quadro de resultados e análise ambiental.

Além disso, as vantagens que os empreendedores se beneficiam ao utilizar essa técnica para iniciar ou melhorar o seu negócio é um diferencial diante da concorrência, pois possibilitará ter ciência dos problemas internos e externos que rodeia a organização. Além do mais, ajudará na eliminação e prevenção de falhas e apontará a ineficiência ou eficiência dos setores. Permitindo assim, que os gestores tenham mais confiança e conhecimento da empresa como um todo.

Por fim, uma organização precisa seguir um cronograma de objetivos bem definidos para ter sucesso em seu segmento. Esses objetivos possibilitarão melhorias na trajetória da empresa, de seus dirigentes e colaboradores. Por tanto, no presente trabalho, as políticas organizacionais que mais se adéqua ao atual cenário dos ambientes interno e externo do Salão de Beleza Recanto dos Fios, visando métodos básicos para melhor adaptação, levando em consideração que o quadro de funcionário é reduzido e os recursos são limitados.

Além desta introdução o trabalho apresenta a metodologia empregada, em seguida os aspectos teóricos acerca da inovação e gestão das políticas

organizacionais, o próximo capítulo consta as análises sobre o caso estudado. Por fim, algumas considerações finais.

2 INOVAÇÃO NA GESTÃO DAS POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS

Conforme o Manual de Oslo (2006) a inovação é a capacidade sobre a gestão das organizações, de modo a alterarem no ambiente que atuam, suas condições estruturais, tecnológicas, processuais, de produtos ou de métodos organizacionais (MURAN, 2017). É na teoria do desenvolvimento econômico que o termo inovação, ganhar contornos científicos. Bonazzi e Zilber (2014).

Para Muran (2017) as novidades, melhorias ou mudanças efetivamente aplicadas no ambiente de mercado, são características da inovação. Ou seja, de modo operacional, conforme Damanpour (1991) a inovação pode ser um novo: produto, serviço, processo de produção, sistema administrativo, estrutura organizacional ou um plano ou programa.

Sua importância no atual cenário globalização, é algo inegável, Haddad (2015), a inovação projeta as organizações na busca pela otimização dos recursos escassos, disponíveis para produção dos bens e serviços.

Em um conceito mais recente, inovação pode ser descrito como a implementação de um novo ou relevante recurso para a empresa, podendo ser um produto, processo, marketing e método; como intuito de reafirmar uma posição competitiva, além de aumento de conhecimento (OECD – MANUAL DE OSLO; 2005).

Em relação a estrutura organizacional, o Manual de Oslo (2006, p.38), destaca que a inovação tem fundamento na representatividade de suas estruturas organizacionais, sobre os processos de aprendizado e também, em relação a adaptação das mudanças no ambiente tecnológico, institucional e dos mercados. (MURAN, 2017).

Neste sentido, a força motriz promotora de otimização sobre: formatos organizacionais e das técnicas é a inovação. Refletindo de modo indireto sobre rentabilidade econômica, aspectos sócio-ambiental-cultural-político (MURAN, 2017). Segundo Lastres e Albagli (1999), de modo generalista duas são as formas de inovação: radical e incremental. Radical quando algo é inteiramente novo, seja

produto, processo ou forma de organizar-se. O que na perspectiva de Schumpeter (1988) ocasiona grandes mudanças. Já as incrementais, provocam alterações ao longo dos anos, de impacto menor sobre produto, processos e forma de organização, convencionalmente caracterizado como “ruptura estrutural” (HADDAD, 2015).

A inserção de um novo método organizacional nas rotinas diárias empresariais das empresas, seja no ambiente interno ou externo. É caracterizado como Inovação Organizacional. (OCDE, 2004).

Para Haddad (2015) é necessário a promoção da criatividade dos colaboradores através do apoio sobre o processo, que tendem a provocar mudanças, ou seja, gerar inovação é um gasto de recursos sobre as pessoas e processos envolvidos com a sua efetivação.

A Inovação Organizacional abarca os tipos de inovação, excluindo-se as tecnológicas. VILLELLA (2013). É usada como uma abordagem ampla desenvolvidas para os elementos associados as práticas sobre os processos que objetivam, redução de custos, otimização do fluxo de produção, seja pela alteração de layout, qualificação dos colaboradores, ou mesmo ampliar sua participação de mercado.

Então por meio das inovações organizacionais que as empresas adotam políticas, formalizados em documentos que transmitem e registram esse processo de evolução da inovação. (TIGRE, 2006),

Para Villella (2013) o processo de inovação organizacional tem o desafio de entregar novos formatos organizacionais, pois, segundo Srivastava e Gupta (2007), estruturam um conjunto de aprendizados novo, sobre a perspectiva das habilidades e atributos estratégicos, táticos e operacionais.

O processo de Inovação organizacional em uma empresa, acontece sobre a necessidade de se fazer, uma análise do cenário atual, projetando alterações sobre as estratégias futuras de modo sistemático, ou seja, mudanças de toda ordem, sobre as pessoas, cultura da empresa, dentre outro. (HODGE, ANTHONY E GALES, 2003).

Cabe destacar que o processo de inovação organizacional, para Houston et al. (2012), é fonte basilar para geração de valor, além de projetar o horizonte do longo prazo, com fito à manutenção das atividades da empresa no mercado.

3. SALÃO DE BELEZA RECANTO DOS FIOS

3.1 Aspectos históricos

Em 2001 a proprietária Adriana Maximo de Souza Gomes, atualmente dona do salão Recanto dos Fios, localizada na parte alta de Maceió- AL, Rua K, Quadra 09, número 04, CEP 52017-242, Eustáquio Gomes de Melo, teve suas primeiras experiências em um salão de beleza. Aos poucos foi sendo inserida nas atividades como: ajudante de limpeza, auxiliar de penteados e maquiagens, e logo após dois meses de trabalho começou a participar das demais atividades do salão. Até que em 2008 teve a oportunidade de fazer parte do Sindicato dos Cabeleireiros, Barbeiros e Similares de Alagoas e desde então não parou de dedicar-se a buscar o seu melhor para agregar valor e conhecimento à empresa em que trabalhava.

Com seu tempo limitado de terça a sábado, a recém profissional buscou em seus horários vagos conquistar mais clientes fora do seu ambiente de trabalho, atendendo a domicilio as clientes que não tinham tempo de deslocar-se até o salão. E foi assim, que a então proprietária conseguiu credibilidade na prestação de seus serviços e buscou juntar dinheiro para futuramente abrir seu ponto físico que era seu maior sonho na época.

Em meados de 2015 surgiu a oportunidade de alocar o ponto em que trabalhou por 16 anos, pois sua antiga patroa optou por não trabalhar mais no mercado da beleza. Então, deparou-se com a dificuldade de ficar desempregada ou continuar atendendo a domicílio, mas com um número mais reduzido de clientes. Foi onde ela fez do obstáculo o estímulo para empreender

Figura 01 – Fachada do Salão Recanto dos Fios, 2021.



Fonte: Dados primário, 2021.

Figura 02 – Logo do Salão Recanto dos Fios, 2021.



Fonte: Dados primário, 2021.

No dia 16 de agosto de 2016 foi à inauguração do salão Recanto dos Fios, ainda com pouco conhecimento em gestão, mas com determinação e vontade de vencer. Atualmente o salão está com 4 anos e sob administração da proprietária, na qual exerce todas as funções ofertadas pelo mesmo. Sua estrutura é composta por: recepção, lavatório, ambiente para cuidados e manutenção capilar, sala de depilação e espaço para manicure e pedicure

3.2 Análises sobre o ambiente interno da organização

O diagnóstico sobre o ambiente interno da empresa, tem como destaque a forma de gestão verificada, apesar da ausência de orientação profissional, por anos algumas políticas eram praticadas, que traduzem um conjunto de ações sobre o que e como devem ser realizados os processos dentro da empresa.

Figura 03 – Diagnóstico do ambiente interno do Salão Recanto dos Fios

FATORES INTERNOS	FORÇAS	FRAQUEZAS
	• Preços competitivos	• Equipe reduzida
	• Amplo estacionamento	• Escassez de recursos financeiros
	• Ponto bem localizado	• Capital humano reduzido
	• Processos definidos	• Empresa informal
	• Pagamento por dinheiro/ cartões	• Ambiente não climatizado
	• Redes sociais ativas	• Layout defasado
	• Público alvo definido	• Redes sociais desatualizada

• Produtos disponíveis para pronta entrega	• Informalidade sobre os principais controles
• Controle sobre clientes	• Deficitária interação como potenciais clientes
• Mix amplo de produtos	

Fonte: Dados primário, 2021.

Atualmente os registros e acompanhamento dos processos são realizados da seguinte maneira: registros físicos em papel.

Figura 04 – Relatório diário de acompanhamento de cliente

Recanto dos Fios						
RELATÓRIO DIÁRIO DE ACOMPANHAMENTO DE CLIENTES						
SERVIÇO	CLIENTE	HORÁRIO	DATA	PAGAMENTO		
				D	C	A

Fonte: Dados primário, 2021.

Neles, são registradas informações de clientes e horários de atendimento, pois todos os serviços para serem realizados é necessário um agendamento antecipado pelo WhatsApp.

O acompanhamento sobre o estoque é realizado semanalmente e, se caso for necessário é solicitado à visita do fornecedor ao espaço para entrega de novos produtos e o pagamento pode ser realizado quinzenalmente. Entrada e saída de pedidos e datas de compra de produtos são anotados em um caderno para análise mensal.

Sobre os controles financeiros é lançado diariamente informações em um caderno usado para acompanhamento do caixa e planejamento de gastos e administração de capital de giro para compra de produtos e pagamento de fornecedor.

O marketing é executado pelas filhas da proprietária por meio de publicações informativas e imagens de serviços realizado ao longo da semana nas redes sociais e WhatsApp. Foi elaborado um cartão fidelidade para incentivar a repetição de serviços e de certa forma recompensar as clientes que mais frequenta o salão. Bem como a elaboração dos serviços e bens e ofertados, conforme figura 05.

Figura 05 – Tabela de preços do Salão Recanto dos Fios, 2021.

Salão Recanto dos Fios	
Tabela de preço	
Serviços	Preço
Depilação	A partir de R\$ 10,00
Escova	A partir de R\$ 15,00
Hidratação	A partir de R\$ 20,00
Luzes	A partir de R\$100,00
Manicure e pedicure	R\$ 25,00
Maquiagem	A partir de R\$ 50,00
Penteado (Baby liss ou escova incluso)	R\$ 60,00
Relaxamento	A partir de R\$ 100,00
Selagem	A partir de R\$ 100,00
Sobrancelha	R\$ 15,00

Fonte: Dados primário, 2021.

Mesmo sem a formalização dos processos a política de alimentar as redes sociais, produção e desenvolvimento de conteúdos para os espaços digitais, é realizada, demonstrando um, além de cooperação entre os agentes envolvidos de forma indireta sobre a gestão.

Figura 06 – Frente do cartão fidelidade do Salão Recanto dos Fios, 2021.

Fonte: Dados primário, 2021.

Figura 07 – Verso do cartão fidelidade do Salão Recanto dos Fios, 2021

Fonte: Dados primário, 2021.

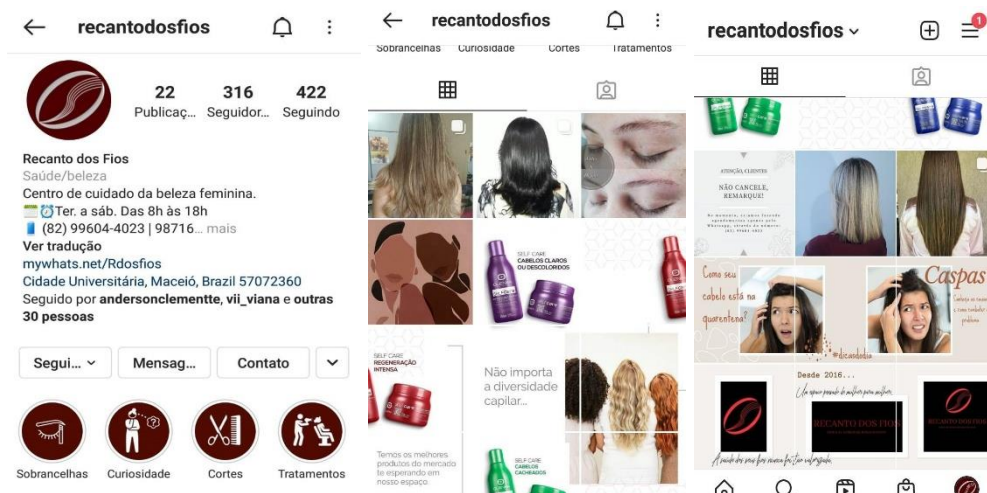
A presença digital tem se tornado característica marcante principalmente em junho de 2020, ou seja, após 03 meses onde o processo de isolamento social promoveu o fechamento por força de lei a prática de sua atividade econômica.

Figura 08 – Página do *Whatsapp Business* do Salão Recanto dos Fios, 2021.



Fonte: Dados primário, 2021.

Figura 09 – Página do *Instagram* do Salão Recanto dos Fios, 2021.



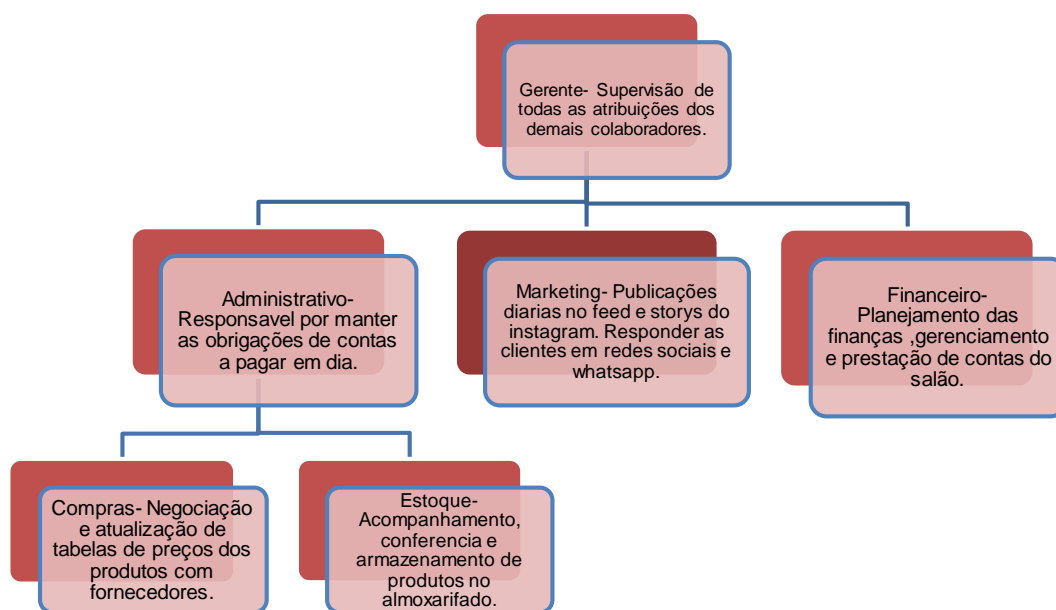
Fonte: Dados primário, 2021.

Em relação aos processos a empresária busca sempre utilizar medidores para evitar desperdícios, pois uma das maiores preocupações é impedir custos desnecessários. Uma política de gestão sobre os gastos é realizada, de modo, arbitrário, mas que atende as necessidades da gestora.

Apesar do cenário pandêmico as políticas implantadas pós-fechamento do comércio iniciam-se em junho, e retornam de maneira intensa. Um novo olhar sobre o empreendimento surge, processos sobre a gestão da organização traduzem a verificação de elementos inovadores.

É projetado de maneira inédita o organograma da empresa, além da definição de sua missão, visão e valores. Esse novo comportamento empresarial é traduzido pela sua missão como: Empoderar a beleza feminina, aprimorando o que nossas clientes têm de melhor e fortalecendo sua autoestima. A visão da organização: Ser referência no mercado de beleza em Maceió. E os valores estão pautados sobre: agilidade; integralidade; qualidade no serviço prestado e respeito a diversidade.

Figura 10 – Organograma do Salão Recanto dos Fios, 2021.



Fonte: Dados primário, 2021.

Além da identidade organizacional construída, um novo método de gestão passa a ser vivenciado na empresa. O olhar interno tem sido potencializado através da maior participação e presença nas redes sociais. O capital humano ganha um reforço, quando da efetivação sobre o processo de cogestão com as filhas. A

empresária adquiri um reforço conceitual e estratégico para seu negócio. A condução de seus processos estão orientando-se estrategicamente em vias de formalização, por meio documental.

Apesar de todo esforço, o processo de implantação destas inovações vem acontecendo. Algumas ações emergenciais estão encaminhadas:

- Registrar a empresa como MEI;
- Construção de um plano de ação.

Definição de metas e objetivos- Recanto dos Fios

Foram desenvolvidos pela proprietária algumas metas e objetivos para os últimos doze meses, com o intuito de reduzir gastos e aumentar a visibilidade do estabelecimento nas redes sociais. Como:

Objetivo 1: Baixar 25% dos custos;

Objetivo 2: atrair pelo menos 10 clientes novos - mês;

Objetivo 3: Crescer 30% no instagram;

Objetivo 1- Ação

1° Negociar o aluguel;

2° Reduzir gastos com estoque, de maneira que não ultrapasse 8% do faturamento;

3° Negociar água e energia.

Objetivo 2 - Ação

1° Treinar equipe para solicitar indicação (pedir depoimento para clientes;

2° Fazer parceria com outras empresa;

3° Criar perfil no Google meu negócio (finalizar)

4° Impulsionar campanhas nas redes sociais promovendo as fotos.

Objetivo 3 - Ação

1° Fazer *storys* interativos;

2° Criar calendário de *post*;

3° Divulgar o *Instagram* do salão dentro do estabelecimento

3.3 Análise sobre o ambiente externo da organização

Os aspectos associados ao ambiente externo traduzem a capacidade da organização em interagir com os agentes de fora da organização. Este relacionamento é baseado na interdependência sobre o processo de tomada de decisões, visto que, cada um possui autonomia sobre suas decisões.

Figura 11 – Diagnóstico do ambiente externo do Salão Recanto dos Fios.

FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	• Mercado propício a parcerias	• Concorrência desleal
	• Redes sociais com ambiente de promoção da empresa	• Mudanças tecnológicas
	• Mercado com oferta de curso na área de embelezamento	• Pandemia
	• Capacidade de crescimento populacional nas proximidades	• Mercado migrado para o virtual

Fonte: Dados primário, 2021

O que implica se posicionar para defender-se estrategicamente ou estar cientes das oportunidades que surgem, diante do comportamento dos agentes externo. O destaque é a Pandemia e o deslocamento para o mundo virtual os negócios.

4 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa fundamentada através de método de estudo de caso, etnográfico e com a coleta de dados primários, pesquisas bibliográficas, explorando conteúdos que abordam processos relevantes para um salão de beleza nos dias atuais.

O estudo de caso é definido por Yin (2010) como “Um fenômeno contemporâneo, dentro de seu contexto da vida real, especificamente quando estes limites entre o fenômeno e o contexto não estão definidos de forma clara”. Ou seja, é

útil para apresentar uma descrição e observações sobre as lacunas existentes na realidade verificada, bem como, possibilita refletir sobre soluções plausíveis.

Além da investigação do caso, se lançou para efetiva transformação da realidade, por meio do instrumento de observação direta, foram levantadas estratégias. Em meio à troca de dados e informações e de experiências vivenciadas, por esta pesquisa, se debruçou pelo caminho da etnografia, que:

Diferentemente de métodos qualitativos mais formais, na etnografia a produção de dados deriva, sobretudo do enfrentamento e aproveitamento do imprevisível no trabalho de campo. A técnica de pesquisa mais emblemática da etnografia, a observação participante, apoia-se na fricção tão particular e arriscada entre a experiência do etnógrafo e as de seus interlocutores. (CAIAFA, 2019 p.1)

Foram consultadas monografias, artigos, revistas, sites, e publicações especializadas na área. Deste modo realizou-se uma pesquisa bibliográfica, para Vergara (2009), reflete a observação dos conteúdos disponíveis sobre a temática a ser investigada. Assim sendo, além da descoberta do saber científico sobre: inovação e política organizacional, foi realizado um diagnóstico, utilizando a matriz FOFA, em seguida, foi possível construir missão, visão e valores. Elementos como metas e objetivos, além do plano de ação. As questões expostas e debatidas ao longo do trabalho têm como fundamento a vivência e prática do fazer mudanças no *locus* de investigação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As vantagens que os empreendedores se beneficiam ao utilizar essa técnica para iniciar ou otimizar o seu negócio é um diferencial diante da concorrência, pois possibilitará ter ciência dos problemas internos e externos que rodeia a organização. Além disso, ajudará na eliminação e prevenção de falhas e apontará a ineficiência ou eficiência dos setores. Permitindo assim, que os gestores tenham mais confiança e conhecimento da empresa como um todo.

Uma organização necessita seguir um cronograma de objetivos bem definidos para ter sucesso em seu segmento. Esses possibilitarão um sucesso mais certo na vida da empresa, de seus dirigentes e colaboradores. Mesmo diante do cenário de isolamento social, surgem soluções criativas, ou mesmo as soluções mais usuais

adotadas pelo mercado. O importante destacar é a nova orientação estratégica tomada, mesmo que seja incorporado algo na empresa que o mercado já faz, mas para a empresa é novidade.

A orientação sobre as políticas que a organização vem adotando, traduzem um redesenho da maneira como realizar alguns processos, bem como o olhar inovador sobre a implantação de novos métodos de controle e a inserção de comportamentos por parte de toda gestão, sobre a necessidade dos registros das ações.

Planejar estrategicamente é determinar as formas e caminhos ótimos que a organização deve seguir, por meio de descobertas de objetivos definidos e não suposições. Na manutenção de uma conduta que se observe os objetivos e metas. Esta nova filosofia da empresa, respaldada por objetivos esperados pela organização, quadro de resultados, análise ambiental, dentre outros tópicos, são ferramentas que estão passando a fazer parte da rotina da empreendedora.

REFERÊNCIAS:

- BONAZZI, Fábio Luiz Zandoval; ZILBER, Moises Ari. **Inovação e Modelo de Negócio**: um estudo de caso sobre a integração do Funil de Inovação e o Modelo Canvas. R. bras. Gest. Neg., São Paulo, v. 16, n. 53, p. 616-637, out./dez. 2014.
- CAIAFA, Janice. Sobre a etnografia e sua relevância para o campo da comunicação Questões Transversais – **Revista de Epistemologias da Comunicação**. Vol. 7, nº 14, julho-dezembro/2019
- DAMANPOUR, Fariborz. Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. **Academy of management journal**, v. 34, n. 3, p. 555-590, 1991.
- HADDAD, P. R. **Meio ambiente, planejamento e desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Saraiva. 2015.
- HODGE, B.J.; ANTHONY, W.P.; GALES, L.M. **Organization theory**. New Jersey: Prentice-Hall, 2003.
- HOUSTON, D.; BATCHELOR, N.; NANJUNDARAM, S.; LARSON, S.; VOTA, W. **Fostering organizational innovation**. George Washington University School of Business, 2012.
- LASTRES, H.; ALBAGLI, S. **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campos Ltda, 1999.

MURAN, Carla Athauna Bazzanella. **Inovação organizacional**: um estudo de caso em uma indústria de alimentos do sudoeste do paraná. Pato Branco: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2017.

OCDE. **Manual de Oslo: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. Publicado pela FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) 3. ed, 2006.

OCDE. **Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data – Oslo Manual**, OECD, Paris, 2005.

OCDE .**Organização para cooperação e desenvolvimento econ mico e EUROSTAT - Financiadora de estudos e projetos Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3 ed. Traduzido pela FINEP em 2004.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econ mico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SRIVASTAVA, A.; GUPTA, R.K. **Leveraging knowledge management for organizational innovation and creativity. Conference on global competition & competitiveness of indian corporate**. 2007

VILLELLA, Cristiane da Silva Santos. **Inovação organizacional**: uma proposta de método para a inovação sistemática. Florianópolis: 2013.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia do Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

VERGARA; Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, 10. ed. São Paulo: Atlas, Pg 43, 2009.

YIN; Roberto K. **Estudo de caso**: Planejamento e Métodos. 4.ed. São Paulo: Bookman, 2010.

AGRADECIMENTOS

Gratidão a Deus, que me manteve com saúde e firme para conciliar a faculdade e o trabalho, sem ele, nada disso seria possível. Aos meus pais Adriana Maximo de Souza Gomes e José Cícero Gomes da Silva, por me inspirar e moldar meu caráter. Aos meus irmãos Maria Renata Maximo Gomes, José Reinaldo Maximo Gomes e José Roberto Maximo Gomes, por me ensinarem a dar o meu melhor sempre e nunca pensar em desistir dos meus sonhos. A minha irmã de vida Geyse Santos por sempre estar ao meu lado me incentivando e por me proporcionar ser tia da Lunna Maximo Santos, que é uma das minhas maiores bênçãos, obrigada por toda entrega de amor e carinho.

A todos os meus amigos do IFAL- Campus Satuba e em especial aos meus companheiros de turma da UMJ, que me proporcionaram tantos momentos felizes. Aos meus professores por passarem o seu conhecimento, sou muito grata por todo o esforço que vocês fizeram por mim. Por último, mas não menos importante ao meu orientador Jarpa Aramis Ventura de Andrade, gratidão por todo auxílio de maneira tão cortês e paciente, sempre serei grata por suas experiências e sabedoria compartilhada.

Maria Regina Maximo Gomes

Quero expressar toda minha gratidão a Deus por proporcionar mais uma vitória em minha vida. Gostaria de agradecer a minha família, que sempre apoiou meus sonhos, em especial meu pai José Aurino de Lemos e minha mãe Zuleide Lima de Lemos; meus irmãos Tiago Lima de Lemos e Daniela Lima de Lemos e meu filho Daniel de Lira Lemos.

Ao senhor Jair Serafim pelo grande apoio durante todo meu curso, gratidão. Gostaria de agradecer a todos os meus amigos que sempre me ajudaram incentivado no decorrer desses anos e principalmente a minha amiga de TCC Maria Regina Maximo Gomes pelas palavras de força e a todos os professores da UMJ do curso de Administração, que certamente contribuíram na minha formação.

Alexandre Lima de Lemos