



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO
DEPARTAMENTO DE LÍNGUA E LITERATURA ESTRANGEIRAS
SECRETARIADO EXECUTIVO

ESTOQUE EM FOCO: O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO COMO
RESPONSÁVEL PELO ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS
um estudo de caso

BRUNA REGINA MÜLLER

FLORIANÓPOLIS, 2015

BRUNA REGINA MÜLLER

ESTOQUE EM FOCO: O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO COMO
RESPONSÁVEL PELO ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS
um estudo de caso

Relatório de Estágio Profissionalizante
elaborado como requisito para conclusão do
curso de Secretariado Executivo da
Universidade Federal de Santa Catarina.
Coordenação do estágio realizada pela Prof^a
Dr^a Raquel D'ely. Sob orientação da Prof^a Dr^a
Cibele Barsalini Martins.

FLORIANÓPOLIS, 2015

AGRADECIMENTOS

Agradeço imensamente meus pais, pelo apoio que me deram durante toda a vida, principalmente durante os anos da faculdade. Sempre foram muito compreensivos e também preocupados com minha condição, sendo que, para que eu pudesse dar continuidade aos meus estudos e adquirir um bom emprego foi necessário que fosse morar sozinha, mais próximo da faculdade. Sempre apoiaram minhas decisões e, mesmo que distantes, estavam sempre pertos de mim. Digo com muito orgulho que amo meus pais e sem eles eu nada seria. A realização deste trabalho não seria possível sem a orientação da professora Cibele Barsalini Martins, pois somente com ela que as ideias puderam ser organizadas e utilizadas da melhor maneira possível neste Relatório de Estágio. Muito obrigada torna-se pouco perante os conhecimentos que adquiri com auxílio dela.

Sou demasiada grata as minhas amigas Lisiane Diniz e Giane da Silva, minhas melhores amigas que souberam compreender meus medos e anseios durante a elaboração deste trabalho e, me deram forças que ajudaram a superá-los e seguir em frente, mesmo quando a vontade de desistir era maior que qualquer coisa. Elas sempre compreenderam o meu “não” para algum convite feito, e me davam forças, mostrando motivos para continuar, amo vocês.

Não posso deixar de agradecer as amizades que conheci durante a graduação, em especial para Jessica Ferreira e Juliana Santana sem as quais tudo seria mais monótono e cansativo. “Obrigada pela lealdade, parceria e diversão que propuseram para comigo. Espero contar com a amizade de vocês para o resto de minha vida.”

Agradeço a todos os meus familiares, que mesmo sem vê-los sei que me apoiaram e desejavam apenas o melhor para mim. O agradecimento estende-se aos meus chefes, Luiz Felipe, Gabriel e Clarissa, os quais acompanharam de perto o desenvolvimento do relatório de estágio sempre bastante compreensivos e disponíveis para me ajudar, proporcionando uma prazerosa rotina de trabalho.

E por fim, claro que não posso deixar de agradecer aos professores do curso de Secretariado Executivo pelos conhecimentos compartilhados durante a graduação.

RESUMO

As organizações têm exigido cada vez mais profissionais ágeis e capazes de enfrentar qualquer situação e espera que eles resolvam as situações da melhor forma possível. Neste contexto o profissional de Secretariado Executivo, como perfil multidisciplinar, tem alcançado destaque, uma vez que seu conhecimento sobre as atividades da empresa e sua proximidade com os tomadores de decisões, tornam este profissional capaz de propor melhorias nos procedimentos para que os objetivos e metas da empresa sejam alcançados com sucesso. Neste sentido, o presente relatório trata de um estudo de caso, o qual apresenta a atuação do profissional de Secretariado Executivo como responsável pelo setor de estoque de produtos acabados. Este Relatório é baseado em pesquisa dedutiva e qualitativa a cerca do profissional e, apresenta as soluções encontradas para um problema que impedia o desempenho satisfatório tanto de seu trabalho como da organização por inteiro. Os resultados desta experiência trouxeram agilidade no desempenho tanto quanto em cada função, como para com os objetivos da empresa, como exemplo na redução de tempo para despacho de pedidos dos clientes.

Palavras-chave: Secretariado Executivo. Multidisciplinariedade. Estoques. Gerenciamento.

ABSTRACT

Organizations have increasingly demanded agile professionals who are able to face any situation and expect to solve any situation as best as possible. In this context the Executive Secretariat professional, as a multidisciplinary profile, has achieved prominence, since his knowledge of the company's activities and its proximity to decision makers make this professional able to propose improvements in the procedures so that the objectives and goals of the company can be successfully achieved. In this sense, this report is a case study, which presents the work of the professional Executive Secretariat as responsible for a storage area for finished products. This report is based on a deductive and qualitative framework for research and presents the solutions to a problem that prevented the satisfactory performance of both his work and the organization. The results of this study brought agility in the performance as much as in each function, such as with the company's objectives, for example in reducing time to dispatch customer orders.

Keywords: Executive Secretariat. Multidisciplinary. Stocks. Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Armazenamento de produtos acabados na entrada principal.....	20
Figura 2: Armazenamento de produtos próximo a escada e escritório.....	20
Figura 3: Mezanino com suportes de aço para alocação das caixas	23
Figura 4: Distribuição ABC dos produtos nas prateleiras	24

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	10
2.1. A HISTÓRIA DO SECRETARIADO	10
2.2. OS ESTOQUES E SUA IMPORTÂNCIA	12
2.3. BREVE CONSIDERAÇÕES SOBRE COMPETÊNCIAS	13
2.4. A COMPETÊNCIA DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO PARA GESTÃO DOS ESTOQUES	15
3. METODOLOGIA.....	17
4. ESTUDO DE CASO	18
4.1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	18
4.2. ATIVIDADES REALIZADAS.....	18
4.3. O ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS DA EMPRESA.....	19
5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	21
5.1. EXPERIÊNCIA PRÁTICA COMO GESTOR DO ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS	21
5.2. CLASSIFICAÇÃO DOS PRODUTOS DE ACORDO COM A CURVA ABC ...	21
5.3. INTERPRETAÇÃO DE REESTRUTURAÇÃO DO ESTOQUE A CARGO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO.....	24
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
REFERÊNCIAS	29
APÊNDICES	33

1. INTRODUÇÃO

Os estoques são definidos como conjunto de materiais acumulados para uso posterior, de modo que o atendimento a demanda seja realizado regularmente sem prejuízo as atividades organizacionais ou ao consumidor (VIANA, 2002). Nos estoques muitas vezes é possível encontrar matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo ou produtos acabados, que geralmente é feito, a rigor, um controle, tanto de processo como de disponibilidade dos itens (RIBEIRO, 2012).

A complexidade da administração do estoque das empresas pode variar de acordo com a diversidade e heterogeneidade dos produtos. O controle de estoque de uma empresa reflete automaticamente no seu capital. Aumentar a rotatividade do estoque libera ativo e economiza os custos de manutenção do inventário (CHING, 2009).

Davis, et al. (2001) asseveram que as organizações mantêm estoque por várias razões, dentre elas: para se protegerem das incertezas; para dar suporte a um plano estratégico e; para obter vantagens da economia de escala. Sendo assim, o setor de estoque de uma indústria precisa de um profissional altamente competente para gerenciar as mercadorias ali armazenadas. Competência, segundo Fleury (2001, p.21) é “um saber agir responsável e reconhecido, que implica em mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades que agreguem valor econômico à organização e o valor social ao indivíduo”.

O administrador de estoques lida com inúmeros problemas e, no sentido de solucioná-los utiliza várias ferramentas (GONÇALVES; SCHWEMBER, 1979). Desta forma, empresas que não dispõem do profissional estoquista, podem usufruir da multidisciplinariedade do profissional de secretariado para gerenciar e administrar o estoque. Pois, o secretário desde os primórdios de sua história teve o poder do conhecimento em várias áreas e os transmitia a seu superior e assim contribuía com as tomadas de decisão. (NONATO JÚNIOR, 2009).

Ainda conforme Nonato Júnior (2009, p. 154), o Secretariado, enquanto profissão de ampla atuação vem levando as práticas das assessorias a relações conceituais principalmente com: a) Administração (quando as assessorias pesquisam e desenvolvem ideias que fazem avançar o trabalho dos gestores e das organizações); b) Ciências da Informação (ao criar novas possibilidades de utilização dos recursos informacionais, sob o prisma do trabalho

secretarial); c) Linguística e a Comunicação (nos estudos com línguas estrangeiras aplicadas aos negócios, comunicação gerencial e redação de língua materna para assessores).

Para Carvalho e Grisson (2002, p. 452), atualmente os profissionais de secretariado executivo buscam ferramentas para

Administrar eficazmente o tempo; aplicam as funções gerenciais (planejamento, organização, controle e direção); dão ênfase ao relacionamento com os clientes (internos e externos); valorizam os princípios de um sistema de comunicação; possuem habilidade para o trabalho em equipe na busca de sinergia; [...] procuram obter uma visão geral da cultura da organização; [...] acompanhando a evolução científica e tecnológica.

Deste modo, a pesquisa em questão aborda a contribuição do profissional de secretariado com a organização e gerenciamento do setor de estoque de uma indústria. Tal pesquisa foi motivada devido à necessidade identificada pela empresa e pelo o profissional de secretariado que atua na organização pela concentração dos produtos acabados.

A partir do contexto apresentado a questão de pesquisa deste estudo é: Como as competências do profissional de secretariado podem ser empregadas na gestão do estoque de produtos acabados?

Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é analisar as competências secretariais no que se refere à organização e gerenciamento do estoque de produtos acabados. E os objetivos específicos consistem em: a) Identificar dentre as competências secretariais aquelas voltadas para a organização e gerenciamento; b) Conhecer a metodologia de ordem de fluxo do estoque; c) Propor um método de organização e gerenciamento para o estoque de produtos acabados.

De acordo com Russomano (2000) o objetivo da gestão de estoques é não deixar faltar material sem imobilizar demasiadamente os recursos financeiros. Uma empresa que tem o estoque e sua produção sobre controle tem, automaticamente, a otimização de todas as demais atividades, podendo assim, reduzir os custos e gerar vantagens competitivas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A revisão da literatura contempla os assuntos sobre a profissão de secretariado, sua valorização e competências; Definição e importância dos estoques nas organizações e, por último, o secretário executivo envolvido com o gerenciamento dos estoques, quais as competências que o profissional pode utilizar para que a empresa tenha otimização nos seus processos.

2.1. A HISTÓRIA DO SECRETARIADO

Em breves palavras sobre a história do profissional de secretariado, Natalense (1998) expõe que a história dessa profissão teve seu início no antepassado com o escriba. Segundo Sabino e Rocha (2004, p.4):

Os escribas foram trabalhadores valiosos e requisitados às primeiras ações de organização burocrática na história social. A valorização de habilidades diversas, o domínio do idioma, da literatura e da história do seu país foram características exigidas a esses assessores de Reis, Imperadores, Filósofos e líderes. Tais características incorporariam, mais tarde, o perfil do profissional de Secretariado.

A profissão começa a ganhar força a partir da Revolução Industrial, com o ressurgimento do comércio. Segundo Ferreira (2011 *apud* NOGUEIRA e OLIVEIRA, 2013, p. 12) “a escassez de mão de obra masculina direcionada aos campos de batalha durante as Guerras Mundiais, a atuação na área ganhou predominância feminina, especialmente nos Estados Unidos e na Europa”. Assim sendo, quando na década de 1950 as empresas multinacionais chegam ao Brasil, a presença da mulher já estava incorporada como secretária na cultura organizacional (NATALENSE 1998 *apud* NOGUEIRA; OLIVEIRA, 2013).

Ainda conforme Nogueira e Oliveira (2013), na década de 1960, quando o treinamento para a formação de gerentes era importado dos Estados Unidos, as empresas que tinham secretárias possuíam tanto status gerencial quanto as que gozavam de motoristas ou até mesmo de uma sala confortável.

De acordo com os estudos de Martins et al. (2010, p. 13), “nos anos 70, os profissionais passaram a ser vistos com um pouco mais de respeito nas organizações. Em 80,

com a “Era da Qualidade”, veio a administração participativa possibilitando uma maior interação entre os profissionais de secretariado e os executivos/gerentes”.

Almeida, Rogel e Shimoura (2010), apontam que a década de 1980, foi marcada também pela promulgação da Lei de regulamentação nº. 7.377, de 30 de setembro de 1985. Essa lei prevê que o profissional que tiver formação técnica em secretariado, nível médio, e/ou graduação em Secretariado Executivo, nível superior, poderá obter o registro profissional SRTE - Superintendência Regional do Trabalho e Emprego, cujo órgão expedidor tem o mesmo nome.

Já nos anos 1990, a profissão de secretariado, passou por drástica mudança no que se refere ao perfil profissional procurado pelo mercado, uma vez que as organizações buscavam no mercado, não mais profissionais com o perfil da década de 1960, mas com perfil mais empreendedor, polivalente, atualizado (Martins et al. 2010).

Ainda de acordo com Machado (2006 *apud* MARTINS et al, 2010, p.12):

O primeiro curso de graduação em Secretariado Executivo reconhecido no Brasil foi antes da publicação da lei 7.377/85, foi o curso de bacharelado oferecido pela Universidade Federal de Pernambuco em 1978. Atualmente existem aproximadamente 100 universidades que oferecem o curso de Secretariado em graduação e 22 cursos de Pós-graduação no Brasil.

Com isso, percebe-se que a profissão de secretariado executivo tem se desenvolvido com o passar dos anos, recebendo reconhecimento e valorização no mercado de trabalho brasileiro. Nesse sentido, segundo Piñol e Cassiano (2004, p. 2):

O perfil do profissional de Secretariado no Brasil, historicamente, mudou muito, teve seu início como mera função de servir, de executar as “técnicas secretariais básicas”, nas décadas de 50 e 60. Passou pela função de “assessoria gerencial” para participar de reuniões (redigir atas), na década de 70, até o papel de “executar, gerenciar”, décadas de 80 e 90[...].

Para Sabino e Rocha (2004), o perfil atual do profissional de secretariado vai muito além de dominar os novos aparatos tecnológicos. Passa por requisitos como fluência em novos idiomas, capacidade de interação com vários públicos e de gerenciamento das relações interpessoais, tornando-se, por vezes, um profissional de linha de frente da empresa na qual desenvolve suas atividades e incorpora ao seu perfil as funções de Relações Públicas, Administrador, Executivo e Cogestor.

Neste sentido, de acordo com o estudo de Moreira e Olivo (2012), o profissional de secretariado conquistou confiança de seus superiores, sendo o principal responsável pela qualidade do fluxo de informações, além de atuar como cogestor, empreendedor e até mesmo

como mediador de conflitos. A gestão é uma atividade realizada na organização por profissionais que, além de terem conhecimento técnico, possuem espírito de liderança e que conheçam muito bem a empresa em que atuam (OLIVEIRA, 2009).

Segundo Motta (1997), a função gerencial não se parece com nenhuma outra função ou profissão, pois os profissionais que exercem essa função necessitam de certo jogo de cintura e habilidade, isso devido às inúmeras tarefas e situações (uma diferente da outra) a serem resolvidas.

Rodrigues (2004 *apud* OLIVEIRA 2009, p. 05) menciona que o secretariado executivo é “um agente transformador de insumos, para a obtenção dos resultados esperados pelos clientes”. Nesse processo, desenvolve as funções gerenciais, bem como as operacionais, o que indica, mais uma vez, que o secretário executivo é um gestor.

Para Rodrigues (2004), o profissional de secretariado executivo é um gestor, porque se envolve com os resultados esperados pela empresa ou pela organização onde atua, participa de processos que são etapas para atingir os resultados planejados, mediando recursos para a obtenção destes resultados.

Considera-se para efeito desta pesquisa que é com esse perfil de cogestor que o profissional de secretariado pode também gerenciar a organização dos estoques de uma organização.

2.2. OS ESTOQUES E SUA IMPORTÂNCIA

Os estoques são definidos como conjunto de materiais acumulados para uso posterior, de modo que o atendimento a demanda seja realizado regularmente sem prejuízo as atividades organizacionais ou ao consumidor (VIANA, 2002).

De acordo com Dias (1997), o estoque é necessário para que a empresa tenha um número mínimo de materiais, podendo ser: matéria prima, produtos em fabricação e produtos acabados. Sendo que, o setor de controle de estoque é responsável por acompanhar e controlar o nível de estoque e o investimento envolvido.

A necessidade de uma empresa em relação ao estoque depende da estrutura e do nível desejado de serviço ao cliente. Segundo Bowersox e Closs (2001, p. 41), “o objetivo

básico da gerência de estoque é obter máxima rotatividade, satisfazendo ao mesmo tempo os compromissos com o cliente”. Sendo assim a manutenção de estoque implica riscos de investimento e de possibilidade de obsolescência.

Segundo Arnold (1999, p.273) o problema é equilibrar o estoque com os seguintes fatores:

- Atendimento aos clientes - Quanto menor o estoque, maior a probabilidade de um esvaziamento;
- Custos associados à mudança de produção - Custos resultantes de se exceder a capacidade dos equipamentos, de horas extras, de contratações, de treinamentos e de demissões serão altos se a produção flutuar de acordo com a demanda.
- Custo de emissão de pedidos - Estoques menores podem ser conseguidos se os pedidos forem feitos em quantidades menores e com mais frequência, mas essa prática resulta em maiores custos de pedidos por ano.
- Custo de transporte - As mercadorias transportadas em pequenas quantidades custam mais por unidades do que aquelas transportadas em grandes quantidades. Entretanto, transportar lotes maiores exige maiores estoques.

Conforme Moura (2004, p.3), os estoques impulsionam, de forma correta ou não, a vida de uma empresa, e “seu perfeito gerenciamento é o que viabiliza a empresa de se tornar competitiva”.

Assim, verifica-se a importância do bom gerenciamento do estoque para as organizações, que acaba por corroborar na necessidade de ter pelo menos um profissional (a quantidade de profissionais dependerá da necessidade da organização e o fluxo de movimentação do estoque), capacitado para gerenciá-lo.

2.3. BREVE CONSIDERAÇÕES SOBRE COMPETÊNCIAS

De acordo com Bitencourt (2004), tendo em vista as rápidas mudanças nos cenários competitivos entre as organizações, faz-se necessário constante capacitação do quadro

gerencial para acompanhar e gerar essas mudanças. Essas capacitações começam pela valorização e melhoria das competências tanto pessoal como empresarial. A Competência é uma palavra do senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa. (FLEURY; FLEURY, 2001).

Segundo esses autores, competência é o conjunto de qualificações ou características preconizáveis, que permitem a alguma pessoa ter desempenho superior em certo trabalho ou situação. A competência pode ser prevista ou estruturada, de modo que se estabeleça um conjunto qualificador ideal, para que a pessoa apresente uma realização superior em seu trabalho (DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 2000).

Uma pesquisa elaborada por Barros et al. (2013, p. 44-45) identificou algumas competências gerenciais utilizadas na atuação do secretário executivo. Essas competências envolvem:

- A compreensão de si mesmo e dos outros, a comunicação eficaz, a construção de equipes;
- A administração de informações por meio de pensamento crítico e a coordenação de projetos e/ou eventos;
- O planejamento e organização relativos aos serviços de secretaria;
- O estabelecimento de metas e objetivos relacionados ao trabalho em equipe;
- A administração do tempo e do estresse;
- A contribuição nas negociações de acordos e compromissos, por meio da apresentação de ideias, sugestões e opiniões, para tomada de decisão em reuniões com pares e subordinados;
- O pensamento criativo ao buscarem a inovação dos processos de trabalho e convívio e gerenciamento da mudança.

De acordo com isso, Leal e Fiates (2013) afirmam que com a incorporação dessas novas competências, o profissional de secretariado passou a ocupar um espaço mais significativo junto aos gestores, desenvolvendo um nível maior de autonomia, além de intervir nos processos decisórios, tornou-se capaz de identificar dificuldades e solucioná-las, analisar e interpretar informações, trabalhar em equipe e atuar como agentes de mudanças.

2.4. A COMPETÊNCIA DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO PARA GESTÃO DOS ESTOQUES

Com os avanços acelerados da ciência e da tecnologia no mundo atual é demasiado importante que os profissionais sejam ágeis e qualificados para atender as demandas de toda a organização. Nesse ponto o profissional de secretariado ganha destaque, pois, conforme já mencionado anteriormente, verifica-se que o profissional de secretariado executivo, ao longo dos anos, tem conquistado maior espaço nas organizações, aumentando, assim, também suas competências. Desenvolveu o perfil de cogestor e conquistou a confiança dos líderes imediatos e conquistou a participação nos processos de decisão e conhecimento dos processos da empresa em que atua.

De acordo com Davenport (1994, p. 6), “processo é um conjunto de atividades estruturadas e medidas destinadas a resultar num produto específico para um determinado cliente ou mercado”. Já para Hammer (2001, p.78) “processo é aquilo que cria os resultados que a empresa fornece aos clientes”. Diz ainda que “processo é um termo técnico, com uma definição exata: grupo organizado de atividades correlatadas que, em conjunto, cria um resultado de valor para os clientes”.

Para que uma empresa possa crescer e atuar de maneira a suprir a necessidade dos clientes é importante um planejamento rigoroso dos processos. Conforme apontado por Gonçalves (2000, p. 07), “não existe um produto ou um serviço oferecido por uma empresa sem um processo empresarial. Da mesma forma, não faz sentido existir um processo empresarial que não ofereça um produto ou um serviço”.

De acordo com Lazzari (2009), a gestão de estoques é um dos processos mais importantes das empresas, pois reflete diretamente na gestão financeira. De acordo com Goebel (1996) os estoques têm função de amortecedores entre suprimento e produção, gerando benefícios como: a) maior disponibilidade de componentes para a linha de produção; b) redução do tempo previsto para administração e disponibilidade da quantidade desejada.

Nesse sentido, a gestão de estoques está diretamente vinculada com as competências de gestão e consultoria do profissional de secretariado executivo. Segundo Bortolotto e Willers (2005) o profissional de secretariado como gestor tem a capacidade de planejar,

organizar e gerir programas de desenvolvimento. E, quando consultor, o profissional de secretariado executivo estende à empresa e à sua cadeia produtiva, seus objetivos e políticas, trabalha a cultura da organização, transformando-as em oportunidades.

A gestão de estoques também está ligada ao profissional, pois na profissão de secretariado segundo Hoeller (2006, p.5) “[...] são trabalhados conteúdos de diferentes áreas do conhecimento: Administração, Contabilidade, Filosofia, Sociologia, Direito e outras que contribuem com a atuação profissional”.

Por isso, devido sua multidisciplinariedade, o profissional de secretariado está inserido nas organizações com um arcabouço de competências que o permitem colaborar no crescimento organizacional. Dessa maneira, acredita-se que o secretário atuando como gestor tem condições de exercer atividades de liderança e também técnicas, como demonstra a pesquisa em questão, ou seja, é capaz de colaborar com o gerenciamento e controle do estoque de produtos acabados.

3. METODOLOGIA

No que se refere a metodologia utilizada para o relatório de estágio considera-se o método dedutivo, pois as práticas realizadas foram relatadas para evidenciar o alcance dos objetivos propostos. De acordo com Teixeira (2005) o método dedutivo leva o pesquisador do conhecido ao desconhecido com pouca margem de erro, entretanto, é de alcance limitado, pois a conclusão não pode exceder as premissas. É classificada como uma pesquisa qualitativa, visto que tem como principal meta interpretar o fenômeno observado. A estratégia metodológica do relatório é caracterizada como um estudo de caso. De acordo com Yin (2001) o estudo de caso permite a investigação total e significativa dos processos administrativos e organizacionais, e dá a possibilidade ao pesquisador de utilizar diversas estratégias de pesquisa.

Os dados para a pesquisa foram apurados por meio da análise de dados da empresa Usare, empresa de luminárias, como todos os produtos fabricados pela empresa, identificado produtos em demanda irregular, onde através do apoio dado pela ferramenta ClippStore 2015, juntamente com apoio de planilhas em Excel, foi verificado o fluxo comercial de cada produto. O tempo necessário para a coleta de dados foi de aproximadamente um mês. A análise dos dados segundo Yin (2001, p. 109), “consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas ou, do contrário, recombinar as evidências tendo em vista proposições iniciais de um estudo”.

Também foi utilizada a pesquisa bibliográfica, que segundo GIL (2009, p.06) é “desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Com esse método foram analisados e estudados trabalhos relacionados a atuação do profissional de secretariado executivo, à administração de empresas e materiais, e principalmente ao gerenciamento dos estoques, com vistas a ilustrar e problematizar as atividades de gerenciamento de materiais, com foco nas competências do profissional de secretariado para a gestão de estoques

4. ESTUDO DE CASO

TULL (1976, p 323) afirma que "um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular". O Método do Estudo de Caso obtém evidências a partir de seis fontes de dados: documentos, registros de arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos e cada uma delas requer habilidades específicas e procedimentos metodológicos específicos. Ao visitar o local de estudo, um observador preparado pode fazer observações e coletar evidências sobre o caso em estudo. "Estas evidências geralmente são úteis para prover informações adicionais sobre o tópico em estudo." (YIN 1989, p.91).

4.1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Usare Indústria e Comércio de Utilidades Ltda. é uma empresa de Design, de pequeno porte, situada no estado de Santa Catarina, cidade de São José, no bairro Serraria. Foi fundada em 2006, constituída pela sociedade de três primos. Atualmente, o foco da empresa é desenvolver produtos de decoração e presentes, tendo como matéria-prima o polietileno, com o qual fabricam luminárias em formas inusitadas e divertidas. Ao longo dos anos, a empresa vem se expandindo e ganhando força no mercado com seus produtos, inclusive tem iniciado a comercialização dos produtos nos Estados Unidos da América.

A empresa conta com um quadro de vinte e cinco colaboradores e seu departamento administrativo, conta com os três Diretores e a Secretária Executiva ainda em formação, ocupando atualmente o cargo de Auxiliar Administrativo. Cabe a ela a realização da maioria das atividades operacionais e táticas do departamento.

4.2. ATIVIDADES REALIZADAS

Em razão ao pequeno número de colaboradores alocados no departamento administrativo, fica a cargo da secretária executiva a realização de diversas atividades relacionadas à gestão de pessoas, gerência financeira e também a realização de atividades de cunho secretarial, tais como:

- a. Atendimento a clientes internos e externos;
- b. Assistência direta aos diretores administrativos e financeiro;
- c. Auxílio comercial aos clientes externos para compra dos produtos;
- d. Controle de pedidos recebidos e despachados;
- d. Assistência aos demais departamentos para controle da produção e fluxo de mercadorias;
- e. Gestão de documentos;
- f. Redação e controle de correspondências empresariais;
- g. Planejamento e organização de viagens e eventos, dentre outras

4.3. O ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS DA EMPRESA

O estoque de produtos acabados da Usare é composto pelos produtos finalizados, prontos para serem separados e despachados conforme os pedidos dos clientes. Antes da organização do estoque, os produtos eram alocados de maneira dispersa e em diversos ambientes pela empresa, nem mesmo separado por modelo ou cor, o que dificultava o fluxo das mercadorias e controle para produção, conforme apresentado nas figuras 1 e 2.

Figura 1: Armazenamento de produtos acabados na entrada principal.



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Figura 2: Armazenamento de produtos próximo a escada e escritório.



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e discussão dos resultados leva em conta toda a atuação do profissional de Secretariado Executivo na gestão do estoque dos produtos acabados, com a aplicação de métodos de gerenciamento e determinação da classificação individual dos produtos estocados.

5.1. EXPERIÊNCIA PRÁTICA COMO GESTOR DO ESTOQUE DE PRODUTOS ACABADOS

Faz parte dos objetivos desta pesquisa analisar as competências secretariais no que se refere à organização e gerenciamento do estoque de produtos acabados. Como a Secretária Executiva atua na empresa há aproximadamente três anos, ela já tem conhecimento do fluxograma completo da empresa, desde clientes até os produtos de produção. Conforme foi se familiarizando com a empresa, identificou pontos a serem melhorados, principalmente relacionados com os produtos em estoque. Com as tarefas diárias que envolviam o produto e o cliente foi identificada a necessidade e importância de uma reestruturação do setor de estoques, principalmente para a saúde financeira da empresa, conforme Assaf Neto e Silva (2002 *apud* LIMA e IMONIANA, 2011 p.36) o “investimento em estoques é um dos fatores mais importantes para a adequada gestão financeira de uma empresa”.

5.2. CLASSIFICAÇÃO DOS PRODUTOS DE ACORDO COM A CURVA ABC

Como a variedade dos produtos da empresa estudada é grande e não há muito espaço para armazenamento, o procedimento adotado para a classificação e organização do estoque foi o método ABC. Classicamente uma análise ABC consiste da separação dos itens de

estoque em três grupos de acordo com o valor de demanda anual, em se tratando de produtos acabados, como é a pesquisa em questão, ou valor de consumo anual quando se tratarem de produtos em processo ou matérias-primas e insumos. De acordo com Dias (1995 *apud* Oliveira, 2011 p.09):

Uma classificação ABC de itens de estoque tida como típica apresenta uma configuração na qual 20% dos itens são considerados A e que estes respondem por 65% do valor de demanda ou consumo anual. Os itens B representam 30% do total de número de itens e 25% do valor de demanda ou consumo anual. Tem-se ainda que os restantes 50% dos itens e 10% do valor de consumo anual serão considerados de classe C.

Na avaliação dos resultados da curva ABC, percebe-se o giro dos itens no estoque, o nível da lucratividade e o grau de representação no faturamento da organização. Os itens considerados de Classe A merecerão um tratamento preferencial. Assim, a consequência da utilidade desta técnica é a otimização da aplicação dos recursos financeiros ou materiais, evitando desperdícios ou aquisições indevidas e favorecendo o aumento da lucratividade.

Para aplicar a classificação ABC nos produtos da Usare fez-se necessário a análise de um relatório de vendas. Este relatório foi elaborado pela secretária executiva com auxílio do programa emissor de notas fiscais da empresa, ClippStore 2015, do qual foi extraído um relatório de vendas de cada produto no período de um ano. Pelo fato do programa não emitir um relatório geral com todos os produtos, os dados extraídos foram inseridos em uma planilha de excel, com as seguintes informações: a) O nome de cada produto; b) Quantidade total vendida; e c) Quantidade vendida por cor.

Com todos os dados devidamente inseridos na planilha, a secretária executiva utilizou o recurso “classificar e filtrar” do programa de excel que organizou os produtos com maior quantidade vendida para o topo e conseqüentemente os menos vendidos para baixo. Contudo, esta classificação não era o suficiente para a aplicação no estoque, haja vista que existiam quantidades diferentes nas cores. Com base nesta tabela já finalizada, a secretária executiva elaborou nova tabela, com foco nas quantidades vendidas por cor, determinando desta forma que todos os produtos participantes de uma curva, seja A, B ou C, não seriam necessariamente todos de uma única cor. Finalizada esta análise, tem-se a distribuição ABC.

Feita esta classificação, o estoque passou a ser centralizado, em um mezanino de madeira, construído em um galpão de 100m². Neste mezanino há longos suportes de aço, divididos em corredores e prateleiras para distribuição das caixas, conforme apresentado na figura 3.

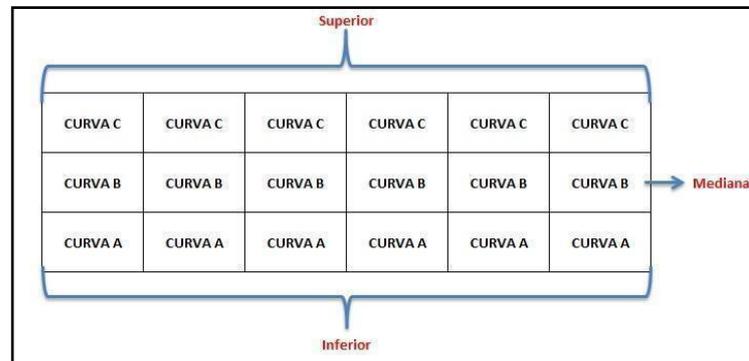
Figura 3: Mezanino com suportes de aço para alocação das caixas



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

A separação e organização dos produtos nas caixas levou em conta a acessibilidade e o fluxo para venda. Todas as variantes de um único produto ficaram próximas, mas em caixas diferentes. Na distribuição física, foram aplicados duas vezes a curva ABC. Uma em modo horizontal nas prateleiras e outra em diagonal. Portanto, no método horizontal, os produtos participantes da curva A foram dispostos nas prateleiras inferiores, por serem de fácil acesso; os produtos da curva B na prateleira mediana; enquanto os produtos de linha C foram alocados nas prateleiras superiores, conseqüentemente de difícil acesso, de acordo com a figura 4. Já a distribuição em diagonal levou em conta a classificação ABC individual do produto, assim como a proximidade da expedição – local onde os pedidos são montados - quanto maior a curva, mais perto da expedição.

Figura 4: Distribuição ABC dos produtos nas prateleiras



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Os resultados obtidos com essa organização foram perceptíveis principalmente no tempo necessário para a localização dos produtos para a montagem dos pedidos. Enquanto antes da organização o setor de expedição - setor que atua diretamente com o estoque e responsável pela montagem dos pedidos – precisava procurar os produtos por toda a empresa, pois a estocagem não era centralizada, a montagem e despacho de um pedido demorava até uma semana, isso se o produto necessário era encontrado. Contudo, diversas vezes, mesmo após muito tempo empregado na procura, identificava-se a necessidade de produção do produto “x” e, para tal produção eram necessários, no mínimo, até dois dias úteis.

Atualmente, com a estocagem centralizada e devidamente dividida dos produtos, os pedidos, em sua grande maioria são despachados no mesmo dia que são recebidos. Poucos pedidos não são despachados no mesmo dia. Situação que acontece apenas, quando o estoque não dispõe do produto na quantidade solicitada, o que de fato é bastante raro.

5.3. INTERPRETAÇÃO DE REESTRUTURAÇÃO DO ESTOQUE A CARGO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO

São nítidas as mudanças que a sociedade sofre devido aos rápidos avanços da Ciência e da Tecnologia. Isso faz com que as organizações exijam profissionais ágeis e qualificados para atender as diversas demandas. De acordo com isso, o profissional de secretariado executivo tem, desde o começo de sua profissão, se especializado em diversas

áreas do conhecimento, o que fez com que este profissional seja conhecido como profissional multidisciplinar, conforme argumentos de Lourenço e Cantaroti, (2010, p. 115) “essa profissão vem evoluindo, ao longo dos tempos, em decorrência de cada nova situação e de cada nova tecnologia, que lhe é apresentada, assim como das mudanças constantes do mercado”.

Nas pesquisas realizadas para desenvolvimento da pesquisa em questão, não foram encontrados registros de profissionais de secretariado que antes tenham sido designados para a gestão do estoque de produtos acabados da empresa.

A reestruturação do estoque da Usare foi possível apenas porque a Secretária Executiva era responsável pelo controle de pedidos recebidos e despachados, conforme descrito nas atividades desenvolvidas. Além disso, estava a cargo dela também saber informar da disponibilidade ou não de algum produto em estoque quando questionado pelo cliente. Nos argumentos de Natalense (1995, p. 24), o secretário “faz parte de uma equipe gerencial, com responsabilidade de assessorá-la, criando condições para que esta equipe alcance os resultados previstos”.

No caso relatado, a funcionária teve a oportunidade de interpretar a real necessidade de um estoque organizado, averiguar quais os gargalos que afetavam o despacho de um pedido, como, por exemplo, a quantidade de tempo que era necessário identificar a disponibilidade do produto em estoque ou não. Percebeu também a individualidade de cada produto no estoque, como, por exemplo a quantidade mínima que poderia ser mantido no estoque de um produto, sem precisar mantê-lo em produção, enquanto o produto de curva A, não poderia ter sua produção parada. As medidas corretivas aplicadas na organização do estoque foram feitas com vistas a melhoria do fluxo empresarial, com intenção de aperfeiçoar todo o trabalho da empresa e trazer benefícios a todos, principalmente para com os clientes.

Dito isso, apresenta-se a resposta da questão de pesquisa deste relatório: Como as competências do profissional de secretariado podem ser empregadas na gestão do estoque de produtos acabados? A secretária executiva que desenvolveu a pesquisa em questão aplicou diversas competências para a gestão do estoque, como a administração de informações por meio de pensamento crítico e a coordenação de projetos e/ou eventos e, manteve o pensamento criativo em busca da inovação dos processos de trabalho e convívio e gerenciamento da mudança, principalmente no setor de estoque.

Neste caso, a pesquisa em questão teve seus objetivos específicos atendidos quanto à:

a) Identificar dentre as competências secretariais aquelas voltadas para a organização e gerenciamento com a aplicação das competências voltadas a análise e administração de informações com pensamento crítico; b) Conhecer a metodologia de ordem de fluxo do estoque com a elaboração e análise da planilha com as quantidades de produtos individuais vendidos; e c) Propor um método de organização e gerenciamento para o estoque de produtos acabados com a aplicação da classificação dos produtos em ABC.

Vale ressaltar que o profissional de secretariado executivo não substitui em sua totalidade um profissional capacitado na área logística, mas, de acordo com as situações descritas nesse relatório, dentro de pequenas empresas, com ausência do profissional estoquista, é possível permitir que o Secretário Executivo controle e gereencie o setor de estoques. Justamente devido ao perfil multidisciplinar que estes profissionais apresentam.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações buscam a cada vez mais crescimento no mercado e para isso precisam de colaboradores que sejam capazes de solucionar todo tipo de situação que possa surgir de maneira responsável. Este requisito se aplica também ao profissional de Secretariado Executivo, por desenvolver inúmeras atividades administrativas e por possuir o perfil de cogestor. Com o perfil de cogestor o profissional de secretariado pode ser responsável pela gestão do estoque de produtos acabados, para que os objetivos da empresa sejam alcançados.

O objetivo proposto para início da reestruturação do setor de estoque da Usare foram alcançados, respectivamente: a) Identificar dentre as competências secretariais aquelas voltadas para a organização e gerenciamento, como a administração de informações por meio de pensamento crítico e a coordenação de projetos e/ou eventos e o pensamento criativo em busca da inovação dos processos de trabalho e convívio e gerenciamento da mudança, principalmente no setor de estoque; b) Conhecer a metodologia de ordem de fluxo do estoque: O conhecimento deu-se a partir da elaboração da planilha de excel com as informações de cada produto; c) Propor um método de organização e gerenciamento para o estoque de produtos acabados: a proposta foi a classificação dos produtos em curva ABC.

Como consequência, alcance dos objetivos além de proporcionar mais agilidade para com o desempenho das tarefas dos demais profissionais da empresa, principalmente no setor de expedição, com a diminuição do tempo de montagem e despacho do pedido.

O trabalho iniciou com a análise dos produtos estocados, onde foi identificada fraqueza em relação a alguns produtos, principalmente a guarda dos que não possuíam mais vida comercial e por outro lado, a ausência de estoque de produtos de curva A. Conforme os problemas foram identificados, foi elaborada a classificação de produtos de acordo com a curva ABC, identificando oportunidade de realizar promoções para os clientes com os produtos que estavam em grande quantidade estocados, evitando que ocupassem espaço demasiado que seria necessário para outro produto.

Ao fim de todas as soluções cumpridas com estoque de produtos acabados classificados em curva ABC, foi perceptível a melhoria que isto proporcionou para a empresa como um todo, pois, embora ainda não haja programa que controle a quantidade exata de produtos em estoque – devido aos produtos serem todos de produção própria, o fluxograma da empresa tornou-se mais ágil e eficaz. Com a concentração dos produtos em um único espaço, é possível a identificação de necessidade ou não de produção; Os produtos são localizados mais rapidamente, refletindo no despacho de pedidos diários.

Os benefícios estendem-se também ao profissional de secretariado executivo, pois os clientes recebem informações mais precisas quanto a disponibilidade e prazo de entrega dos produtos desejados. A Secretária teve a oportunidade de ampliar os conhecimentos que envolvem a gestão, assim como aplicar estudos adquiridos em sala de aula. Com a identificação dos problemas, pode sugerir melhorias e ajudar na implantação na organização. O relato da organização e reestruturação do setor de estoques tem como intuito evidenciar a capacidade de adequação que este profissional tem mediante as necessidades requisitadas pelas empresas, reforçando ainda a afirmação de multidisciplinariedade.

Mais importante que organizar o estoque é a correta manutenção do mesmo, para que os benefícios continuem. A agilidade de uma empresa para atender as expectativas dos clientes acelera o crescimento e desenvolvimento no mercado, transformando-a em referência e preferência.

O intuito de relatar o processo de gerenciamento do estoque de produtos acabados por parte do Secretariado Executivo é evidenciar que o profissional da área tem a capacidade de moldar-se as necessidades da organização e demonstrar competência como agente de

mudanças em seu local de trabalho. A gestão de estoques é uma atividade que requer sempre atenção e zelo por parte do profissional encarregado e o Secretário Executivo deve sempre estar atualizado e em conformidade com técnicas utilizadas para garantir sucesso na realização da tarefa e que os benefícios sejam sentidos por toda a empresa e demais colaboradores. Espera-se que o profissional de Secretariado que atuar como gerenciador dos estoques traga sempre novas ideias para que o crescimento seja em conjunto, tanto da empresa como do profissional.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Walkíria Gomes de; ROGEL, Geórgia T. S.; SHIMOURA, Alzira da Silva. Mudanças de Paradigmas na Gestão do Profissional de Secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 1, n. 1, p.1-22, 22 set. 2010. Disponível em: <<http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/3#.VfShkJfCeYE>>. Acesso em: 12 set. 2015.
- ARNOLD, Tony J. R.. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1999. 521
- BARROS, Conceição de Maria Pinheiro et al. As Competências Gerenciais Desenvolvidas pelos Secretários Executivos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 04, n. 02, p.25-47, 1 dez. 2013. Disponível em: <<http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/131#.VfSzCpfCeYE>>. Acesso em: 12 set. 2015.
- BITENCOURT, Claudia Cristina. A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 1, p.58-69, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902004000100004>. Acesso em: 12 set. 2015.
- BORTOLOTTO, Marcia Fernanda Pasa; WILLERS, Ednilse Maria, Profissional de Secretariado Executivo: Explicação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**, v. 1, n. 4, 2005. Disponível em: <<http://www2.unifap.br/executivo/files/2013/06/perfil-secretario-executivo.pdf>>. Acesso em 15 set. 2015.
- BOWERSOX, Donald J. CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CARVALHO, Antonio Pires de; GRISSON, Diller. (Org.). **Manual do secretariado executivo**. 5. ed. Ver. e atual. São Paulo: D'Livros, 2002.
- CHING, Hong Yuh. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada**. São Paulo: Atlas, 2009.
- DAVENPORT, Thomas H. **Reengenharia de processos**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- DAVIS, Marck M. et al. **Fundamentos da administração da produção**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: edição compacta**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- DUTRA, Joel Souza; HIPÓLITO, José Antonio Monteiro; SILVA, Cassiano Machado. Gestão de pessoas por competências: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações.

Revista de Administração Contemporânea, v. 4, n. 1, p. 161-176, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552000000100009&script=sci_arttext>. Acesso em 12 set. 2015.

FLEURY, Maria Tereza, **Estratégias Empresariais e Formação de Competências**. Ed. Atlas, 2001.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, p.183-196, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000500010&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 12 set. 2015.

GIL, Robledo Lima. **Tipos de Pesquisa**. Pelotas, 2009. 13 slides, color. Disponível em: <<http://wp.ufpel.edu.br/ecb/files/2009/09/Tipos-de-Pesquisa.pdf>>. Acesso em 18 out. 2015.

GOEBEL, Dieter. **Logística–Otimização do transporte e estoques na empresa**. **Estudos em Comércio Exterior**, v. 1, n. 1, p. 1-45, 1996. Disponível em: <http://xa.yimg.com/kq/groups/24005436/1212690999/name/logistica_otimizacao_do_transporte_e_estoques_na_empresa.pdf>. Acesso em 13 set.2015.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 1, p. 7, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1/v40n1a02.pdf>>. Acesso em 13 set.2015.

GONÇALVES, Paulo Sérgio; SCHWEMBER, Enrique. **Administração de estoques: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Interciência, 1979.

HAMMER, M. **A agenda: o que as empresas devem fazer para dominar esta década**. 6 ed. Rio de Janeiro, 2001.

HOELLER, Patrícia A. Freitas. **A natureza do conhecimento em Secretariado Executivo**. Expectativa. Toledo: Edunioeste, v. 5, nº 5, p. 139-145, 2006. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/viewArticle/89>>. Acesso em 14 set. 2015

LAZZARI, Eduardo Maccari. **Modelo de Gestão da Cadeia de Suprimentos no Supermercado** Lazzari. 2009. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18162/000713070.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2015.

LEAL, Fernanda Geremias; FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. Competências dos Secretários-Executivos de uma Universidade Pública Federal: Uma Análise a partir da Perspectiva dos Gestores. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 4, n. 3, p. 30-57, 2013. Disponível em: <http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/216/pdf_44#.VgGVRJfCeYE>. Acesso em 22 set. 2015.

LIMA, Amadeu Nascimento; IMONIANA, Joshua Onome. Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas

industriais no município de São Caetano do Sul. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 2, n. 1, p. 28-48, 2011. Disponível em: <<http://www.faccamp.br/ojs/index.php/RMPE/article/view/30>> . Acesso em 18 out.2015.

LOURENÇO, Fernanda Maria Alves; CANTAROTTI, Aline. A prática do conhecimento do profissional de secretariado executivo na organização de arquivos: um estudo de caso. **Gesec: Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 1, p. 111-138, jan. 2010. Disponível em: <<http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/6/75#.ViPksyvCeYE>>. Acesso em 18 out.2015.

MARTINS, Cibele Barsalini et al. A Formação do Profissional em Secretariado Executivo no Mercado de Trabalho Globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 1, n. 1, p.1-21, 22 set. 2010. Disponível em: <<http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/4/73#.VfSMZJfCeYE>>. Acesso em: 12 set. 2015.

MOREIRA, Katia Denise; DE OLIVO, Luis Carlos Cancellier. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 3, n. 1, p. 30-53, 2012. Disponível em: <<http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/62/pdf#.Ve9TjJeuqlk>>. Acesso em: 08 set. 2015.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. 8 ed. Rio de Janeiro: Record,1997.

MOURA, Cássia E. de. **Gestão de Estoques**. 1ª. Edição. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2004.

NATALENSE, Maria Liana Castro. **A secretária do futuro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

NATALENSE, Maria Liana Castro. **Secretária Executiva: Manual Prático**. São Paulo: IOB,1995.

NOGUEIRA, Rosana de Araujo; OLIVEIRA, Joyce de Souza Ferreira de. Profissionalismo e Secretariado: História da Consolidação da Profissão. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 4, n. 2, p 01-24, 2013. Disponível em: <http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/209/pdf_22#.VfR70pfCeYF>. Acesso em 12 set.2015.

NONATO JUNIOR, R. **Epistemologia e Teoria do Conhecimento em Secretariado Executivo: a Fundação das Ciências da Assessoria**. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009.

OLIVEIRA, Aline. **O profissional de secretariado executivo no papel de gestor**. 2009. Disponível em: <www.upf.br/seer/index.php/ser/article/download/1761/1170>. Acesso em 12 set.2015.

OLIVEIRA, Carla Milanesi de. **Curva ABC na Gestão de Estoque**. 2011. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0075.pdf>>. Acesso em 17 out.2015.

PIÑOL, Susana Taulé; CASSIANO, Reinaldo Mesquita. Secretariado Executivo: Expansão do curso e perfil dos alunos em Rondonópolis - MT. **Anais do IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul**, Florianópolis, SC, 2004. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/35813>>. Acesso em: 08 set. 2015.

RIBEIRO, Flávio. **Estoques - conceitos básicos e objetivos simples**. 2012. Disponível em :< <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/estoques-conceitos-basicos-e-objetivos-simples/63732/>> Acesso em 23 ago.2015.

RODRIGUES, Magda Tyska. **O processo de trabalho da Secretária Executiva**. In: CARVALHO, Antonio Pires de (org.). **Talentos Brasileiros do Secretariado Executivo**. São Paulo, 2004.

RUSSOMANO, Victor Henrique. **Planejamento e controle da produção**. 5.ed. São Paulo: Editora Pioneira, 2000.

SABINO, Rosimeri Ferraz; ROCHA, Fabio Gomes. **Secretariado: do escriba ao web writer**. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

TEIXEIRA, G. **A questão do método na investigação científica**, 2005. USP. Disponível em: <<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=21&texto=1660>>. Acesso em: 02 dez. 2015.

TULL, D. S. & HAWKINS, D. I. **Marketing Research, Meaning, Measurement and Method**. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. 2.ed. São Paulo: Bookman, 2001.

YIN, Robert K . **Case Study Research - Design and Methods**. Sage Publications Inc., USA, 1989.

APÊNDICES

Apêndice A – Tabela parcial utilizada para análise dos produtos e classificação em curva ABC, por produto e por cor.

Produto	Quant.	Natural	Amarelo	Vermelho	Azul	Verde	Laranja	Rosa	Lilás
Gato magrelo	1376	380	132	96	165	84	80	287	152
Anjinho	1289	468	57	4*	302	1	64	341	56
Coruja - Porta retrato Iluminado	777	176	86	53	63	13	26	226	134
Cupcake	593	54	35	31	12	2	5	349	105
Micro Lampe sem Capa	546	221	61	29	75	16	19	97	28
Torre Eiffel	498	168	55	74	23			121	57
Coração	467	13		347				96	11
Ursinho	425	101	7	24	130	0	1	151	11
Kombi	384	80	33	41	100	11	25	44	50
Buddy	334	89	31	14	69	21	11	64	35
Caveira	289	114	15	38	13	59	16	27	7
Buda	258	89	22	50	10	8	37	22	20
Fiat 500	257	37	18	35	132	24	3	8	
Nuvem (pendente)	257	257			0			0	
Toby	187	85	20	8	24	7	12	18	13
Flor (cabo verde)	181	15	9	32	21	20	30	38	16
Cactus	175	28	9	7	5	112	1	13	0
CABINE	153	28		125					
I LOVE YOU	148			126				22	
Mini lampe	148	66	16	8	22	6	4	19	7
Estrela	147	60	43	0	20	0	0	20	4
Ovelha	139	97	5		10	0	16	11	0
Bily	132	70	19	3	15	1	10	11	3
Gato sentado	126	48	14	6	23	2	6	27	0
Anjo	121				NATURAL				
Esmalte	118	4	3	37	1		3	53	17
Fifi	99	25	1	0	16	1	1	43	12

Apêndice B – Planta do mezanino com aplicação da curva ABC em diagonal (distribuição dos produtos).

File 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13										
										AMARELA	10	11	12	13									
										ROSA	SAPO - VERDE	BRANCO	BRANCO	2									
									BRANCA	BRANCO	AZUL	ROSA	1										
CABINHA CRISTO/SAPO GLOBO BRANCO																							
File 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13										
										X	LILÁS	11	12	13									
										VERMELHA	AMARELO	AZUL	MONSTRINHO LARANJA	2									
									BRANCA	ROSA	VERDE	MONSTRINHO LARANJA	1										
File 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13										
										LILÁS	LARANJA	MINI - VERMELHO	LARANJA	VERDE	11								
										BRANCA	ROSA	AZUL	AMARELO	ROSA	ROSA	2							
									ROSA	AMARELO	BRANCO	AZUL	BRANCO	VERMELHO	1								
FIFI BILV BILV/MINI MINI MINI LOVE YOU																							
File 4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13										
										LILÁS	AMARELO	LARANJA	VERDE	11	12	13							
										ÁRVORE DE NATAL REC - VD	VERMELHO	ROSA	SENTADO - AZUL	ROSA	AMARELO	BRANCA	2						
									ÁRVORE DE NATAL REC - VD	ROSA	BRANCO	VERDE	AZUL	BRANCO	VERMELHO	1							
ÁRVORE DE NATAL ESMAITE SENTADO CACTUS/SENTADO TOPY TOPY CABINE																							
File 5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13										
										LARANJA	BRANCO	PINGUIM - BRANCO	PINGUIM - VERMELHO	AZUL	AMARELA	BRANCA	VERDE	LARANJA	AMARELO	11	12	13	
										CHALEIRA - BRANCO	SEMPRE - BRANCO	DORSOLETA - LILÁS	DORSOLETA - ROSA	ROSA	LARANJA	LILÁS	AMARELA	VERMELHA	VERMELHO	DUDA - LARANJA	BRANCO	2	
									CHALEIRA - VERMELHA	CHOC - BRANCO	AMARELO	BRANCO	BRANCA	VERMELHA	ROSA	BRANCA	AZUL	BRANCO	AZUL	BRANCO	AZUL	ROSA	1
CASA / BANHEIRA / BARRA BLAGDA BLAGDA OVELHO FLORE FLORE KOPMI KOPMI DUDA URUBINO/DUDA URUBINO																							
File 6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13										
										AMARELO	CARACOL - ROSA	LILÁS	LARANJA	ROSA	ESTRELA - LILÁS	LARANJA	VERMELHO	BRANCA	AMARELO	11	12	13	
										BRANCO	VERMELHO	AZUL	VERDE	AMARELA	VERDE	AMARELO	LILÁS	BRANCA	VERDE	VERMELHO	ROSA	2	
									VERDE	ROSA	AMARELO	BRANCO	BRANCA	BRANCA	ROSA	AZUL	BRANCO	BRANCO	BRANCO	AZUL	VERMELHO	1	
CARACOL COGUMELO COGUMELO COGUMELO ESTRELA BUDDY/ESTRELA BUDDY BUDDY BUDDY NUVEM FIAT FIAT COBAÇÃO																							
File 7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13										
										AMARELA	CAVEIRA - AZUL	AMARELA	LARANJA	LILÁS	VERDE	VERMELHO	VERMELHA	AZUL	LILÁS	11	12	13	
										VERMELHA	LILÁS	VERMELHA	VERMELHO	AMARELO	MICRO - AZUL	AMARELO	AMARELA	LILÁS	AMARELO	AZUL	AM - VM - VD - LJ	2	
									BRANCA	ROSA	BRANCA	ROSA	BRANCO	BRANCO	ROSA	BRANCA	ROSA	ROSA	BRANCO	BRANCO	DE - RS - AZ - LL	1	
CAVEIRA TORRE/CAVEIRA TORRE MICRO MICRO CUPCAKE/MICRO CUPCAKE COBUJA COBUJA ANJUNHO ANJUNHO MAGRELO																							

Elevador - Expedição