BOCA
BOLETIM DE CONJUNTURA

GESTÃO EFICAZ DE VENDAS DE PRODUTOS CONSIGNADOS EM ÓRGÃOS PÚBLICOS E PRIVADOS: UM MODELO EM CINCO PILARES

EFFECTIVE SALES MANAGEMENT OF PAYROLL-DEDUCTIBLE (CONSIGNED) PRODUCTS IN PUBLIC AGENCIES AND PRIVATE COMPANIES: A FIVE-PILLAR MODEL

GESTIÓN EFICAZ DE VENTAS DE PRODUCTOS EN CONSIGNACIÓN EN ORGANISMOS PÚBLICOS Y PRIVADOS: UN MODELO DE CINCO PILARES

https://doi.org/10.56238/bocav25n74-047

Data de submissão: 28/12/2025 **Data de publicação:** 28/01/2026

Regiane Aparecida de Castro
Especialista em Gestão Comercial e Financeira

RESUMO

A comercialização de crédito e produtos consignados em órgãos públicos e empresas privadas tornou-se uma das atividades mais relevantes do varejo financeiro brasileiro, mas também uma das mais reguladas e competitivas. Este artigo tem como objetivo propor e discutir um modelo de gestão de vendas de produtos consignados que combine conhecimento regulatório, relacionamento institucional, expansão territorial e acompanhamento sistemático das equipes de campo. Trata-se de um estudo qualitativo, descritivo, do tipo relato de experiência profissional, apoiado em revisão bibliográfica e documental (legislação, normas do Conselho Monetário Nacional e autorregulação bancária publicadas até 2023). Os resultados são organizados em cinco pilares — inteligência de convênios, prospecção e abertura de novos campos, capilaridade da rede de promotores, acompanhamento de desempenho com solução ágil de pendências, e desenvolvimento de produtos complementares — acompanhados de um painel de indicadores. Dados operacionais ilustrativos indicam que a combinação desses pilares tende a elevar a produção e a conversão, ao mesmo tempo em que reduz retrabalho e riscos de conformidade. Conclui-se que o diferencial competitivo no consignado está menos no produto, cada vez mais padronizado, e mais na qualidade da gestão comercial e do relacionamento com as instituições conveniadas.

Palavras-chave: Crédito Consignado. Gestão de Vendas. Correspondente Bancário. Promotora de Vendas. Relacionamento Institucional. Indicadores de Desempenho.

ABSTRACT

Payroll-deductible (consigned) credit sold through public agencies and private employers is one of the most relevant and most regulated segments of Brazilian retail finance. This article proposes a sales management model for consigned products that combines regulatory knowledge, institutional relationships, territorial expansion and systematic monitoring of field teams. It is a qualitative, descriptive professional experience report supported by bibliographic and documentary review up to 2023. The model is organized in five pillars and a set of performance indicators. The article concludes

that competitive advantage lies less in the product and more in the quality of commercial management and institutional relationships.

Keywords: Payroll-deductible Credit. Sales Management. Banking Correspondents. Institutional Relationship. KPIs.

RESUMEN

La comercialización de crédito y productos con descuento en nómina (*crédito consignado*) en organismos públicos y empresas privadas se ha convertido en una de las actividades más relevantes del sector minorista financiero brasileño, pero también en una de las más reguladas y competitivas. Este artículo tiene como objetivo proponer y analizar un modelo de gestión de ventas de productos con descuento en nómina que combine conocimiento normativo, relaciones institucionales, expansión territorial y seguimiento sistemático de los equipos de campo. Se trata de un estudio cualitativo y descriptivo, basado en un relato de experiencia profesional, apoyado en una revisión bibliográfica y documental (legislación, normas del Consejo Monetario Nacional y autorregulación bancaria publicadas hasta 2023). Los resultados se organizan en cinco pilares —inteligencia de convenios, prospección y apertura de nuevos mercados, capilaridad de la red de promotores, seguimiento del desempeño con resolución ágil de incidencias, y desarrollo de productos complementarios—, acompañados de un panel de indicadores. Los datos operativos ilustrativos indican que la combinación de estos pilares tiende a aumentar el volumen de ventas y la tasa de conversión, al tiempo que reduce el retrabajo y los riesgos de cumplimiento normativo. Se concluye que la ventaja competitiva en este segmento reside menos en el producto —cada vez más estandarizado— y más en la calidad de la gestión comercial y de la relación con las instituciones con las que se mantienen convenios.

Palabras clave: Crédito con Descuento en Nómina. Gestión de Ventas. Corresponsal Bancario. Promotora de Ventas. Relaciones Institucionales. Indicadores de Desempeño.

1 INTRODUÇÃO

O crédito consignado — modalidade em que as parcelas são descontadas diretamente da folha de pagamento ou do benefício previdenciário do tomador — ocupa posição central no mercado de crédito pessoal brasileiro. Instituído para empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e para aposentados e pensionistas do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) pela Lei nº 10.820/2003, e regulamentado para servidores públicos por normas próprias de cada ente federativo, o consignado se consolidou por oferecer taxas de juros inferiores às de outras linhas de crédito pessoal sem garantia. A razão é conhecida: o desconto em folha reduz o risco de inadimplência e, portanto, o custo do crédito (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2023).

Por trás dessa aparente simplicidade, porém, existe uma operação comercial complexa. Para que o crédito chegue ao servidor, ao empregado ou ao beneficiário, é necessário que exista um convênio entre a instituição financeira e o órgão ou empresa empregadora; que a margem consignável disponível seja consultada e averbada; que a proposta seja corretamente formalizada; e que todo o processo respeite a legislação de proteção ao consumidor, as normas do Conselho Monetário Nacional sobre correspondentes no País e os compromissos de autorregulação do setor bancário. Grande parte dessa operação é realizada por promotoras de vendas que atuam como correspondentes bancários, com equipes de promotores em campo.

Nesse ambiente, o produto tende à padronização: taxas, prazos e condições são semelhantes entre instituições e, em muitos convênios, limitados por tetos definidos pelo próprio órgão. A diferença entre uma operação comercial de alto desempenho e uma operação mediana está, portanto, na **gestão**: na capacidade de abrir e manter convênios, de estar presente onde o cliente está, de acompanhar o trabalho das equipes e de resolver pendências com rapidez.

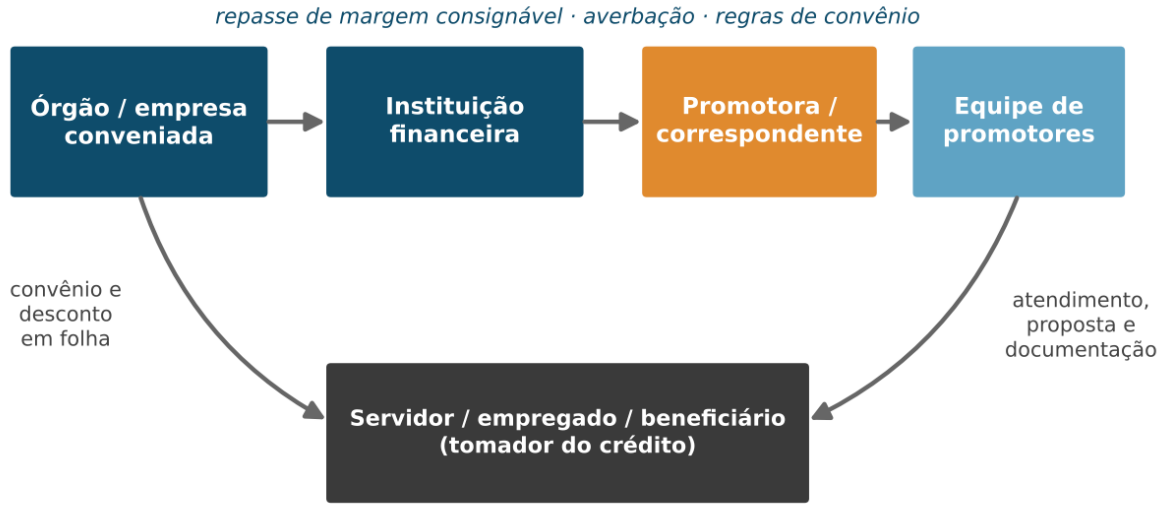
Este artigo tem como objetivo **propor e discutir um modelo de gestão de vendas de produtos consignados em órgãos públicos e privados**, fundamentado na experiência profissional da autora em gestão comercial e de equipes de promotores e na literatura de administração de vendas. Como objetivos específicos, busca-se: (a) caracterizar o ecossistema do consignado e seus requisitos regulatórios; (b) identificar os pilares de gestão que explicam resultados consistentes; e (c) propor um conjunto de indicadores para monitoramento do desempenho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O ECOSSISTEMA DO CRÉDITO CONSIGNADO

O consignado envolve, no mínimo, quatro atores: a entidade consignante (órgão público, empresa privada ou o INSS), responsável pela folha e pela averbação dos descontos; a instituição financeira consignatária, que concede o crédito; o correspondente — frequentemente uma promotora de vendas —, que realiza a captação e o atendimento; e o tomador do crédito. A Figura 1 sintetiza essas relações.

Figura 1. Ecossistema simplificado do crédito consignado.



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Cada ator impõe requisitos próprios. A entidade consignante define regras de convênio, limites de margem consignável, prazos máximos e procedimentos de averbação. A instituição financeira define política de crédito, taxas e padrões de formalização. O correspondente responde pela conduta de seus promotores perante a instituição contratante e o regulador. Compreender essas camadas é condição para vender com eficiência e sem riscos.

2.2 MARCO REGULATÓRIO E AUTORREGULAÇÃO

Três conjuntos normativos são especialmente relevantes para a gestão comercial do consignado. O primeiro é a legislação que disciplina o desconto em folha — a Lei nº 10.820/2003 e suas alterações, para trabalhadores celetistas e beneficiários do INSS, e os normativos de cada ente

federativo para seus servidores. O segundo é a regulamentação dos correspondentes no País, atualizada pela Resolução CMN nº 4.935/2021, que estabelece as responsabilidades da instituição contratante pelos atos do correspondente, exige controles sobre a atuação dos correspondentes e prevê a certificação técnica dos profissionais que atuam em operações de crédito consignado. O terceiro é a proteção do consumidor, que inclui o Código de Defesa do Consumidor e a Lei nº 14.181/2021, conhecida como Lei do Superendividamento, que reforçou os deveres de informação, de avaliação responsável da capacidade de pagamento e de vedação ao assédio na oferta de crédito.

Ao lado das normas estatais, o setor bancário instituiu, em 2020, a autorregulação do crédito consignado, coordenada pela Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) e pela Associação Brasileira de Bancos (ABBC), com regras sobre oferta, contratação, qualificação de correspondentes e canais para que consumidores bloqueiem contatos indesejados (FEBRABAN; ABBC, 2020). Para o gestor comercial, essas regras não são apenas restrições: elas definem o padrão de conduta que protege a reputação da operação e a continuidade dos convênios.

2.3 GESTÃO DA FORÇA DE VENDAS

A literatura de administração de vendas destaca que o desempenho de uma equipe comercial depende de decisões sobre tamanho e estrutura da força de vendas, desenho de territórios, recrutamento e treinamento, remuneração e incentivos, e acompanhamento do desempenho (CASTRO; NEVES, 2005; ZOLTNERS; SINHA; LORIMER, 2009). Kotler e Keller (2019) enfatizam que vendedores eficazes combinam prospecção, comunicação, atendimento e coleta de informações de mercado — funções que, no consignado, se somam à responsabilidade regulatória.

Dois conceitos merecem destaque. O primeiro é a **capilaridade**: a capacidade de estar fisicamente ou digitalmente presente nos pontos em que o cliente toma decisões. No consignado, isso significa presença em secretarias, hospitais, escolas, unidades militares, departamentos de recursos humanos e empresas conveniadas. O segundo é o **acompanhamento** (*coaching* de vendas): a supervisão próxima, com feedback frequente, que Zoltners, Sinha e Lorimer (2009) apontam como um dos fatores de maior impacto na produtividade dos vendedores.

2.4 RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL

Diferentemente do varejo tradicional, no consignado o acesso ao cliente final depende do relacionamento com a instituição empregadora. Gestores de recursos humanos, setores de folha de

pagamento e entidades representativas dos servidores são interlocutores decisivos. O marketing de relacionamento — entendido como a construção de relações de longo prazo, mutuamente satisfatórias, com partes-chave (KOTLER; KELLER, 2019) — fornece a base conceitual para essa atuação. Um convênio bem administrado, com pendências resolvidas rapidamente e conduta exemplar das equipes, tende a ser renovado e ampliado; um convênio mal administrado pode ser suspenso.

3 METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa qualitativa, de natureza aplicada e caráter descritivo, desenvolvida na modalidade de **relato de experiência profissional**. A base empírica é a trajetória da autora na gestão comercial de produtos consignados em promotora de vendas e no relacionamento com órgãos públicos e empresas privadas, incluindo coordenação de promotores, visitas a clientes institucionais, abertura de novos campos de atuação e suporte ao desenvolvimento de produtos complementares.

A experiência foi sistematizada em três etapas: (1) revisão bibliográfica em obras de referência em administração de vendas, marketing e gestão, e revisão documental de legislação, normas do Conselho Monetário Nacional e publicações do Banco Central do Brasil e de entidades do setor, com recorte até 2023; (2) identificação das práticas recorrentes associadas a melhores resultados; e (3) organização dessas práticas em um modelo de gestão e em um conjunto de indicadores.

Os dados numéricos apresentados nas Figuras 2 e 3 e na Tabela 3 são **ilustrativos**, construídos para representar padrões observados na prática profissional, e não constituem resultados estatísticos de uma empresa específica. Essa escolha preserva informações confidenciais e permite que o modelo seja adaptado por outras organizações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO: MODELO DE GESTÃO EM CINCO PILARES

A sistematização da experiência resultou em um modelo composto por cinco pilares interdependentes, resumidos na Tabela 1 e detalhados a seguir.

Tabela 1. Pilares do modelo de gestão de vendas de produtos consignados

Pilar	Objetivo	Práticas principais
1. Inteligência de convênios	Conhecer profundamente as regras de cada órgão ou empresa	Ficha técnica por convênio; calendário de folha e averbação; mapa de margem
2. Prospecção e novos campos	Ampliar a base de convênios e de locais atendidos	Visitas estratégicas; agenda institucional; mapeamento de órgãos não atendidos
3. Capilaridade da rede	Estar presente onde o cliente decide	Plantões em pontos fixos; ações em eventos internos; cobertura territorial planejada
4. Acompanhamento e pendências	Elevar a produtividade e a qualidade das propostas	Rotina semanal de acompanhamento; feedback; fila de pendências com prazo
5. Produtos complementares	Aumentar a receita por cliente e por convênio	Cartão consignado, seguros, portabilidade e refinanciamento, conforme as regras

Fonte: elaborada pela autora (2023).

4.1 PILAR 1 — INTELIGÊNCIA DE CONVÊNIOS

O ponto de partida de uma operação consistente é o conhecimento detalhado de cada convênio. Cada órgão ou empresa possui regras específicas: margem consignável, prazos máximos, datas de corte da folha, procedimentos de averbação, documentação exigida e, em alguns casos, tetos de taxa de juros. Erros nessa etapa geram propostas recusadas, retrabalho e, o que é mais grave, desgaste com a entidade consignante.

A prática recomendada é a elaboração de uma **ficha técnica por convênio**, atualizada sempre que houver alteração normativa, e de um **calendário operacional** que indique as datas de corte e de repasse. A ficha é distribuída a todos os promotores que atuam no convênio e revisada em reuniões periódicas. Esse procedimento simples reduz significativamente as pendências documentais e o tempo de aprovação.

4.2 PILAR 2 — PROSPECÇÃO E ABERTURA DE NOVOS CAMPOS DE ATUAÇÃO

A expansão de uma operação de consignado depende da abertura de novos campos: novos órgãos, novas empresas conveniadas, novas unidades dentro de órgãos já atendidos. A prospecção institucional é uma atividade de relacionamento, conduzida por meio de **visitas estratégicas** a gestores de recursos humanos, setores de folha e entidades representativas, nas quais se apresentam a empresa,

sua conduta, suas condições e os benefícios para os servidores ou empregados — em especial a possibilidade de crédito com taxas inferiores às de outras modalidades.

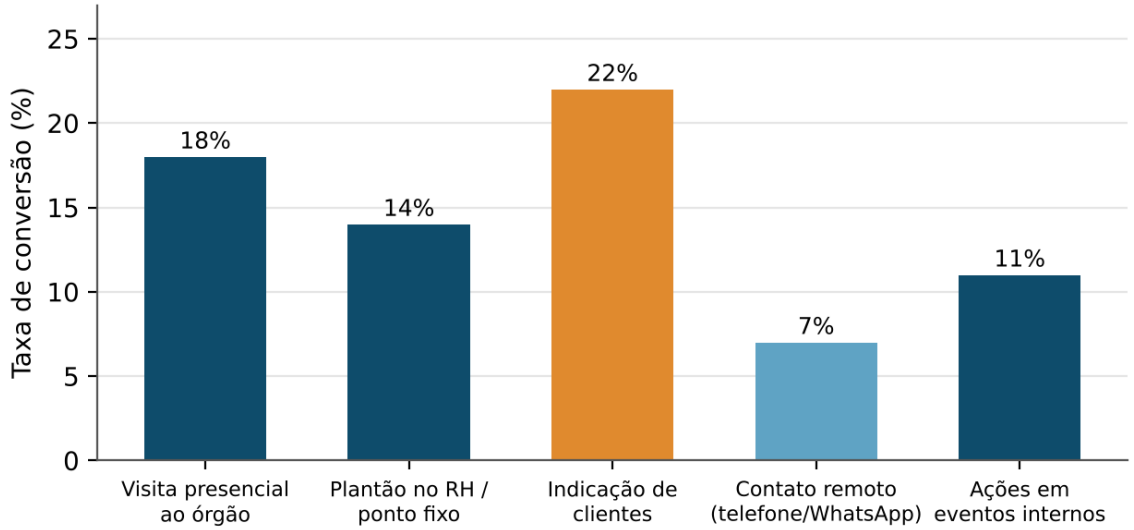
A experiência mostra que a prospecção é mais eficaz quando planejada a partir de um **mapa de oportunidades**: a relação de órgãos e empresas da região, com número aproximado de servidores ou empregados, existência de convênio com a instituição financeira, presença de concorrentes e responsáveis pelo relacionamento. Esse mapa permite priorizar as visitas e acompanhar a evolução de cada oportunidade.

4.3 PILAR 3 — CAPILARIDADE DA REDE DE PROMOTORES

A capilaridade é a capacidade de a operação estar presente, de forma regular e organizada, nos locais em que o público-alvo trabalha ou é atendido. No consignado, ela se materializa em plantões em pontos fixos (salas cedidas pelo órgão, espaços próximos ao setor de recursos humanos), em visitas programadas a unidades descentralizadas e em ações durante eventos internos, como semanas de saúde do servidor ou integração de novos empregados.

A ampliação da capilaridade exige planejamento territorial: distribuição dos promotores segundo o potencial de cada local, definição de roteiros e frequência de visitas, e equilíbrio entre cobertura e produtividade. Como discutido por Zoltners, Sinha e Lorimer (2009), territórios mal desenhados geram sobreposição de esforços em algumas áreas e abandono de outras.

Figura 2. Taxa de conversão ilustrativa por canal de abordagem em uma operação de consignado.



Fonte: elaborada pela autora, com dados ilustrativos (2023).

A Figura 2 ilustra um padrão recorrente: as **indicações** de clientes satisfeitos e as **visitas presenciais** apresentam as maiores taxas de conversão, enquanto o contato remoto, isoladamente, converte menos. Isso não significa que os canais digitais devam ser abandonados — eles são importantes para manutenção e pós-venda —, mas reforça o papel da presença física e da reputação construída no relacionamento.

4.4 PILAR 4 — ACOMPANHAMENTO CONTÍNUO E SOLUÇÃO ÁGIL DE PENDÊNCIAS

O acompanhamento do trabalho das equipes de campo é, na experiência da autora, o pilar de maior impacto sobre o desempenho. Ele envolve uma rotina estruturada — reunião semanal curta com cada equipe, análise de produção e de pendências, acompanhamento em campo de promotores com baixo desempenho — e uma postura de apoio: o gestor atua como facilitador que remove obstáculos, e não apenas como cobrador de metas.

As pendências — documentos faltantes, divergências cadastrais, propostas aguardando averbação, contratos com assinatura pendente — merecem atenção especial. Cada pendência não resolvida representa uma venda que pode ser perdida e um cliente potencialmente insatisfeito. A prática recomendada é manter uma **fila de pendências** com responsável e prazo, revisada diariamente, e propor ajustes operacionais sempre que uma mesma pendência se repetir, atacando a causa e não apenas o sintoma.

Rotina semanal de acompanhamento das equipes

1. Segunda-feira: revisão da produção da semana anterior e da fila de pendências por promotor.
2. Terça a quinta-feira: acompanhamento em campo de, no mínimo, dois promotores, com feedback no mesmo dia.
3. Diariamente: tratamento das pendências com prazo vencido junto à instituição financeira ou ao órgão.
4. Sexta-feira: consolidação de indicadores, reconhecimento dos destaques e definição de prioridades da semana seguinte.
5. Mensalmente: reunião de alinhamento com a instituição financeira sobre políticas, campanhas e qualidade.

4.5 PILAR 5 — IDENTIFICAÇÃO DE NOVAS FONTES E PRODUTOS COMPLEMENTARES

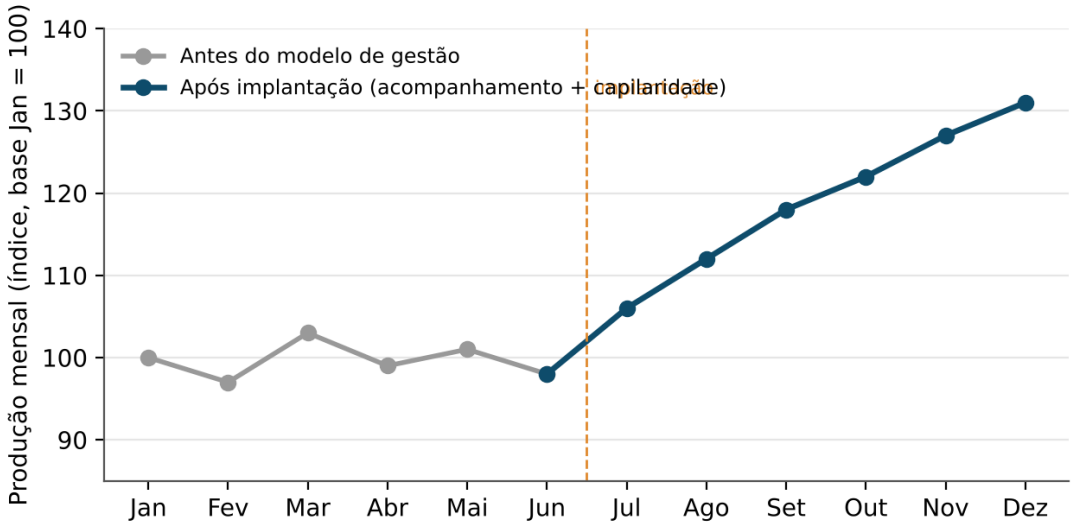
A sustentabilidade do negócio depende da diversificação das fontes de receita dentro das regras de cada convênio. Além do empréstimo consignado, podem ser oferecidos, quando autorizados pelo convênio e pela instituição financeira, o cartão de crédito consignado, seguros, portabilidade de contratos e refinanciamento. O apoio ao desenvolvimento comercial de produtos complementares — incluindo treinamento das equipes, material de apoio e definição de público-alvo — amplia a receita por cliente sem a necessidade de novos convênios.

Essa ampliação deve respeitar estritamente os princípios de adequação e de crédito responsável. A Lei nº 14.181/2021 reforçou que a oferta de crédito deve considerar a capacidade de pagamento do consumidor e vedou práticas de assédio ou pressão. Uma operação que vende produtos inadequados pode obter ganhos de curto prazo, mas compromete a reputação, a relação com o órgão e a própria continuidade do convênio.

4.6 EFEITOS COMBINADOS E INDICADORES DE DESEMPENHO

Os pilares atuam de forma integrada. A inteligência de convênios reduz pendências; a redução de pendências aumenta a produtividade dos promotores; a maior produtividade e a boa conduta fortalecem o relacionamento com o órgão, que abre espaço para ampliar a capilaridade e oferecer novos produtos. A Figura 3 ilustra a trajetória típica de produção antes e depois da implantação estruturada do modelo.

Figura 3. Evolução ilustrativa da produção mensal (índice) antes e depois da implantação do modelo de gestão.



Fonte: elaborada pela autora, com dados ilustrativos (2023).

Para que o modelo seja gerenciável, propõe-se o conjunto de indicadores apresentado na Tabela 2, alinhado à lógica do *balanced scorecard*, que combina indicadores de resultado e de processo (KAPLAN; NORTON, 1997).

Tabela 2. Painel de indicadores para a gestão de vendas de consignados

Indicador	**Fórmula / descrição**	**Periodicidade**	**Perspectiva**
Produção líquida	Valor liberado no período, por convênio e por promotor	Semanal	Resultado
Taxa de conversão	Contratos efetivados ÷ atendimentos realizados	Semanal	Processo
Tempo médio de aprovação	Dias entre a proposta e a liberação	Semanal	Processo
Índice de pendências	Propostas com pendência ÷ propostas enviadas	Diária	Qualidade
Pendências vencidas	Pendências com prazo excedido	Diária	Qualidade
Cobertura de convênios	Locais visitados ÷ locais planejados	Mensal	Expansão
Novos convênios / novos campos	Quantidade aberta no período	Trimestral	Expansão
Produtos por cliente	Média de produtos ativos por tomador	Mensal	Rentabilidade
Reclamações por mil contratos	Reclamações registradas ÷ contratos × 1.000	Mensal	Conformidade

Fonte: elaborada pela autora (2023).

4.7 RESULTADOS ILUSTRATIVOS

A Tabela 3 apresenta um cenário ilustrativo de uma operação regional com cerca de quinze promotores, comparando um semestre anterior e um semestre posterior à implantação estruturada dos cinco pilares.

Tabela 3. Cenário ilustrativo antes e depois da implantação do modelo (médias mensais)

Indicador	**Antes**	**Depois**	**Variação**
Produção mensal (índice)	100	123	+23%
Taxa de conversão geral	11%	15%	+4 p.p.
Índice de pendências	24%	12%	−12 p.p.
Tempo médio de aprovação	7,5 dias	4,0 dias	−47%
Locais atendidos com regularidade	28	41	+46%
Reclamações por mil contratos	3,1	1,4	−55%

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Os números confirmam, em termos ilustrativos, a lógica do modelo: os maiores ganhos vêm da redução de pendências e do tempo de aprovação — isto é, de gestão — e não de mudanças no produto. A redução das reclamações indica que crescimento e conformidade não são objetivos opostos; ao contrário, a conduta adequada é condição para o crescimento sustentável.

4.8 DISCUSSÃO

Os resultados dialogam com a literatura de administração de vendas ao confirmar a centralidade do acompanhamento e do desenho territorial (ZOLTNERS; SINHA; LORIMER, 2009) e com o marketing de relacionamento ao evidenciar que, no consignado, o principal "cliente" a ser conquistado é a instituição conveniada (KOTLER; KELLER, 2019). Acrescentam, contudo, uma dimensão específica: a **regulatória**. Em um mercado em que a instituição financeira responde pelos atos do correspondente e em que a legislação de proteção ao consumidor foi reforçada, o gestor comercial precisa ser também um gestor de conformidade.

Duas limitações devem ser reconhecidas. Primeiro, o estudo se baseia em relato de experiência e em dados ilustrativos, o que limita a generalização estatística. Segundo, o mercado de consignado passa por mudanças frequentes de regras — limites de margem, tetos de juros e canais digitais —, o que exige atualização contínua do modelo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo propôs um modelo de gestão de vendas de produtos consignados em órgãos públicos e privados, organizado em cinco pilares: inteligência de convênios, prospecção e abertura de novos campos, capilaridade da rede de promotores, acompanhamento contínuo com solução ágil de pendências e desenvolvimento de produtos complementares. Concluiu-se que, em um mercado em que o produto tende à padronização, o diferencial competitivo está na qualidade da gestão comercial e do relacionamento institucional.

A combinação entre prospecção ativa, monitoramento de indicadores e alinhamento com as políticas das instituições contratantes mostrou-se o caminho para resultados consistentes e duradouros. Para gestores e empresas do setor, recomenda-se: formalizar fichas técnicas por convênio; instituir rotina semanal de acompanhamento; tratar pendências como prioridade gerencial; planejar a capilaridade com base no potencial de cada local; e acompanhar indicadores de conformidade com o

mesmo rigor dos indicadores de produção. Estudos futuros podem testar o modelo com dados longitudinais de diferentes operações e avaliar o impacto dos canais digitais na conversão.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Economia Bancária 2022**. Brasília: BCB, 2023.

BRASIL. Lei nº 10.820, de 17 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a autorização para desconto de prestações em folha de pagamento. **Diário Oficial da União**, Brasília, 18 dez. 2003.

BRASIL. Lei nº 14.181, de 1º de julho de 2021. Altera o Código de Defesa do Consumidor para aperfeiçoar a disciplina do crédito ao consumidor e dispor sobre a prevenção e o tratamento do superendividamento. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2 jul. 2021.

CASTRO, L. T.; NEVES, M. F. **Administração de vendas**: planejamento, estratégia e gestão. São Paulo: Atlas, 2005.

CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL. Resolução CMN nº 4.935, de 29 de julho de 2021. Dispõe sobre a contratação de correspondentes no País por instituições financeiras. Brasília: BCB, 2021.

FEBRABAN; ABBC. **Normativo de autorregulação do crédito consignado**. São Paulo: FEBRABAN, 2020.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação**: balanced scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

ZOLTNERS, A. A.; SINHA, P.; LORIMER, S. E. **Building a winning sales force**: powerful strategies for driving high performance. New York: AMACOM, 2009.