

## Gestão empreendedora dos profissionais de Secretariado: um diagnóstico da previsão de vendas

*Entrepreneurial management of Secretarial professionals: a diagnosis of sales forecasting*

Alyne Costa de Lima<sup>1</sup> , Ana Maria Magalhães Correia<sup>2</sup> , Kátia Regina Gonçalves de Deus<sup>3</sup> , Helen Silva Gonçalves<sup>4</sup> 

<sup>1</sup> Universidade Federal da Paraíba, Brasil, Bacharela em Secretariado Executivo, e-mail: alynecostart@gmail.com

<sup>2</sup> Universidade Federal da Paraíba, Brasil, Bacharela em xx, e-mail: anamagalhaes@ccae.ufpb.br

<sup>3</sup> Universidade Federal da Paraíba, Brasil, Bacharela em Secretariado Executivo, e-mail: katiargd83@gmail.com

<sup>4</sup> Universidade Federal da Paraíba, Brasil, Bacharela em Secretariado Executivo, e-mail: helenmep@gmail.com

### RESUMO

Este artigo teve como objetivo geral realizar um diagnóstico da previsão de vendas pelos profissionais de secretariado na gestão dos seus negócios e de maneira específica identificar o perfil dos empreendedores profissionais de secretariado, identificar como o profissional de secretariado entende e realiza a previsão de vendas na gestão do seu negócio e analisar a situação das vendas para o diagnóstico da previsão de vendas. A metodologia foi classificada com uma abordagem qualitativa, de natureza exploratório-descritiva, na forma de pesquisa bibliográfica e de levantamento utilizando a técnica de análise descritiva dos dados. Diante disso, foi realizada uma pesquisa com cinco microempreendedores individuais, profissionais de secretariado executivo da cidade de Rio Tinto-PB e Mamanguape-PB, gestores do seu próprio negócio, por meio de uma amostragem não-probabilística por acessibilidade e conveniência. Os resultados apontam que todos os respondentes, elaboram sua previsão de vendas por meio do método qualitativo, com base na experiência do negócio. A conclusão indica que esse método qualitativo utilizado contribui para erros na previsão ao comprar/produzir mais ou menos do que a venda real que ocorre na empresa. Dessa forma, o estudo constatou que a falta de conhecimento e orientação na previsão de vendas tem sido o principal entrave para a efetiva transformação de crescimento em seus negócios por parte dos microempreendedores individuais. Sendo assim, a pesquisa diagnosticou que os profissionais de secretariado executivo que são gestores dos seus negócios, compram/produzem mais do que a venda real que ocorre.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Secretariado. Previsão de vendas.

### ABSTRACT

This article had the general objective of diagnosing sales forecasting by secretarial professionals in the management of their businesses and specifically identifying the profile of entrepreneurial secretarial professionals, identifying how secretarial professionals understand and carry out sales forecasting in management of your business and analyze the sales situation to diagnose the sales forecast. The methodology was classified with a qualitative approach, of an exploratory-descriptive nature, in the form of bibliographical research and survey using the descriptive data analysis technique. In view of this, a survey was carried out with five individual microentrepreneurs, executive secretarial professionals from the city of Rio Tinto-PB and Mamanguape-PB, managers of their own business through non-probabilistic sampling for accessibility and convenience. The results show that all respondents prepare their sales forecast through the qualitative method, based on business experience. The conclusion indicates that this qualitative method used contributes to forecast errors when buying/producing more or less than the actual sale that takes place in the company. Thus, the study found that the lack of knowledge and guidance in sales forecasting has been the main obstacle to the effective transformation of growth in their businesses by individual micro entrepreneurs. Thus, the survey diagnosed that executive secretariat professionals who are managers of their businesses, buy/produce more than the actual sale that occurs.

Keywords: Entrepreneurship. Secretariat. Sales forecast.

## **1 INTRODUÇÃO**

Em um mundo cada vez mais mutável e globalizado, o empreendedor e a atividade empreendedora apresentam grande importância para o processo de desenvolvimento econômico nacional, isso porque o empreendedorismo estimula um demasiado crescimento capaz de gerar novos produtos, tecnologias mais avançadas e uma crescente demanda de serviços. A atividade empreendedora é em geral desenvolvida por indivíduos que possuem uma capacitação mais elevada, algumas habilidades e certas características individuais que promovem a formação de um perfil empreendedor (Silva; Correia; Siqueira, 2016).

Dornelas (2008, p.37) explica que o “empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”. Para Drucker (2003), o empreendedor é também alguém que aproveita as oportunidades, criando algo que irá gerar valor. Segundo este autor, para empreender não basta abrir um novo negócio, é fundamental que esse negócio crie algo também novo em termos de mercado, produto, ou similar, para que seja então considerada uma ação empreendedora.

Uma breve revisão da atividade empreendedora ao longo primeiros 25 anos do relatório *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2023), sugere que os níveis aumentaram globalmente, que o empreendedorismo tem sido consistentemente resiliente durante e no rescaldo das crises globais, e que a taxa de empreendedorismo feminino está lentamente se recuperando com a dos homens. Estas tendências certamente impactam positivamente nos ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 5 - Igualdade de Gênero e 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico (GEM, 2023). Das 46 economias participantes em 2023, há 12 em que três em cada 10 adultos ou mais pretendem abrir um negócio nos próximos três anos. Sete dessas economias estão na região da América Latina e do Caribe, enquanto cinco estão na Ásia. Apesar de representar metade das economias GEM 2023, nenhuma delas é da Europa (GEM, 2023).

Especialmente para a economia brasileira, a prática empreendedora tem se revelado como um aspecto importante por contribuir para a geração de emprego, riqueza e desenvolvimento. Para se ter um panorama disso, no ano de 2023, o Brasil apresentou, segundo o relatório GEM (2023), 30,1% da população de 18 a 64 anos, equivalente a aproximadamente 42 milhões de pessoas, estava envolvida na criação ou manutenção de um novo negócio, na condição de proprietário. Composto a taxa total, 7,7% (11 milhões) eram empreendedores

nascentes – em fase de preparação do negócio ou com no máximo 3 meses de existência –; 11,1% (16 milhões) eram empreendedores novos – com mais de 3 meses e até 3 anos e meio de existência –; e 11,9% (17 milhões) eram empreendedores estabelecidos – com mais de 3 anos e meio (GEM, 2023).

Na investida de formalizar e estimular os empreendedores que estão na informalidade, foi criada a Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008 para a figura do Microempreendedor Individual (MEI), propiciando condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um MEI legalizado com apoio dos serviços do SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Além de uma forma de combater a informalidade, essa lei é uma oportunidade para instigar o empreendedorismo no país. De acordo com o Portal do Empreendedor (2020), o microempreendedor individual é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um microempreendedor individual, é necessário faturar no máximo até R\$ 81.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular. O MEI também pode ter um empregado contratado que receba o salário-mínimo ou o piso da categoria (Portal do Empreendedor, 2020).

O empreendedorismo está também inserido na área de atuação do profissional de Secretariado, conforme previsto nas Diretrizes Curriculares Nacionais, ao citar que os projetos pedagógicos do curso de graduação em Secretariado Executivo poderão admitir linhas de formação específicas, nas diversas áreas relacionadas com atividades gerenciais, de assessoramento, de empreendedorismo e de consultoria, contidas no exercício das funções de Secretário Executivo, para melhor atender às necessidades do perfil profissiográfico que o mercado ou a região exigirem (Brasil, Resolução nº 3, 2005), ressaltando seu perfil empreendedor, e, em consequência, constituindo seu próprio negócio. Dessa forma, o primeiro passo necessário para o profissional de secretariado executivo ser um empreendedor é conhecer a área em que atua, como também o mercado em geral e a concorrência.

Desta forma, o perfil do secretariado executivo da atualidade se aplica ao perfil do empreendedor, pois ambos possuem facilidade para planejar e administrar seus planos, sejam eles em nível profissional ou pessoal (Neiva; D’Elia, 2014, p. 158). Assim, observa-se que as características empreendedoras do perfil do secretário executivo atual, podem tanto potencializar a atuação do secretário nas organizações, quanto permitir a ele explorar novas possibilidades de carreira, principalmente como empreendedor do seu próprio negócio (Oliveira

Neco; Soares; Basaglia, 2022). No entanto, ao longo dos anos, a definição e o entendimento sobre empreendedorismo têm evoluído e se expandido para além da mera criação de novos negócios. Por exemplo, recentemente, autores como Sarasvathy (2001) e Shane e Venkataraman (2001) têm argumentado que o empreendedorismo não é apenas sobre iniciar uma empresa, mas também sobre resolver problemas complexos e criar valor através da inovação (Souza Júnior; Almeida; Silva, 2023).

A criação e consolidação dos empreendimentos demandam que os empreendedores, inclusive os profissionais de secretariado executivo, saibam gerir seus negócios de forma apropriada para sua permanência no mercado. Porém, a falta de conhecimento e orientação tem sido o principal entrave para a efetiva transformação de oportunidades em negócios rentáveis, por parte dos empreendedores (Dornelas, 2012). Para Paula (2008), a vulnerabilidade desses negócios se torna ainda mais acentuada quando somada à falta de experiência dos gestores no novo negócio, ausência de recursos financeiros, dificuldade de acesso a crédito e elevada carga tributária do país. Assim, o conhecimento sobre ferramentas gerenciais depende das características pessoais que direcionarão o método de aprendê-las e aplicá-las (Dolabela, 1999).

Nesse contexto, a previsão de vendas possui uma importância essencial na gestão de um negócio, principalmente para o gestor/profissional de secretariado, porque orienta decisões importantes, que fazem parte do dia a dia dos empreendimentos. Por meio das vendas, os negócios são movimentados gerando receitas que pagarão os gastos necessários para manter a organização em funcionamento. Além disso, essas receitas permitem o investimento em novos produtos e serviços, que podem trazer resultados positivos para os empreendedores (Gonçalves, 2020).

Contudo, para que tudo isso ocorra, é necessário que o profissional de secretariado, realize em sua empresa, uma gestão de previsão de vendas, com relação ao período que o gestor achar necessário, para que se possa ter noção correta de quais investimentos focar, quais investidores atrair e quais resultados espera-se produzir. Também conhecida como projeção de vendas, refere-se a uma avaliação por meio de cálculos aproximados das vendas e do faturamento que se pretende obter no futuro (Gonçalves, 2020).

Embora ainda pouco valorizada por alguns empreendedores e empresários, segundo Gonçalves, Carvalho e Oliveira (2016) a previsão de vendas é imprescindível, pois permite a definição de estratégias eficientes para as vendas, definindo ainda metas para a equipe atingir, para alcançar os resultados esperados na projeção. De acordo com a Confederação Nacional

dos Jovens Empreendedores (CONAJE, 2020), a gestão financeira (18,1%), gestão de vendas (15,4%) e pessoas (13,3%) são as principais dificuldades internas desses empreendedores. Diante disto, este trabalho procura contribuir para a área de empreendedorismo secretarial respondendo a seguinte pergunta: Como os profissionais de secretariado elaboram a previsão de vendas na gestão dos seus negócios?

Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa é realizar um diagnóstico da previsão de vendas elaborada pelos profissionais de secretariado na gestão dos seus negócios. E os objetivos específicos são: identificar como o profissional de secretariado entende e realiza a previsão de vendas na gestão do seu negócio e analisar a situação das vendas para o diagnóstico da previsão de vendas.

Uma busca realizada no portal de periódicos Spell apresentou diversos estudos sobre previsão de vendas, como o de (Silva; Oliveira; Leal Junior, 2016), que tratam sobre a previsão de vendas em jogos de empresas, (Agostini; Partyka; Lana, 2018) que abordam a previsão de vendas e dados estatísticos, (Guerreiro; Correia; Sousa, 2017), que tratam sobre a previsão de vendas em uma unidade hoteleira, (Angelo et al, 2011), fala sobre técnicas na previsão de vendas do varejo brasileiro. Entretanto, nenhum desses estudos trouxe um diagnóstico de previsão de vendas nos negócios geridos por profissionais de secretariado executivo.

Com relação aos estudos sobre empreendedorismo e secretariado, dentre a ampla gama de estudos encontrados, cita-se os de (Barbosa; Durante, 2013) que tratam de um questionamento se realidade ou utopia acerca da relação de empreendedorismo e secretariado, (Moreira; Santos; Moretto Neto, 2015) que abordam o profissional de secretariado empreendedor como um agente de mudança, (Stella; Hokai; Souza, 2016) que investigam a influência do comportamento empreendedor no desempenho do profissional de secretariado, (Marçal; Barbosa, 2020) que propuseram uma reflexão crítica a partir dos alunos estagiários e (Oliveira Neco; Soares; Basaglia (2022) que trazem um estudo prático de uma profissional de secretariado na abertura de um empreendimento. Assim, também não foram encontrados estudos que tratassem sobre empreendedorismo, secretariado e previsão de vendas.

Equivale ressaltar dessa forma, a justificativa teórica e relevância desse estudo com relação à importância da ampliação do conhecimento dos conceitos e definição dos métodos de previsão de vendas. Fernandes e Godinho Filho (2010) destacam a seriedade de se considerar a experiência e o conhecimento no ato de decidir quanto e quando comprar ou produzir por meio da previsão de vendas. E da importância do ponto de vista da justificativa prática, de se

estudar a técnica de previsão de vendas para profissionais empreendedores de secretariado, para contribuir com que esses profissionais gerenciem seus negócios de modo mais assertivo o que contribuirá para uma gestão eficaz desses profissionais de secretariado em seus empreendimentos. Santos et al. (2019) salientam que a previsão é um dos processos que auxiliam na gestão dos empreendimentos, gerando uma estimativa futura de venda que a empresa espera alcançar durante um determinado período, baseada no potencial de mercado dos produtos. Ela é extremamente importante para o processo de tomada de decisão no ato da compra, pois se as previsões não estiverem corretas, impactará diretamente no resultado da empresa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 EMPREENDEDORISMO**

A inovação e o empreendedorismo andam lado a lado, e de acordo com Drucker (2003, p. 25), “a inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio”. Nesse sentido, Dornelas (2012) considera o empreendedor como alguém capaz de executar uma boa e nova ideia de forma que consiga ganhar mercado. Somado a isto, o autor afirma que o empreendedor tem em si a sensibilidade para os negócios, capaz de visualizar oportunidades antes dos concorrentes. Por fim, o indivíduo que empreende, tem como resultado a estruturação da ideia de forma sólida e viável.

O empreendedorismo é a mudança determinada pelo empreendedor, cuja origem da palavra vem do termo francês “*entrepreneur*” que denota aquele que assume riscos e principia o novo. Embora o empreendedorismo esteja a cada dia em evidência nos livros, artigos, revistas e *internet*, demonstrando ser um conteúdo “novo”, no entanto, essa consideração está trilhando outros rumos ao longo do tempo (Dornelas, 2008).

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o conceito de empreendedorismo fica mais refinado quando são considerados os princípios e termos em uma perspectiva empresarial, administrativa e pessoal, principalmente quando a caracterização individual sob a ótica começou a ser estudada neste século.

Neste contexto, ser empreendedor significa ser um realizador, que produz novas ideias através da congruência entre criatividade, imaginação e uma visão mais simplista. Sendo assim, pode-se entender como empreendedor aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, enfim, aquele que realiza antes, aquele que sai da área do sonho, do desejo e parte para a ação (Dornelas, 2012). Assim, segundo Drucker (2003), para determinado empreendedor chegar ao sucesso com sua empresa, não basta apenas saber gerenciar ou ter um curso superior, é necessário ter um diferencial no mercado, interagir com clientes, inovar, conquistar a confiança do mercado através da sua qualidade, essas são algumas das características de um empreendedor de sucesso.

Analisando as definições de comportamento acima, entende-se que ao tomar a iniciativa, o secretário executivo como empreendedor atua como um incentivador de novos negócios com vistas ao crescimento. Diante disso, ao incorporar competências empreendedoras em seu perfil, o profissional de secretariado participa das estratégias da organização e encontra espaço para incrementar sua profissão e crescer na carreira. As abordagens sistêmica e contingencial da administração, e o avanço das tecnologias da informação e a oscilação do mundo corporativo, direcionam as atividades desse profissional para o nível estratégico, incrementando suas atividades empreendedoras (Ribeiro; Krakauer, 2016).

Conforme observou Dornelas (2012), o empreendedor deve ser considerado alguém capaz de criar um negócio a partir da identificação de oportunidades, somado ao fato de assumir os riscos ora calculados. Faz-se saber que alguns aspectos são fundamentais para este papel, como ter iniciativa na formação do negócio e/ou ideia, criatividade na execução dos recursos, submissão aos riscos existentes em todo negócio e o conhecimento das ferramentas gerenciais para o desenvolvimento do negócio. Assim, o conhecimento sobre ferramentas gerenciais depende das características pessoais que direcionarão o método de aprendê-las e aplicá-las (Dolabela, 1999).

Além disso, a lista das características do perfil empreendedor é extensa, porém Ribeiro e Krakauer (2016) resumiram em: determinação e perseverança; motivação para realizar; orientação de oportunidade; resolução de problemas persistentes; crença em si mesmos; busca constante de feedback; tolerância à ambiguidade; percepção do risco de forma calculada; alto nível de energia; criatividade e inovação; visão; paixão; e construção de equipe altamente qualificada.

## 2.2 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

Atualmente, o profissional de secretariado executivo é considerado o braço direito de grandes líderes do mercado, atuando direta e indiretamente nos processos decisórios das organizações, como também ocupando cada vez mais os cargos com funções gerenciais, e gerenciando o seu próprio negócio (Rocha, 2009).

Desde o início da profissão até parte do século XX, o profissional de secretariado atuava de maneira operacional, desempenhando tarefas simples e rotineiras como atender telefonemas e anotar recados. No entanto, com o passar dos anos, o mercado consumidor se tornou cada vez mais competitivo e exigente, e hoje percebe-se mudanças ocorrendo diariamente (Moreira; Santos; Moretto Neto, 2015). Para os autores, a partir dos anos de 1980 com a legalização da profissão – Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 e das mudanças ocorridas a partir da década de 90, tais como os avanços na área da tecnológica, a profissão de secretariado passou a agregar novos valores a sua carreira e, sendo assim, ganhou novos rumos.

A constituição do profissional de secretariado dispõe de inúmeras características e conhecimentos interligados e que se configuram como habilidades essenciais para o secretário executivo em exercício. Ele é **assessor**, inserindo-se no meio organizacional e posicionando-se frente à alta hierarquia. É **gestor**, pois desenvolve suas competências com qualidade e assertividade, objetivando a produtividade e a consecução dos resultados. É **consultor**, trabalhando com a cultura organizacional sugerindo, realizando e proporcionando alterações necessárias para o alcance dos objetivos da organização e dos executivos. E é **empreendedor** conhecendo a empresa e interagindo com ela em sua totalidade, tendo preocupação com a produtividade, o lucro e a qualidade (Biscoli; Cielo, 2004).

Marçal e Barbosa (2020) afirmam que a literatura da área de secretariado executivo vem enfatizando a importância de desenvolver a competência empreendedora junto aos profissionais (Moreira et al, 2015; Lima, 2006; Barbosa; Durante, 2013; Moreira; Olivo, 2012; Moura et al, 2011; Paes et al, 2015). Assim, ao incorporar competências empreendedoras em seu perfil, o profissional de secretariado participa das estratégias da organização e encontra espaço para incrementar sua profissão e crescer na carreira. As abordagens sistêmica e contingencial da administração, e também o avanço das tecnologias da informação e a oscilação do mundo corporativo, direcionam as atividades desse profissional para o nível estratégico, incrementando suas atividades (Moreira et al, 2015).

Sendo assim, um novo perfil do profissional de secretariado executivo tornou-se uma peça fundamental dentro da organização. Visto que, sua atuação está ligada aos resultados obtidos, fruto dos seus conhecimentos abrangentes o que o torna, também, um articulador das informações e comunicação; sendo estes fatores essenciais para a execução de um processo comunicacional interno eficaz (Lima; Freitas; Martins, 2023). O profissional em questão, possui um espírito de liderança, além de saber lidar com diferentes públicos, o que contribui para uma melhor forma de promover a comunicação (Oliveira; Gianini, 2014).

Desse modo, o profissional de secretariado executivo deve aderir a esse novo modelo de criatividade e inovação por meio de amadurecimento profissional; constante aprimoramento e desenvolvimento contínuo; visão holística e trabalho em equipe; consciência profissional; organizações empreendedoras; criatividade do marketing; trabalho em equipe; visão global; metodologia flexível; divisão de responsabilidade; tarefas globais com autonomia para execução; reconhecimento profissional e comprometido com resultados (Rocha, 2009).

Marçal e Barbosa (2020) complementam que o secretário executivo é hoje um assessor executivo e administrador de informações que auxilia o executivo na organização e no processamento da informação. Possui prática das rotinas de escritórios, habilidade para assumir responsabilidades sem supervisão direta, iniciativa, autonomia para tomar decisões e solucionar problemas. O que está em alta hoje são as competências gerenciais, intelectuais e comportamentais desse profissional. E nas competências gerenciais, obter conhecimento das ferramentas gerenciais para gerir seus negócios de forma apropriada para sua permanência no mercado. Uma dessas ferramentas gerenciais é a previsão de vendas, que será melhor explanada no tópico seguinte.

### 2.3 PREVISÃO DE VENDAS

No mercado empresarial a previsão de vendas é a etapa inicial, ou seja, a construção de cenários no processo dos negócios, como também, a projeção numérica das expectativas da organização. Werner e Ribeiro (2006) afirmam que, quanto maior o planejamento de uma previsão de vendas, menor será o risco no processo decisório, além de facilitar o planejamento e o controle sobre os insumos e mão-de-obra necessária para a produção/compra do produto/serviço. Além disso, no ambiente de vendas extremamente dinâmico e sofisticado em termos de variedade de produtos, a realização bem-feita de previsão de demanda torna-se um

fator crítico para a gestão do negócio. A previsão de demanda impacta diretamente nos custos de encalhe (produto devolvido), a expectativa do cliente e a expectativa do corpo de vendas (Werner; Ribeiro, 2016).

A previsão de vendas que possui uma importância essencial nas organizações, independentemente do seu tamanho ou setor. De acordo com Fernandes e Godinho Filho (2010) a previsão não pode ser considerada como uma adivinhação do que poderá ocorrer futuramente, ela vai muito além, a previsão busca, através de métodos estatísticos e de dados históricos, entender e demonstrar situações que podem vir a acontecer no futuro. Fernandes e Godinho Filho (2010) ainda destacam a seriedade de se considerar a experiência e o conhecimento no ato de decidir quanto e quando comprar ou produzir. Moreira (2008, p.293) destaca que “uma previsão, por mais imperfeita que seja, sempre é necessária”. Por isso, é necessário que o profissional de secretariado saiba gerir a sua empresa, implantando o uso do método de previsão de vendas para o seu crescimento financeiro/organizacional.

Segundo Wanke e Julianelli (2006), a previsão é um processo metodológico para a determinação de dados futuros baseado em modelos estatísticos, matemáticos ou econométricos ou ainda em modelos subjetivos apoiados em uma metodologia de trabalho clara e previamente definida. Para isso, é necessário saber quanto a empresa planeja vender seus produtos e serviços no futuro, pois essa expectativa é ponto de partida, direta ou indireta, para praticamente todas as decisões. Tanizaki et al. (2020) enfatizam que, para aumentar a produtividade, é necessário substituir métodos baseados em experiência e intuição por abordagens mais analíticas e precisas. A previsão de demanda desempenha um papel crucial nesse contexto, pois fornece dados que orientam a tomada de decisões e auxiliam no processo de gestão.

Previsões de vendas desempenham um importante papel em diversas áreas na gestão das organizações como na área financeira (no planejamento da necessidade de recursos), na área de recursos humanos (no planejamento de modificações no nível da força de trabalho) e na área de vendas (no agendamento de promoções). Tais previsões são também essenciais na operacionalização de diversos aspectos do gerenciamento da produção, como na gestão de estoques e no desenvolvimento de planos agregados de produção (Pellegrini; Fogliatto, 2001).

Sendo assim, a implantação do modelo de previsão de vendas nas empresas pode resultar em inúmeros benefícios, como: (i) a busca da melhoria contínua na distribuição; (ii) a conquista da satisfação dos clientes garantindo a disponibilidade do produto; (iii) a melhoria da

qualidade na distribuição do produto; (iv) a redução de custos e de desperdícios e (v) a maximização dos lucros (Pellegrini; Fogliatto, 2001)

Conforme observou Pellegrini e Fogliatto (2000), a previsão de vendas é frequentemente confundida com o planejamento. No entanto, enquanto o objeto de estudo do planejamento é o comportamento do negócio, sistemas de previsão buscam analisar tal comportamento no tempo futuro. Sendo assim, métodos de previsão de vendas são usados para prever os resultados de cursos de ação propostos no planejamento. Se os resultados não forem potencialmente satisfatórios, o planejamento deve ser revisto. Esse processo deve ser repetido até que os resultados previstos para o planejamento sejam satisfatórios. Planos revisados são então implementados e os resultados obtidos são monitorados para serem usados no próximo período de planejamento.

De acordo com Oliveira, Dourado e Mello (2017), os métodos de previsão de demanda existentes podem ser subdivididos em duas categorias principais: métodos qualitativos e métodos quantitativos. Os gerentes algumas vezes utilizam métodos qualitativos baseados em opiniões e experiências passadas ou técnicas de previsão quantitativas para modelar dados. Ou seja, métodos qualitativos são aqueles que dependem exclusivamente da expertise do(s) previsor(es), sendo geralmente mais caras e trabalhosas que os métodos quantitativos de previsão. São ideais para situações em que não há séries históricas e disponíveis e/ou julgamento humano, sendo desenvolvidas através de pesquisa de opinião, painéis e reuniões de especialistas (Slack, et al., 2008).

Quanto ao método quantitativo, refere-se aquele que se divide em dois subgrupos principais: (i) séries temporais e (ii) modelos causais. Modelos causais constituem em ferramentas de previsão de vendas mais sofisticadas e são bons para prever pontos de desvio na demanda e preparar previsões de longo prazo. As técnicas de séries temporais são estatísticas e utilizam dados históricos de vendas como base para a determinação de padrões que podem se repetir no futuro (Slack, et al., 2008; Lage Júnior, 2019).

Gonçalves, Carvalho e Oliveira (2016) afirmam que muitas micro e pequenas empresas realizam a previsão de uma forma sistemática e intuitiva, na maioria das vezes o que conta é a experiência dos proprietários e o conhecimento de mercado que estes possuem. De acordo com Bowersox, Closs e Cooper (2006) a previsão pode ser realizada de acordo com a necessidade da organização, podendo ser anuais, semestrais, bimestrais, mensais, semanais e até mesmo diárias. O que dará base para a previsão será a realidade na qual a organização se encontra.

Sendo assim, para o profissional de secretariado executivo como gestor da sua própria empresa ter uma previsão de vendas, esta viabilizará os processos que envolvem toda a gestão do negócio possibilitando atender a demanda gerada por seus clientes e agregando valor ao empreendimento. Nesse sentido, uma oferta adequada de produtos, que atenda a demanda, e um período satisfatório para a entrega dos produtos são essenciais para que a empresa obtenha êxito (Santos et al., 2019).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

Quanto à natureza, este estudo se caracteriza como pesquisa básica, não direcionada à resolução imediata de problemas práticos, mas sim à elaboração de uma visão sistemática de um problema, visando facilitar a extração de explicações (Cesário; Flauzino; Mejia, 2020). A pesquisa básica pode ser subdividida em avaliação e diagnóstico. Para esta pesquisa, o objetivo foi realizar um diagnóstico da previsão de vendas realizada pelos profissionais de secretariado na gestão dos seus negócios. A partir desse estudo, será possível para o profissional de secretariado executivo entender que além das técnicas que ele já utiliza, é possível utilizar outras técnicas mais assertivas para a sua previsão de vendas e assim ajudar no desenvolvimento e crescimento da empresa.

Quanto à forma de abordagem do problema, caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa já que os resultados tecem a verificação da relação entre a realidade e o objeto de estudo, com a análise das previsões de vendas realizadas pelos profissionais de secretariado, buscando-se interpretações analíticas indutivas por parte do pesquisador (Ramos; Ramos; Busnello, 2003).

Quanto aos objetivos é um estudo de natureza exploratória e descritiva. Possui caráter exploratório, pois possui o objetivo de criar uma maior familiaridade com o problema em questão, e caráter descritivo, pois descreve as técnicas de previsões de vendas elaboradas pelos profissionais de secretariado. Assim, após a exploração dos fatos, estes são descritos revelando as características que fazem parte do fenômeno estudado (Gil, 2009)

Quanto aos procedimentos técnicos, este estudo classifica-se como pesquisa bibliográfica que segundo Gil (2009), é desenvolvida a partir de material já elaborado, como

por exemplo, através de livros e artigos científicos e de levantamento quando a pesquisa envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, como é o caso dos profissionais de secretariado executivo estudados.

### 3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Marconi e Lakatos (2003, p. 161) afirmam que “delimitar a pesquisa é estabelecer limites para a investigação”. Considerando o objetivo do estudo, os empreendedores pesquisados foram 5 (cinco) profissionais de secretariado executivo da cidade de Rio Tinto/PB e Mamanguape-PB, que são gestores do seu próprio negócio por meio de uma amostragem não-probabilística por acessibilidade e conveniência. A escolha por esses profissionais deu-se por se tratar de empreendedores que tem suas graduações no curso de secretariado executivo e são registrados adequadamente como (MEI’s), como também, possuem empresas físicas localizadas na cidade de Rio Tinto/PB e Mamanguape/PB.

O instrumento utilizado foi um questionário estruturado com 35 perguntas divididas em três partes: a primeira consta o perfil dos respondentes, a segunda possui questões sobre as noções de previsão de vendas e a terceira parte contém questões específicas sobre a previsão de vendas com perguntas sobre métodos utilizados e períodos que são realizadas as previsões. Esse questionário foi elaborado no projeto Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica da Universidade Federal da Paraíba - PIBIC/UFPB 2020-2021 intitulado: A utilização de métodos de previsão de vendas juntos aos MEI’s da cidade de Mamanguape/PB. A aplicação do questionário, devido à pandemia da COVID-19, se deu de forma online via formulário do *Google Docs* enviado pelo *WhatsApp* para os 5 (cinco) empreendedores executivos das cidades de Rio Tinto/PB e Mamanguape/PB, que são profissionais de secretariado executivo que atuam no mercado empresarial a mais de 4 (quatro anos). A obtenção das respostas dos questionários ocorreu em setembro de 2022.

Para a análise dos dados, que de acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 112) “deve ser feita a fim de atender aos objetivos da pesquisa e para comparar e confrontar dados e provas com o objetivo de confirmar ou rejeitar a(s) hipótese(s) ou os pressupostos da pesquisa”, foi conduzida uma análise descritiva dos dados, que de acordo com Hair et al. (2009), identifica eventos passados e utiliza resultados e fatos para responder a um questionamento. Esta análise

é simples e pode ser realizada rapidamente, pois os resultados são obtidos por meio de cálculos padronizados e automatizáveis, como média, soma e ordenação.

#### **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

As primeiras seis perguntas do questionário foram elaboradas com o intuito de identificar o perfil dos empreendedores de secretariado executivo. Esse perfil mostra a caracterização dos sujeitos da pesquisa.

Com relação ao gênero, constatou-se que a maioria dos respondentes são do gênero feminino, 4 (quatro) respondentes, sendo 1 (um) do gênero masculino. Quanto a faixa etária, 3 (três) respondentes estão entre 23 e 27 anos, e 2 (dois) estão entre 28 e 32 anos. Quanto ao nível de escolaridade dos secretários executivos, foi de 4 (quatro) possuem o ensino superior completo, e o último restante possui ensino superior incompleto, embora na época da pesquisa estivesse na finalização do curso. Identificou-se que as principais atividades exercidas são as de gestores de lojas (roupas e acessórios) para 3 secretários executivos, gestor de restaurante para 1 secretário, e gestor de materiais de construção para 1 secretário. Quanto ao tempo de cadastro como Microempreendedor Individual (MEI), verificou-se que todos os secretários executivos são cadastrados em até 05 (cinco) anos como MEI's. Dessa forma, na Tabela 1 pode-se verificar esses resultados de forma sintetizada.

Tabela 1 – Perfil dos empreendedores de Secretariado Executivo

<b>O perfil dos empreendedores de secretariado executivo</b>	<b>Percentual prevalecte</b>	
	Feminino	Masculino
Gênero	4	1
Faixa etária	23 e 27 anos 3	28 e 32 anos 2
O nível de escolaridade	Ensino superior completo 4	Finalização do curso 1
As principais atividades exercidas	Gestores de lojas (roupas e acessórios) 3	Gestores de (restaurantes) coml. Gestores de (materiais de construção) coml.

Tempo de cadastro como Microempreendedor Individual (MEI)	Até 05 (cinco) anos como MEI's	5
---	--------------------------------	---

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Para segunda parte do questionário, foram elaboradas treze questões sobre a previsão de vendas com o intuito de atender o segundo objetivo específico (i): identificar como o profissional de secretariado entende e realiza a previsão de vendas na gestão do seu negócio. Essas respostas foram obtidas por meio da escala Likert de 7 pontos, do discordo totalmente ao concordo totalmente. Dessa forma, como a previsão de vendas é uma avaliação por meio de cálculos aproximados das vendas e do faturamento que se pretende obter no futuro, verificou-se que todos os entrevistados procuram sempre fazer os planejamentos necessários para a gestão do seu negócio.

Em relação a previsão de vendas, 3 dos empreendedores responderam que a previsão de vendas é sempre realizada, enquanto os 2 restantes responderam que nem sempre é realizada. 3 dos entrevistados responderam que os responsáveis pela previsão de vendas entendem como ocorre essa previsão, enquanto 2 não entendem muito bem como ocorre. Com isso, 3 dos executivos responderam não terem dificuldades em realizar a previsão de vendas em sua empresa e 2 têm dificuldades.

Esse resultado sobre a dificuldade em realizar a previsão de vendas confirma os dados divulgados pelo CONAJE (2020), que aponta que a gestão financeira é uma das áreas do negócio que os microempreendedores possuem mais dificuldade em fazer. No entanto, como citado por Gonçalves, Carvalho e Oliveira (2016) a previsão de vendas é imprescindível, pois permite a definição de estratégias eficientes para as vendas, definindo ainda metas para a equipe atingir, para alcançar os resultados esperados na projeção.

Ainda na segunda parte do questionário, observou-se que há períodos sazonais de vendas altas para todos os respondentes e períodos de baixas para 4 dos microempreendedores. Para os dois períodos, 4 MEI's responderam que possuem estratégias para esses períodos e 20% responderam que não possuem estratégias bem definidas para o período de baixa e alta temporada dos seus negócios. Em relação a previsão de vendas, 3 dos executivos não possuem métodos específicos para a previsão de vendas. Segundo Gonçalves, Carvalho e Oliveira (2016), muitos microempreendedores realizam a previsão de uma forma sistemática e intuitiva,

e na maioria das vezes usam a experiência dos proprietários e o conhecimento de mercado que estes possuem.

Para as decisões da empresa, 2 dos empreendedores responderam que são sempre acertadas com relação a previsão de vendas, enquanto 3 responderam que nem sempre analisam as decisões com relação a previsão de vendas. Com ênfase na possibilidade de comprar a quantidade necessária de mercadorias, todos os respondentes afirmaram que conseguem atingir esse objetivo. Com relação às compras de mercadorias que são impostas pelos fornecedores, 3 dos empreendedores responderam que suas compras não são determinadas por lotes impostos pelos fornecedores, enquanto 2 responderam que, em alguns casos, só obtém mercadorias que são determinadas pelos lotes disponíveis dos fornecedores. De acordo com os estoques de suas empresas, todos dos microempreendedores responderam que são afetados por possíveis erros em suas previsões de vendas, quando elas são realizadas. Como também, 3 dos executivos responderam que em suas empresas o nível de estoque nem sempre é controlado, apesar de afirmarem que conseguem comprar a quantidade necessária de mercadorias. Quanto ao nível de estoque, 2 microempreendedores responderam que o tem bem controlado.

Sobre essa questão do controle de estoque nos negócios estudados, Pellegrini e Fogliatto (2001) afirmam que a realização da previsão de vendas é essencial também na operacionalização de diversos aspectos do gerenciamento da produção, como na gestão de estoques para que os microempreendedores possam ter conhecimento sobre quais compras precisam realizar para manter um número considerável de produtos prontos para atender seus clientes. Fernandes e Godinho Filho (2010) ainda destacam a seriedade de se considerar a experiência e o conhecimento no ato de decidir quanto e quando comprar ou produzir. Na Tabela 2, pode-se verificar esses resultados de forma sintetizada.

Tabela 2 – Ações dos Microempreendedores quanto a previsão de vendas

<b>Ações dos Microempreendedores quanto a previsão de vendas</b>	<b>Número de empreendedores de secretariado</b>
Previsão de vendas é sempre realizada	3
Os responsáveis pela previsão de vendas entendem como ocorre essa previsão	3
Não tem dificuldades em realizar a previsão de vendas em sua empresa	3
Há períodos sazonais de vendas altas	5

Há períodos sazonais de vendas baixas	4
Não possuem métodos específicos para a previsão de vendas	3
Nem sempre analisam as decisões com relação a previsão de vendas	3
Possibilidade de comprar a quantidade necessária de mercadorias	5
Suas compras não são determinadas por lotes impostos pelos fornecedores	3
Os estoques de suas empresas são afetados por possíveis erros em suas previsões de vendas, quando elas são realizadas	5
O nível de estoque nem sempre é controlado	3

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Na terceira parte do questionário, foram elaboradas treze questões específicas sobre a previsão de vendas com o intuito de responder o objetivo específico (ii): analisar a situação das vendas para o diagnóstico da previsão de vendas. Sendo assim, de acordo com o questionário, todos os microempreendedores responderam que usam uma forma subjetiva para chegar a um valor de previsão (experiência, intuição, quantidade definida pelo fornecedor), como também, todos afirmaram que usam métodos qualitativos. Slack, et al. (2008) afirmam que os métodos qualitativos são aqueles que dependem exclusivamente da expertise do (s) previsor (es). São ideais para situações em que não há séries históricas e disponíveis e/ou julgamento humano, sendo desenvolvidas através de pesquisa de opinião, painéis e reuniões de especialistas.

Dessa forma, em relação aos possíveis métodos qualitativos utilizados nos negócios, pode-se observar com as respostas obtidas que 3 executivos utilizam o método da experiência no negócio, 1 utiliza informações dos fornecedores e 1 utiliza informações dos vendedores.

Nesse sentido, esses 3 dos respondentes que afirmaram utilizar a experiência no negócio, reafirmam a utilização de métodos qualitativos usados na previsão de vendas, baseada na experiência. De acordo com Bowersox, Closs e Cooper (2006) a previsão pode ser realizada de acordo com a necessidade da organização, o que dará base para a previsão será a realidade na qual a organização se encontra. Santos et al, (2019) complementam que uma oferta adequada de produtos, que atenda a demanda, e um período satisfatório para a entrega dos produtos são essenciais para que o profissional de secretariado executivo como gestor da sua própria empresa obtenha êxito.

Ainda na terceira parte do questionário, todos os participantes responderam que não utilizam *softwares* em seu negócio para calcular a previsão de vendas, confirmando o que já

havia sido apontado anteriormente, que estes fazem a previsão de vendas de forma qualitativa baseada na experiência do negócio. Com base no intervalo de tempo entre os cálculos de previsão de vendas, 3 dos empreendedores responderam que fazem uma vez por mês e 2 dos empreendedores responderam que fazem a cada quinze dias. E com relação aos períodos futuros 4 dos respondentes realizam a previsão de vendas para um mês a frente e 1 realiza a previsão de vendas para quinze dias a frente. Bowersox, Closs e Cooper (2006) afirmam que as previsões de venda podem ser, anuais, semestrais, bimestrais, mensais, semanais e até mesmo diárias, dependendo da necessidade de cada negócio.

Com relação a pergunta sobre os empreendedores conseguirem identificar erros em sua previsão de vendas, todos os respondentes afirmaram que sim. Com as respostas obtidas, pôde-se observar que os empreendedores erram ao fazer uma compra/produção maior ou menor do que a venda real que ocorre na sua empresa. Ou seja, 3 desses empreendedores compram/produzem mais do que vendem, sendo assim, sobram mercadorias. Os outros 2 empreendedores compram/produzem menos do que a venda real acontece, e com isso, faltam mercadorias para o seu negócio.

Dessa forma, quando os empreendedores informam que verificam erros em suas previsões de vendas, seria necessário fazer uma avaliação para a possibilidade de usar outros métodos de previsões de vendas, até mesmo, métodos quantitativos para que esses erros de sobrar e faltar mercadorias não acontecesse mais. Para Moreira (2008), os métodos qualitativos são mais vulneráveis a tendências podendo comprometer a confiabilidade de seus resultados, visto que são incorporados de análises subjetivas. Seria importante nesse caso, buscar conhecimento e qualificação para esse fim. Como citado por Dolabella (1999), a falta de conhecimento e orientação tem sido o principal entrave para a efetiva transformação de oportunidades em negócios rentáveis por parte dos microempreendedores individuais.

E os executivos ao constatar os erros em suas previsões, verificou-se por meio das respostas obtidas que, 3 dos empreendedores responderam que ao identificar o histórico de erros na previsão de vendas preferem comprar/produzir menos para o próximo período, 1 participante respondeu que preferem comprar/produzir mais para o próximo período de vendas e 1 respondente afirmou que mantém a quantidade a ser comprada/produzida de acordo com a previsão calculada, mesmo que ela possa estar errada.

Comprar/produzir menos para o próximo período se houve excesso no período anterior, parece ser a forma mais acertada para a correção do erro na previsão. No entanto, é preciso ficar

atento para que essa compra/produção menor não afete o estoque da empresa, ocasionando a falta da mercadoria. Sendo assim, Gonçalves (2020, p. 38) afirma que muitas vezes é necessário prever antecipadamente esse fluxo de entradas e saídas de cada mercadoria para que sempre exista um nível adequado de estoque a fim de suprir as necessidades do negócio.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa permitiu uma análise da previsão de vendas elaborada por profissionais de secretariado que gerenciam seus próprios negócios. Após a análise e discussão dos resultados, conclui-se que a questão de pesquisa foi adequadamente abordada.

Os resultados revelaram que todos os empreendedores elaboram a previsão de vendas de forma qualitativa e intuitiva, baseando-se em suas experiências comerciais. Além disso, os empreendedores executivos pesquisados são predominantemente jovens, com idades entre 23 e 32 anos, a maioria possuindo formação universitária completa, e gerenciam seus negócios há exatamente cinco anos no mercado empresarial.

Um dos principais achados da pesquisa foi a identificação da falta de conhecimento e orientação sobre previsão de vendas como uma barreira para o crescimento efetivo dos microempreendedores individuais. Apesar das dificuldades na elaboração, os empreendedores reconhecem a importância da previsão de vendas, embora utilizem apenas métodos qualitativos baseados em experiência para realizá-la.

O método qualitativo de previsão de vendas, baseado na experiência dos empreendedores, revela uma característica interessante da tomada de decisão dentro do contexto empresarial. Enquanto métodos quantitativos podem oferecer análises mais precisas e baseadas em dados históricos, o uso da intuição e da experiência pessoal dos empreendedores também possui sua relevância e eficácia.

A utilização desse método reflete a realidade de muitos empreendedores, especialmente daqueles que estão começando seus negócios. Como a maioria dos empreendedores enfrenta limitações de recursos, como tempo e acesso a dados históricos detalhados, o método qualitativo se apresenta como uma alternativa viável e acessível. A experiência acumulada ao longo do tempo de operação do negócio permite aos empreendedores fazerem estimativas razoáveis sobre as vendas futuras, levando em consideração fatores como sazonalidade, tendências de mercado e comportamento do cliente.

Além disso, o uso da intuição e da experiência pessoal pode trazer uma vantagem competitiva para os empreendedores, especialmente em mercados dinâmicos e em constante mudança. Esses empresários muitas vezes estão mais próximos do dia a dia de seus negócios e têm uma compreensão mais profunda das necessidades e preferências dos clientes. Portanto, sua capacidade de antecipar as demandas futuras e adaptar rapidamente suas estratégias de vendas pode ser fundamental para o sucesso a longo prazo de seus empreendimentos.

No entanto, é importante ressaltar que o uso exclusivo do método qualitativo para previsão de vendas também apresenta suas limitações. A falta de dados objetivos pode levar a estimativas imprecisas e aumentar o risco de erros de previsão.

A pesquisa diagnosticou que os profissionais de secretariado executivo, que são gestores de seus próprios negócios, tendem a comprar/produzir mais do que a demanda real, resultando em estoques excessivos e custos associados. Além disso, podem levar a decisões enviesadas, que podem não refletir com precisão as condições reais do mercado.

A contribuição significativa deste estudo para esses empreendedores de secretariado é a conscientização sobre a importância da previsão de vendas para o desenvolvimento e crescimento de suas empresas, enfatizando a importância do controle de estoque para orientar investimentos e compras, garantindo um estoque adequado para atender à demanda dos clientes.

Uma abordagem equilibrada que combine métodos qualitativos e quantitativos de previsão de vendas pode ser mais eficaz. Enquanto o método qualitativo pode fornecer insights valiosos e rápidos, especialmente em situações de incerteza, a análise quantitativa baseada em dados históricos pode oferecer uma base mais sólida para tomada de decisões a longo prazo. Ao integrar essas abordagens, os empreendedores podem maximizar sua capacidade de prever com precisão as vendas futuras e melhorar sua capacidade de planejamento e gestão de negócios.

Como sugestão para futuras pesquisas na área secretarial, recomenda-se a realização de estudos que explorem a elaboração de previsões de vendas por métodos quantitativos e qualitativos, utilizando dados fornecidos pelos próprios profissionais. Além disso, sugere-se a análise dos estoques para um melhor entendimento das entradas e saídas de mercadorias, visando auxiliar os gestores na tomada de decisões e no atendimento eficaz às demandas dos clientes, agregando valor aos empreendimentos.

## **REFERÊNCIAS**

*Revista Expectativa, Toledo/PR, v.23, n. 2, p. 16-31, abr./jun., 2024.*

- AGOSTINI, C., PARTYKA, R., LANA, J. Previsão de vendas e dados estatísticos: o caso da Woodstock e suas exportações para os EUA. **Teoria e Prática em Administração**, v. 9, n. 1, p. 140-149, 2018. <https://doi.org/10.21714/2238-104X2019v9i1-41458>
- ANGELO, C. F., et al. Séries temporais e redes neurais: uma análise comparativa de técnicas na previsão de vendas do varejo brasileiro. **Brazilian Business Review – BBR**, v. 8, n. 2, p. 01-21, abr./jun, 2011.
- BARBOSA, S. M. C.; DURANTE, D. G. Secretariado executivo e empreendedorismo: realidade ou utopia? **Revista de Gestão e Secretariado**, vol. 4, núm. 1, p. 56-74, 2013. <https://doi.org/10.7769/gesec.v4i1.143>
- BISCOLI, F. R. V.; CIELO, I. D. Gestão organizacional e papel do secretário executivo. **Revista Expectativa**, v. 3, n. 1, p. 11-19, 2004. <https://doi.org/10.48075/revex.v3i1.741>
- BOWERSOX, D. J., CLOSS, D. J. COOPER, M. B. **Gestão logística de cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BRASIL. MEC – Ministério da Educação. **Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. Disponível em: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf)
- CESÁRIO, J. M. S.; FLAUZINO, V. H. P.; MEJIA, J. V. C. Metodologia científica: Principais tipos de pesquisas e suas características. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 5, n.11, p. 23-33, 2020. <https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/educacao/tipos-de-pesquisas>
- CONAJE - Confederação Nacional dos Jovens Empreendedores. **Pesquisa do jovem empreendedor brasileiro**. 2020. Disponível em: <https://conaje.com.br/projetos/Pesquisa-do-Perfil-do-Jovem-Empreendedor-Brasileiro/>. Acesso em: 24 de fev. 2023.
- DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. 1 Ed. São Paulo: Cultura e Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, J. C A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2008.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (Entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

- FERNANDES, F. C. F.; GODINHO FILHO, M. **Planejamento e controle da produção**. São Paulo: Atlas, 2010.
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil 2023**. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report>. Acesso: 13 mai. 2024.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GONÇALVES, P. S. **Administração de materiais**. 6 ed., ver. e atual. São Paulo: atlas, 2020.
- GONÇALVES, H. S. CARVALHO, A. D.; OLIVEIRA, A. M. M. Previsão de demanda e sua prática: um estudo multicaso em microempresas paraibanas. In: XXXVI ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia de Produção. (**Anais...**), 03 a 06 de outubro de 2016, João Pessoa/PB.
- GUERREIRO, M., CORREIA, M., SOUSA, C. Análise de Consumo Numa Unidade Hoteleira no Algarve – Portugal, Com o Recurso de Ferramentas de Business Intelligence. **Revista Turismo - Visão e Ação**, V. 19 N. 3, P. 513-539, Set./Dez, 2017. [Https://Doi.Org/10.14210/Rtva.V19n3.P513-539](https://doi.org/10.14210/Rtva.V19n3.P513-539)
- HAIR JR., JOSEPH, F., WILLIAM, C. BLACK, BARRY, J. B., ROLPH E. A. **Análise Multivariada de Dados**. Tradução de Adonai Schlup Sant'Anna. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HISRICH, R.; PETERS, M.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 7ª ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2009.
- LAGE JUNIOR, M. **Planejamento e Controle da Produção: teoria e prática**. Rio de Janeiro: LTC, 2019.
- LIMA, D. H. **O empreendedorismo na profissão de secretariado executivo: um breve estudo do termo intra-empendedorismo e da profissão de secretariado executivo no atual mercado de trabalho: entrevista com executivos e secretárias executivas da Daimler Chrysler do Brasil**. 2026. 52 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2006.
- LIMA, C. M., FREITAS, M. V., MARTINS, L. G. T, B, S. O profissional de secretariado executivo como mediador da comunicação interna: um estudo sobre a formação acadêmica na UFPE 2023. 24 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2023.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MARÇAL, M. C. C.; BARBOSA, J. M. Empreendedorismo e secretariado executivo: uma proposição de reflexões críticas e de ações a partir de alunos estagiários e de

- organizações concedentes de estágios na área. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 11, n. 2, p. 98–119, 2020. <https://doi.org/10.7769/gesec.v11i2.1057>.
- MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- MOREIRA, K. D., OLIVO, L. C. C. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 3, n. 1, p. 30-53, 2012. <https://doi.org/10.7769/gesec.v3i1.62>
- MOREIRA, K. D.; SANTOS, A. K.; MORETTO NETO, L. Profissional de secretariado empreendedor: um agente de mudança. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, v. 6, n. 1, p 168-186, jan./abr. 2015. <https://doi.org/10.7769/gesec.v6i1.311>
- MOREIRA, K. D., SANTOS, A. K., NETO L. M. Profissional de secretariado executivo empreendedor: um agente de mudança. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 6, n. 1, p. 168-186, 2015. <https://doi.org/10.7769/gesec.v6i1.311>
- MOURA, P. S., CIELO, I. D., SCHIMIDT, C. M. Formação empreendedora: uma análise nos cursos de secretariado executivo. *Revista do Secretariado Executivo*, v. 7, n. 1, p. 79-91, 2011. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/2328/1482>. Acesso: 13 mai, 2024.
- NEIVA, E. G., D'ELIA, M. E. S. **As novas competências do profissional de secretariado**. (2a ed.). São Paulo: IOB. A. Thomson, 2009.
- OLIVEIRA, E. S.; DOURADO, J. D. A.; MELLO, J. A. V. B. Aplicação de modelos de previsão de demanda em uma fábrica de embalagens plásticas. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 15, n. 2, p. 354-373, 2017. <https://doi.org/10.5892/ruvrd.v15i2.2911>
- OLIVEIRA, R. B.; GIANINI, V. C. O profissional secretário como agente facilitador na comunicação organizacional. **Revista Ensaio & Diálogos**, v. 1, n. 7, p. 28-37, 2014. Disponível em: [file:///C:/Users/DELL/Downloads/sumario3%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/sumario3%20(2).pdf). Acesso: 02 mai. 2024.
- OLIVEIRA NECO, M.; SOARES, J. M. F., BASAGLIA, M. M. Empreendedorismo e secretariado executivo: um estudo de caso da abertura de um empreendimento por uma graduanda em secretariado executivo da Universidade do Oeste do Paraná (UNIOESTE). **Revista Expectativa**, v. 21, n. 2, p. 91–115, 2022. <https://doi.org/10.48075/revex.v21i2.28748>.
- PAES, R. V. O., ANTUNES, C. K. S., SANTIAGO, C. S., ZWIERSIKOWSKI, M. R. Novas formas de atuação do profissional de secretariado executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 6, n. 1, p. 99-125, 2015. <https://doi.org/10.7769/gesec.v6i1.318>

- PAULA, S. **O caminho da sobrevivência das micro e pequenas empresas do segmento mercadista**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- PELLEGRINI, F. R.; FOGLIATTO, F. Estudo comparativo entre modelos de Winters e de Box-Jenkins para a previsão de demanda sazonal. **Revista Produto & Produção**, v. 4, número especial, p.72-85, 2000.
- PELLEGRINI, F. R.; FOGLIATTO, F. Passos para implantação de sistemas de previsão de demanda: técnicas e estudo de caso. **Revista Produção**, v. 11, n. 1, p. 43-64, 2001. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132001000100004>
- PORTAL DO EMPREENDEDOR. **Estatísticas 2020**. Disponível em: <http://www22.receita.fazenda.gov.br/inscricaoemi/private/pages/relatorios/opcoesRelatorio.js> Acesso em: 09 de fev. 2021.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª ed. Novo Hamburgo/RS - FEEVALE. 2013.
- RAMOS, P.; RAMOS, M. M.; BUSNELLO, S. J. **Manual prático de metodologia da pesquisa: artigo, resenha, projeto, TCC, monografia, dissertação e tese**. Blumenau: Acadêmica, 2003.
- RIBEIRO, A. T. V. B; KRAKAUER, P. V. C. Empreendedorismo por estilo de vida: estudo exploratório sobre fatores motivacionais, características e gestão. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, v. 7, n. 1, p. 112-131, jan./abr. 2016. <https://doi.org/10.7769/gesec.v7i1.439>
- RAMOS, P.; RAMOS, M. M.; BUSNELLO, S. J. **Manual prático de metodologia da pesquisa: artigo, resenha, projeto, TCC, monografia, dissertação e tese**. Blumenau: Acadêmica, 2003.
- RIBEIRO, A. T. V. B; KRAKAUER, P. V. C. Empreendedorismo por estilo de vida: estudo exploratório sobre fatores motivacionais, características e gestão. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, v. 7, n. 1, p. 112-131, 2016. <https://doi.org/10.7769/gesec.v7i1.439>
- ROCHA, L. C. **Criatividade e inovação: como adaptar-se às mudanças**. LTC: Rio de Janeiro, 2009.
- SANTOS, B. F.; BARBOSA, D. G.; SANTOS, J. L. P.; POPULIN, N. S.; LESSA, M. B. A importância da previsão de vendas em um e-commerce. *Diálogos em Contabilidade: teoria e prática (Online)*, v. 7, n. 1, p. 1-21, 2019. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://periodicos.unifacef.com.br/dialogoscont/article/viewFile/1978/1391>. Acesso: 10 mai. 2024.

- SARASVATHY, S. D. Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001. <https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4378020>
- SHANE, S., VENKATARAMAN, S. Entrepreneurship as a field of research: a response to Zahra and Dess, Singh, and Erikson. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 13-16, 2001. <https://doi.org/10.5465/AMR.2001.27879269>
- SILVA, S. S.; OLIVEIRA, M. A.; LEAL JUNIOR, I. C. Modelo de Previsão de Vendas em Jogos de Empresas: Potencializando a Prática dos Gestores. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 10, n. 2, p. 50-64, 2016. <https://doi.org/10.12712/rpca.v10i2.11257>
- SILVA, R. A.; CORREIA, A. M. M; SIQUEIRA, E. S. Características comportamentais empreendedoras (CCE'S) do Barão de Mauá: uma análise teórica do filme "Mauá - o Imperador e o Rei". In: SIQUEIRA, E. S. (Org.). **Arte e Gestão: o cinema visto pelo olhar da Administração**. Mossoró: EdUFERSA, 2016.
- SLACK, N. et al. **Gerenciamento de operações e de processos: princípios e práticas de impacto estratégico**. São Paulo: Bookman, 2008.
- SOUZA JÚNIOR, A. V. T., ALMEIDA, J. S. N., SILVA, S. R. A. Intenção empreendedora: uma revisão bibliográfica atualizada acerca dos autores brasileiros nos últimos cinco anos. **Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação**, v. 5, n.1, p. 43-54, 2023. <https://doi.org/10.33871/26747170.2023.5.1.7516>
- STELLA, R. D., HOKAI, S. R., SOUZA, F. M. A influência do comportamento empreendedor no desempenho da profissional de secretariado. **Revista Expectativa**, v. 15, n. 15, p.1-20, 2016. Disponível em: [file:///C:/Users/DELL/Downloads/expectativa\\_editor,+Gerente+da+revista,+1+Artigo+-+Stella+et+al.pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/expectativa_editor,+Gerente+da+revista,+1+Artigo+-+Stella+et+al.pdf). Acesso: 10 mai. 2024.
- TANIZAKI, T.; HOSHINO, T.; SHIMMURA, T.; TAKENAKA, T. Restaurants store management based on demand forecasting. **Procedia CIRP**, v. 88, n. 1, p.580-583, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2020.05.101>
- WANKE, P.; JULIANELLI, L. **Previsão de Vendas: processos organizacionais e métodos quantitativos e qualitativos**. 1 ed. São Paulo:Atlas, 2006.
- WERNER, L.; RIBEIRO J. Modelo composto para prever demanda através da integração de previsões. **Produção**, v.16, n. 3, p. 493-509, 2016. <https://doi.org/10.1590/S0103-65132006000300011>