

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS (CARVI)
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

SABRINA SOSO

**PROGRAMA DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA VIRTUAL
PARA JOVENS UNIVERSITÁRIOS EM UMA
COOPERATIVA DE CRÉDITO DE BENTO GONÇALVES/RS**

BENTO GONÇALVES

2021

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS (CARVI)
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

SABRINA SOSO

**PROGRAMA DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA VIRTUAL
PARA JOVENS UNIVERSITÁRIOS EM UMA
COOPERATIVA DE CRÉDITO DE BENTO GONÇALVES/RS**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora TCC I e TCC II: Professora Me. Nívia Tumelero

BENTO GONÇALVES

2021

SABRINA SOSO

**PROGRAMA DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA VIRTUAL
PARA JOVENS UNIVERSITÁRIOS EM UMA
COOPERATIVA DE CRÉDITO DE BENTO GONÇALVES/RS**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 02/12/ 2021

Banca Examinadora

Orientadora Professora Me. Nívia Tumelero
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Professor Dr. Fabiano Larentis
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Professor Me Gilberto Hummes
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Dedico este trabalho à minha família, que não mediram esforços e me deram apoio necessário durante essa caminhada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pelo dom da vida.

À orientadora, professora, Me. Nívia Tumelero, por ter me auxiliado durante esta longa caminhada e aos demais professores que contribuíram com os seus conhecimentos e experiências ao longo da minha trajetória acadêmica.

Ao Sicoob Vale do Vinho PA 13 de Bento Gonçalves/RS que disponibilizou as informações para a realização deste estudo.

Agradeço também às demais pessoas que contribuíram para que este estudo fosse realizado.

Gratidão a todos!

“Depois que você tem uma base sólida de conhecimento, fica muito mais fácil aprender a investir e lidar com dinheiro”.

Rafael Seabra

RESUMO

O trabalho apresenta primeiramente o diagnóstico empresarial das áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13, localizado no município de Bento Gonçalves/RS e, em seguida, é desenvolvida a proposta de trabalho à referida Cooperativa. A metodologia utilizada foi a pesquisa com abordagem qualitativa de nível exploratório e aplicada a estratégia de estudo de caso. A amostra foi escolhida por conveniência e as entrevistas informais e semiestruturadas foram aplicadas para os gestores das áreas da Cooperativa de Crédito e à gestora de RH da UAD cujas informações obtidas foram analisadas utilizando-se a técnica de análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa propiciaram a obtenção das informações das áreas da Cooperativa auxiliando na compreensão do funcionamento do contexto geral de uma Cooperativa de Crédito, foram verificados os pontos fortes e os pontos fracos do ambiente interno; e as oportunidades e as ameaças do ambiente externo formando a Matriz *Swot* e elaborado o quadro CANVAS indicando as possibilidades de melhorias, além disso, as informações obtidas auxiliaram no desenvolvimento da proposta de trabalho. Para este estudo optou-se em propor um programa de educação financeira virtual para jovens universitários, ao que remete ao seguinte problema de pesquisa: quais são as etapas que deverão ser desenvolvidas para a criação de um programa de educação financeira virtual para jovens universitários? Para este estudo o objetivo consistiu em desenvolver um programa de educação financeira virtual direcionado aos jovens universitários, no intuito de prospectar novos clientes para a Cooperativa de Crédito analisada. Ao elaborar o programa de educação financeira virtual proposto verificou-se a sua viabilidade operacional, pois a maioria das ações serão desenvolvidas na Cooperativa de Crédito e com o trabalho voluntário dos funcionários, contando com uma estrutura adequada e com o apoio da empresa de informática parceira para a criação da plataforma digital e da agência de publicidade também parceira para a divulgação do programa. Além disso, a proposta desenvolvida apresenta viabilidade financeira, pois oferecerá retorno à Cooperativa de Crédito e possibilitará a prospecção de novos clientes.

Palavras-chave: Diagnóstico Empresarial. Cooperativa de Crédito. Programa de Educação Financeira Virtual. Jovens Universitários.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Imagem do Sicoob Vale do Vinho PA 13	17
Figura 2 – Processo de fornecimento.....	23
Figura 3 – Dimensões da educação financeira	81
Figura 4 – Países participantes do PISA em 2018	84
Figura 5 – Interesse dos jovens brasileiros em assuntos financeiros.....	85
Figura 6 – Nível de confiança dos jovens sobre operações de finanças.....	85
Figura 7 – Etapas do planejamento do programa	101
Figura 8 – Estrutura do Comitê	102
Figura 9 – Modelo plataforma ‘Meu Bolso em Dia’	107
Figura 10 – Logomarca do programa	116

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais produtos e serviços oferecidos	19
Quadro 2 – Oportunidades e ameaças	30
Quadro 3 – Literatura base: administração geral	31
Quadro 4 – Pontos fortes e pontos fracos da administração geral.....	36
Quadro 5 – Literatura base: marketing e vendas	37
Quadro 6 – Pontos fortes e pontos fracos: área de marketing e vendas.....	45
Quadro 7 – Literatura base: operações.....	46
Quadro 8 – Pontos fortes e pontos fracos da área de operações	49
Quadro 9 – Literatura base: materiais	49
Quadro 10 – Pontos fortes e pontos fracos: área de materiais	51
Quadro 11 – Literatura base: gestão de pessoas.....	52
Quadro 12 – Pontos fortes e pontos fracos: área de gestão de pessoas.....	55
Quadro 13 – Literatura base: finanças	56
Quadro 14 – Pontos fortes e pontos fracos: área de finanças	61
Quadro 15 – Análise <i>Swot</i>	63
Quadro 16 – CANVAS Sicoob Vale do Vinho PA 13.....	65
Quadro 17 – Fases de desenvolvimento humano.....	75
Quadro 18 – Fatores influenciadores da educação financeira	82
Quadro 19 – Composição do Caderno de Educação Financeira	89
Quadro 20 – Módulos e competências.....	90
Quadro 21 – Síntese da metodologia.....	98
Quadro 22 – Responsabilidades do comitê.....	102
Quadro 23 – Diretrizes do programa	104
Quadro 24 – Módulos propostos	109
Quadro 25 – Aprendizado e competências e resultados esperados	111
Quadro 26 – Cronograma do programa: primeiro semestre 2022.....	113
Quadro 27 – Cronograma do programa: segundo semestre 2022.....	114
Quadro 28 – Plano de Ação	118

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Doações e linha de ações das cooperativas de crédito na pandemia	26
Tabela 2 – <i>Ranking</i> digital dos bancos brasileiros (Fev./2020)	28
Tabela 3 – Projeção do orçamento de gastos do programa.....	108
Tabela 4 – Premissas financeiras	122
Tabela 5 – Demonstração do cálculo	124
Tabela 6 – Premissas para cálculo do tempo de retorno (<i>payback</i>).....	125
Tabela 7 – Cálculo do tempo de retorno (<i>payback</i>).....	126

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

App	Aplicativo
BACEN	Banco Central do Brasil
Banrisul	Banco do Estado do Rio Grande do Sul
BB	Banco do Brasil
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CDB	Certificado de Depósito Bancário
CDI	Certificado de Depósito Interbancário
CEF	Caixa Econômica Federal
CCS	Centro Cooperativo Sicoob
CNE	Conselho Nacional de Educação
Copom	Comitê de Política Monetária
COREMEC	Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiros
CRÉ	Gerenciar o Uso de Crédito
CVM	Comissão Valores Mobiliários
CVP	Ciclo de Vida do Produto
DDA	Débito Direto Autorizado
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica
EAD	Ensino à Distância
ENEF	Estratégia Nacional de Educação Financeira
EPIs	Equipamentos de Proteção Individual
FBEF	Fórum Brasileiro de Educação Financeira
FDD	Fundo de Defesa de Direitos Difusos
FEDERASUL	Federação de Entidades Empresariais do Rio Grande do Sul
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IR	Imposto de Renda
LCA	Letra de Crédito do Agronegócio
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
MEC	Ministério da Educação
MIG	Manual de Instruções Gerais
OCDE	Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OCERGS	Organização Cooperativa do Rio Grande do Sul
OMS	Organização Mundial de Saúde
PA	Ponto de Atendimento
PAD	Plataforma de Apoio e Decisão
PEF-BC	Programa de Educação Financeira do Banco Central
PF	Pessoa Física
PISA	<i>Programme for International Student Assessment</i>
PJ	Pessoa Jurídica
PLA	Planejar o Uso dos Recursos Financeiros
POU	Poupar Ativamente
p.p.	Pontos percentuais
PPR	Programa de Participação nos Resultados
RH	Recursos Humanos
RDC	Recibo de Depósito Cooperativo
ROE	Retorno sobre o Capital
ROI	Retorno sobre o Investimento
ROS	Retorno sobre Vendas
RS	Rio Grande do Sul
SC	Santa Catarina
Selic	Sistema Especial de Liquidação e Custódia
SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SFN	Sistema Financeiro Nacional
SGE	Sistema de Gestão Estratégica
SIAPE	Servidores Públicos Federais
Sicoob	Sistema de Cooperativas Financeiras do Brasil
Sicoob Vale do Vinho	Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Vale do Vinho
Sicredi	Sistema de Crédito Cooperativo
SIPAG	Soluções Integradas de Pagamento
SMS	<i>Short Message Service</i>
<i>Swot</i>	<i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i>
UAD	Unidade Administrativa

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	17
2.1	DADOS GERAIS.....	17
2.2	HISTÓRICO.....	18
2.3	PRODUTOS/SERVIÇOS	18
3	CARACTERIZAÇÃO DOS AMBIENTES INTERNO E EXTERNO.....	21
3.1	MICROAMBIENTE.....	21
3.1.1	Clientes.....	21
3.1.2	Fornecedores	22
3.1.3	Concorrentes	23
3.1.4	Entidades Regulamentadoras	24
3.2	MACROAMBIENTE	24
3.2.1	Fatores Econômicos.....	25
3.2.2	Fatores Políticos-Legais	27
3.2.3	Fatores Tecnológicos.....	28
3.2.4	Fatores Sociais	29
3.3	OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.....	29
4	DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL.....	31
4.1	ADMINISTRAÇÃO GERAL.....	31
4.1.1	Literatura Base: Área de Administração Geral	31
4.1.2	Diagnóstico da Administração Geral	33
4.1.3	Pontos Fortes e Pontos Fracos: Administração Geral.....	36
4.2	ÁREA MARKETING E VENDAS.....	36
4.2.1	Literatura Base: Marketing e Vendas	36
4.2.2	Diagnóstico da Área de Marketing e Vendas	40
4.2.3	Pontos Fortes e Pontos Fracos: Marketing e Vendas	45
4.3	ÁREA DE OPERAÇÕES	46
4.3.1	Literatura Base: Operações	46
4.3.2	Diagnóstico da Área de Operações.....	47

4.3.3	Pontos Fortes e Pontos Fracos: Operações	49
4.4	ÁREA DE MATERIAIS	49
4.4.1	Literatura Base: Materiais	49
4.4.2	Diagnóstico da Área de Materiais	50
4.4.3	Pontos Fortes e Pontos Fracos: Materiais	51
4.5	ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS	52
4.5.1	Literatura Base: Gestão de Pessoas	52
4.5.2	Diagnóstico da Área de Gestão de Pessoas	53
4.5.3	Pontos Fortes e Pontos Fracos: Gestão de Pessoas	55
4.6	ÁREA DE FINANÇAS	55
4.6.1	Literatura Base: Finanças	56
4.6.2	Diagnóstico da Área de Finanças	58
4.6.3	Pontos Fortes e Pontos Fracos: Finanças	61
5	ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE TRABALHO	62
5.1	ANÁLISE SWOT	62
5.2	CANVAS	65
5.3	TEMA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	66
5.4	OBJETIVO GERAL	68
5.5	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	69
5.6	JUSTIFICATIVA	69
6	REVISÃO DE LITERATURA	72
6.1	PLANEJAMENTO FINANCEIRO	72
6.1.1	Planejamento Financeiro Familiar	73
6.2	FINANÇAS PESSOAIS	74
6.3	EDUCAÇÃO FINANCEIRA	77
6.3.1	Conceitos de Educação Financeira	78
6.3.2	Importância e Objetivos da Educação Financeira	79
6.3.3	Dimensões e Fatores que Influenciam a Educação Financeira	81
6.3.4	Educação Financeira no Brasil	83
6.4	PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA	86
7	METODOLOGIA	93

7.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	93
7.2	PARTICIPANTES DO ESTUDO	94
7.3	PROCESSO DE COLETA DE DADOS.....	95
7.4	PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS.....	97
8	RECOMENDAÇÕES	99
8.1	APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA	99
8.2	AÇÕES PROPOSTAS	100
8.2.1	Definição das Etapas do Planejamento do Programa	101
8.2.1.1	Formação do comitê	101
8.2.1.2	Definição das responsabilidades do comitê.....	102
8.2.1.3	Realização de reuniões do comitê	103
8.2.1.4	Determinação dos objetivos.....	103
8.2.1.5	Operacionalização e diretrizes do programa	103
8.2.1.6	Verificação do local da gravação das vídeos-aula.....	105
8.2.1.7	Identificação das ferramentas digitais.....	105
8.2.1.8	Projeção do orçamento.....	108
8.2.2	Elaboração dos Módulos Propostos Para o Programa	109
8.2.3	Criação dos Cronogramas das Aulas <i>Online</i>	113
8.2.4	Desenvolvimento da Plataforma Para o Programa	114
8.2.5	Realização das Gravações das Videoaulas.....	115
8.2.6	Divulgação do Programa aos Jovens Universitários	115
8.2.7	Implantação do Programa de Educação Financeira	116
8.3	PLANO DE AÇÃO.....	117
8.4	VIABILIDADE OPERACIONAL.....	120
8.5	VIABILIDADE FINANCEIRA	121
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	128
	REFERÊNCIAS	131
	ANEXO A – CARTA DE AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA.....	140
	ANEXO B – ORGANOGRAMA GERAL DO SICOOB VALE DO VINHO.	141

1 INTRODUÇÃO

As empresas precisam melhorar sempre para se desenvolverem e crescerem buscando pontos de melhorias continuamente para se tornarem ainda mais competitivas diante de uma concorrência acirrada. Em função disso se torna importante a realização de um diagnóstico empresarial em suas áreas para a verificação do que precisa ser melhorado e para verificar quais são as ações que poderão ser desenvolvidas.

Neste trabalho é realizado, inicialmente, o diagnóstico empresarial das áreas de uma Cooperativa de Crédito que está localizada no município de Bento Gonçalves, no Estado do Rio Grande do Sul (RS), em que foi escolhido, o Sicoob Vale do Vinho PA 13, local onde a pesquisadora atua como gerente de relacionamento, e, posteriormente, é desenvolvida uma proposta de melhoria para a Cooperativa.

O objetivo deste trabalho consiste em desenvolver um programa de educação financeira virtual para os jovens universitários para a prospecção de novos clientes no Sicoob Vale do Vinho PA 13.

A educação financeira compreende uma estratégia que é empregada pelas nações desenvolvidas para despertar nas pessoas a importância da gestão de suas finanças e para o desenvolvimento das sociedades com a finalidade de aprimorar a compreensão dos conceitos de produtos financeiros. Acrescenta-se a isso, que, a educação financeira fortalece as habilidades dos indivíduos para realizar escolhas apropriadas para a gestão de suas finanças ao longo de sua vida (SANTOS, 2019).

Para atender ao objetivo proposto, o estudo está estruturado em nove capítulos. No primeiro capítulo consta esta introdução. No segundo é descrita a caracterização da empresa indicando os dados gerais, o histórico e os principais produtos e serviços oferecidos pela Cooperativa de Crédito. No terceiro capítulo é apresentada inicialmente a caracterização do microambiente incluindo os principais clientes, fornecedores, concorrentes e as entidades regulamentadoras; e, em seguida os aspectos do macroambiente descrevendo os fatores econômicos, políticos-legais, tecnológicos e sociais; e as oportunidades e as ameaças do ambiente externo.

No quarto capítulo é apresentado o diagnóstico empresarial de forma resumida referente às áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13 abrangendo a

administração geral; e as áreas da Cooperativa de Crédito incluindo: as áreas de marketing e vendas, de operações, de materiais, de gestão de pessoas e de finanças. Ainda no quarto capítulo é indicada a literatura base para o embasamento teórico de cada tema abordado e são listados os pontos fortes e os pontos fracos identificados nas áreas da Cooperativa.

No quinto capítulo é apresentada inicialmente a análise da situação atual com a realização da análise da Matriz Swot e é desenvolvido o quadro CANVAS. Em seguida é descrita a proposta de trabalho apresentando o tema e a contextualização do problema; são definidos os objetivos (geral e específicos); e apresentadas as justificativas para o desenvolvimento da proposta de trabalho.

No sexto capítulo é elaborada a revisão de literatura contemplando os seguintes tópicos: planejamento financeiro e planejamento financeiro familiar; finanças pessoais; educação financeira descrevendo os seus conceitos, a sua importância e os seus objetivos, as dimensões e os fatores que a influenciam, a educação financeira no Brasil e, por último, são apresentados os programas de educação financeira.

O sétimo capítulo contempla a metodologia indicando o delineamento da pesquisa, os participantes do estudo e os processos de coleta de dados e de análise de dados utilizados.

No oitavo capítulo são apresentadas as recomendações, iniciando com a apresentação do problema identificado na Cooperativa de Crédito mediante realização da análise da Matriz Swot, seguida pela descrição das ações propostas. No mesmo capítulo é elaborado o plano de ação e são realizadas as análises de viabilidade operacional e de viabilidade financeira. No capítulo nove são descritas as considerações finais, as limitações do estudo e as sugestões para a realização de estudos futuros.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Neste capítulo são apresentadas as principais características da Cooperativa de Crédito diagnosticada, incluindo os dados gerais, o histórico e os principais produtos e os serviços que são oferecidos.

2.1 DADOS GERAIS

A empresa analisada neste estudo pertence ao Sistema de Cooperativas Financeiras do Brasil (Sicoob). O diagnóstico empresarial foi realizado em específico na Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Vale do Vinho (Sicoob Vale do Vinho), no Ponto de Atendimento (PA) nº 13, sob a autorização da referida Cooperativa, conforme Carta de Autorização que se encontra no Anexo A. Para este estudo a Cooperativa de Crédito analisada foi denominada de Sicoob Vale do Vinho PA 13. O Sicoob Vale do Vinho PA 13 está localizado na Rua Marechal Floriano, nº 161, Lojas 03 e 04, na Região Central do município de Bento Gonçalves, no Estado do Rio Grande do Sul, como identificado na Figura 1.

Figura 1 – Imagem do Sicoob Vale do Vinho PA 13



Fonte: Imagem obtida no *site* da empresa (2021).

Para complementar os dados gerais do Sicoob Vale do Vinho PA 13, na próxima seção é descrito um breve histórico sobre a referida Cooperativa.

2.2 HISTÓRICO

Para descrever o histórico do Sicoob Vale do Vinho PA 13 é preciso mencionar que o Sistema de Cooperativas Financeiras do Brasil (Sicoob) é composto por 5 milhões de pessoas e apresenta centenas de cooperativas financeiras com atuação em todos os estados brasileiros, contando com mais de 3 mil pontos de atendimento; diversos caixas eletrônicos; e uma diversidade de canais digitais que permitem o acesso ao portfólio de produtos e serviços financeiros que são oferecidos pelas cooperativas de crédito (SICOOB VALE DO VINHO, 2021a).

No Sicoob quem se associa não é apenas um cliente, mas sim um cooperado e, como dono do empreendimento, participa democraticamente das decisões e dos resultados financeiros, cujos resultados são reinvestidos no desenvolvimento regional, em um círculo virtuoso de prosperidade socioeconômica (SICOOB VALE DO VINHO, 2021a).

Por sua vez, o Sicoob Vale do Vinho era denominado inicialmente de Sicoob Videira, e foi fundado em 26 de outubro de 1988, porém iniciou as suas atividades oficialmente com o atendimento ao público rural no dia 19 de junho de 1989, com um quadro funcional de 3 funcionários (SICOOB VALE DO VINHO, 2021b).

No ano de 2010 em função da demanda crescente de novos sócios e devido à oferta de novos produtos e serviços passou a ser classificada como uma cooperativa de livre adesão com a denominação de Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Vale do Vinho (Sicoob Vale do Vinho) ampliando o atendimento (SICOOB VALE DO VINHO, 2021b).

O Sicoob Vale do Vinho congrega em torno de 22 agências distribuídas entre 15 municípios catarinenses e rio-grandenses, composto por 250 funcionários e mais de 38 mil associados e mediante cooperação e fidelidade, tem somado resultados crescentes e significativos ao longo dos 32 anos de sua história (SICOOB VALE DO VINHO, 2021b).

2.3 PRODUTOS/SERVIÇOS

O Sicoob Vale do Vinho PA 13 disponibiliza os mesmos produtos e/ou serviços que são oferecidos pelos bancos tradicionais aos clientes, no entanto, um de seus diferenciais é a partilha das sobras com os associados. A referida

Cooperativa tem como objetivo “[...] proporcionar aos seus associados, soluções financeiras, visando sempre ser a melhor opção de negócio para seus cooperados” (SICOOB VALE DO VINHO, 2021c, p. 1).

No Quadro 1 estão detalhados os principais produtos e serviços que são oferecidos pelo Sicoob Vale do Vinho PA 13, tais como: contas; cartões; linhas de crédito; investimentos; previdência; seguros; consórcios; e diversos serviços.

Quadro 1 – Principais produtos e serviços oferecidos

(continua)	
Produtos/Serviços	Descrição
Contas	Conta Especial: conta corrente com crédito garantido ¹ e taxas atrativas ideais para atender as necessidades dos clientes no dia a dia ou cobrir as despesas emergenciais. O crédito fica disponível para o cliente utilizar quando e como quiser.
	Conta Salário: conta aberta por iniciativa do empregador para efetuar o pagamento mensal aos seus funcionários. Neste tipo de conta, apenas a empresa poderá realizar os depósitos. A conta salário também é utilizada para o pagamento de proventos, tais como vencimentos, aposentadorias, pensões e similares.
	Conta Corrente: ao abrir a conta corrente o correntista se torna um cooperado e passa a ter acesso aos produtos e serviços financeiros com taxas atrativas e vantagens, como cartões, empréstimos, investimentos, previdência, seguros, consórcios e outros, e a vantagem de participar nos resultados da Cooperativa anualmente.
	Conta Capital: ao se tornar um cooperado o cliente passa a depositar uma quantia que fica rendendo na conta capital e com esse valor, o cooperado adquire uma cota-parte ² representando uma parte da Cooperativa.
	Portabilidade: com a portabilidade é possível solicitar a transferência automática do salário ou do recebimento da aposentadora sem burocracia.
Cartões	Sicconcard: cartão direcionado para as empresas de qualquer tamanho, oferecendo benefícios e descontos diferenciais.
	Vooz: cartão de crédito e débito.
	Yoou: transações digitais pelo celular mediante uso do aplicativo da Cooperativa.
Linhas de Crédito	Consignado Digital: é direcionado para os Servidores Públicos Federais (SIAPE), municipais e da iniciativa privada, oferecendo taxas reduzidas e parcelas descontadas na folha de pagamento.
	Crédito Pessoal: nas modalidades de empréstimo pessoal; crédito pessoal automático; crédito pessoal rotativo; crédito com garantia de imóvel residencial; antecipação de 13 ^o ; antecipação de restituição de Imposto de Renda (IR), antecipação de férias; crédito fácil para saúde; linha de crédito especial para o turismo; crédito direcionado à educação (nível médio até pós-graduação); e cheque especial.
	Crédito Consignado: nas modalidades de crédito consignado INSS ³ ; crédito consignado servidor público; crédito consignado setor privado; e crédito consignado SIAPE.

(continuação)	
Produtos/Serviços	Descrição
Linhas de Crédito	Microcrédito: oferece recursos financeiros para viabilizar as oportunidades de negócios; aumentar capital de giro; e para as aquisições de matéria-prima e de equipamentos.
	Cotas-Partes: ampliação da participação na Cooperativa contribuindo com o desenvolvimento socioeconômico da comunidade. Pessoa física até 50 mil e Pessoa jurídica até R\$ 200 mil.
	Financiamentos para imóveis; veículos; materiais de construção; máquinas e equipamentos; móveis e eletrodomésticos; e bens e serviços.
	Renegociação de Dívidas: condições especiais e; diversidade de canais de negociação.
Investimentos	Recibo de Depósito Cooperativo (RDC): investimento com renda fixa com estabilidade e liquidez diárias, pré-fixado ou pós-fixado.
	Letra de Crédito do Agronegócio (LCA): opção de investimento de baixo risco e com rentabilidade superior as outras aplicações de renda fixa e pode ser pré-fixado ou pós-fixado.
	Poupança: é um investimento prático, sem burocracia, sem tarifas e com rentabilidade garantida.
Previdência	Oferece dois planos de previdência complementar, vinculados à Fundação Sicoob Previ, entidade fechada de previdência: Plano Multi-Instituído de Previdência Privada com livre adesão para todos os cooperados, colaboradores e dirigentes das cooperativas do Sicoob e seus dependentes econômicos e; Plano Multipatrocinado que é exclusivo aos empregados das empresas patrocinadoras do Plano.
Seguros	Seguro de vida individual; seguro vida mulher; seguro vida simples; seguro vida master; seguro vida prestamista; seguro vida renda protegida; seguro auto; seguro residencial; contratação de seguro via Aplicativo (App) do Sicoob.
Consórcios	Imóveis; automóveis; motocicletas; veículos pesados; serviços; e de bens duráveis.
Serviços	Conectividade (planos de telefonia móvel; <i>internet</i> banda larga; monitoramento e rastreamento e gestão de veículo ou frota); PIX (pagamento instantâneo); Soluções Integradas de Pagamento (SIPAG); recarga de celular; saque sem cartão; saque digital; depósito de cheques; benefícios INSS; portabilidade salarial; débito automático; Débito Direto Autorizado (DDA); 2ª via de boleto; e <i>internet banking</i> .

Fonte: Elaborado pela autora com base no *site* do Sicoob Vale do Vinho (2021c).

Nota: 1. Operação sujeita à análise e aprovação de crédito.

2. O valor e a forma de pagamento da cota variam de acordo com a cooperativa.

3. INSS: Instituto Nacional do Seguro Social.

Como identificado no Quadro 1, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 oferece uma infinidade de produtos e serviços aos seus cooperados para atender as necessidades e as demandas desse público. Verifica-se que, alguns produtos e serviços são semelhantes ao que os bancos tradicionais oferecem, no entanto, existe o diferencial da participação dos resultados da Cooperativa, já citado anteriormente.

3 CARACTERIZAÇÃO DOS AMBIENTES INTERNO E EXTERNO¹

Conforme explica Rocha (2015), o ambiente das empresas se compõe de agentes que poderão influenciar o andamento de uma empresa e é constituído pelo microambiente (ambiente interno) e pelo macroambiente (ambiente externo).

Neste capítulo é descrita a caracterização dos ambientes interno e externo, referentes ao Sicoob Vale do Vinho PA 13. Inicialmente é apresentado o microambiente listando os principais clientes, fornecedores e concorrentes e, também, as entidades regulamentadoras do cooperativismo. Na sequência do capítulo é detalhado sobre o macroambiente descrevendo os fatores econômicos, políticos-legais, tecnológicos e sociais, e, por último, são descritas as oportunidades e as ameaças que poderão impactar os negócios do Sicoob Vale do Vinho.

3.1 MICROAMBIENTE

Como esclarece Rocha (2015), os fatores constituintes das forças do microambiente são os clientes, os fornecedores, os concorrentes e as entidades regulamentadoras, os quais requerem a realização de uma análise criteriosa.

O Sicoob Vale do Vinho PA 13 de Bento Gonçalves segue todas as diretrizes que são definidas pelo Sistema Sicoob Santa Catarina (SC)/Rio Grande do Sul (RS) (Sistema Sicoob SC/RS) no que se refere aos clientes, fornecedores, concorrência e entidades regulamentadoras, como detalhado nos próximos itens.

3.1.1 Clientes

Como explica Rocha (2015), a análise dos clientes implica em saber quais são as suas preferências, as suas necessidades e os seus desejos e, também, conhecer como esses clientes se configuram dentro do mercado em que a empresa atua, o que contribui para definir a segmentação de mercado.

Os clientes do Sicoob Vale do Vinho PA 13 são as pessoas físicas e as pessoas jurídicas que buscam associação com a Cooperativa, denominados de cooperados e/ou associados. No final do ano de 2018, o Sistema Sicoob SC/RS

¹ Dados e informações apresentadas neste capítulo foram obtidas no Relatório de Gestão e Sustentabilidade 2018, sendo este o último relatório divulgado pela cooperativa, publicado em 24 de abril de 2019.

apresentava um total de 913.704 cooperados, deste total 786.014 eram pessoas físicas e 127.690 eram pessoas jurídicas, acrescentando-se que a quantidade é ainda mais expressiva se for levado em conta as famílias desses cooperados, identificando a relevância social e econômica do cooperativismo de crédito do Sistema Sicoob (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

3.1.2 Fornecedores

Como explica Rocha (2015), os fornecedores são os responsáveis pelo fornecimento de insumos e de materiais para que a organização consiga agregar valor e realizar a entrega dos produtos e/ou serviços aos clientes, realizando a análise do grau de dependência que a empresa apresenta em relação a tais fornecedores.

No Sistema Sicoob SC/RS assim como no Sicoob Vale do Vinho PA 13 existe a preocupação em escolher de maneira adequada os fornecedores que são as empresas parceiras, em função disso foram definidas as normas de conduta da Cooperativa e do país, no intuito de garantir mais prosperidade nas comunidades onde estão localizados (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

Para efetuar as operações do dia a dia, o Sistema Sicoob SC/RS conta com uma gama extensa de fornecedores de materiais, de equipamentos, de prestação de serviços, dentre outros. A padronização da gestão dos fornecedores foi iniciada no ano de 2015 mediante a criação do Comitê de Sustentabilidade e formalização no Manual de Instruções Gerais (MIG), que é seguido pelas Cooperativas Singulares que estão vinculadas ao Sistema Sicoob SC/RS, incluindo neste contexto o Sicoob Vale do Vinho. Na sistemática atual, a cadeia de fornecedores é considerada complexa e tais fornecedores estão distribuídos nas mais variadas regiões brasileiras (SICOOB VALE DO VINHO, 2018; 2019a).

Na Figura 2 está apresentado o fluxo das macros etapas que representam o processo de fornecimento determinado pelo Sistema Sicoob SC/RS, com a finalidade de qualificação da cadeia de fornecedores.

De acordo com a Figura 2, as etapas tais como, verificação de pré-requisitos e seleção de fornecedores são as mais impactantes junto aos fornecedores. Desse modo, necessita de posturas e de reações desses fornecedores, porque é preciso levar em conta o usual preço-prazo-qualidade, que são os fatores essenciais aos

resultados envolvidos com a sustentabilidade, e, conseqüentemente aos aspectos econômicos, sociais e ambientais (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

Figura 2 – Processo de fornecimento



Fonte: Sicoob Vale do Vinho (2019a).

Ao considerar as etapas do processo de fornecimento demonstrado na Figura 2 são respeitadas as singularidades de cada Cooperativa do Sicoob como é o caso também do Sicoob Vale do Vinho PA 13. Por sua vez, o MIG propicia a inclusão de outros critérios, que deverão ser seguidos pelas cooperativas durante o processo de aquisição de produtos e de serviços com a cadeia de fornecedores (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

3.1.3 Concorrentes

Conforme Rocha (2015), a concorrência é muito mais do que somente as empresas que comercializam os produtos similares ou serviços parecidos, pois compreendem aquelas empresas que dificultam outras de comercializar, de lucrar,

de realizar os investimentos; de crescerem, e assim por diante. Para o autor, a concorrência deverá ser analisada no que se refere ao grau de influência que poderá desempenhar nos objetivos da organização (ROCHA, 2015).

Os principais concorrentes do Sicoob Vale do Vinho PA 13 são as instituições financeiras localizadas no município de Bento Gonçalves, dentre elas tem-se: Caixa Econômica Federal (CEF); Banco do Brasil (BB); Banco do Estado do Rio Grande do Sul (Banrisul); Banco Bradesco; Sistema de Crédito Cooperativo (Sicredi); e outros. Além disso, o mercado financeiro de Bento Gonçalves comporta também a entrada de novos concorrentes.

3.1.4 Entidades Reguladoras

O Sistema Sicoob SC/RS e o Sicoob Vale do Vinho PA 13 atuam em conformidade com as regras que são determinadas pelo Sistema Financeiro Nacional (SFN) sob o órgão regulador do Banco Central do Brasil (BACEN), principal entidade reguladora que emite as normas setoriais. Além disso, as cooperativas de crédito mencionadas seguem os acordos da área onde o Brasil é signatário e são observados todos os princípios que regem as sociedades cooperativas (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

De acordo com o Portal do Cooperativismo Financeiro (2021), o Banco Central estipulou como uma de suas metas a elevação da participação das cooperativas no crédito do SFN para 20% até o ano de 2022 reforçando a inclusão e a concorrência neste segmento. Na atualidade a fatia das cooperativas de crédito no mercado financeiro se encontra em 10%. Com o incentivo concedido, o Sistema Sicoob implantou 197 agências no ano de 2020, o que equivale ao crescimento de 6% da sua base, perfazendo um total de 3,48 mil postos de atendimento no Brasil, ficando atrás apenas do Banco do Brasil que fechou em dezembro de 2020 em torno de 4,4 mil unidades (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2021).

3.2 MACROAMBIENTE

De acordo com Rocha (2015), no macroambiente estão os agentes que atuam no âmbito externo e que apresentam influências mais significativas nas empresas, que, todavia, não conseguem modificar, mas sim se adaptar a tais

situações, incluindo neste contexto os fatores econômicos, políticos-legais, tecnológicos e sociais, como detalhado na sequência.

3.2.1 Fatores Econômicos

Segundo Rocha (2015), a avaliação dos fatores econômicos consiste na verificação dos aspectos que poderão influenciar os negócios da organização, tais como: a distribuição da renda e da riqueza da população local; a capacidade de consumir e/ou de economizar; a oscilação das taxas de câmbio e/ou o valor da moeda, dentre outros fatores que são determinantes da capacidade econômica de um mercado.

Um dos fatores que mais impactam nas cooperativas de crédito são as oscilações das taxas de juros, no caso a taxa Selic² que é controlada e regulada pelo governo federal (ROCHA, 2015).

De acordo com Idoeta (2021), o Comitê de Política Monetária (Copom) do BACEN durante quase seis anos, reduziu continuamente a taxa básica de juros (Selic), no intuito de responder aos tempos de inflação menor e em função da demanda das empresas, que solicitavam juros menores para a obtenção de crédito mais baratos, para tornarem-se mais produtivas. Porém, o ciclo de seis anos terminou em março de 2021, quando foi decidido pelo Copom elevar a taxa Selic em 0,75 pontos percentuais, passando de 2% para 2,75% ao ano.

Como esclarece Idoeta (2021), para a população em geral, os impactos desse aumento na taxa Selic serão pequenos em curto prazo, sendo que o crédito ficará um pouco mais caro, enquanto o câmbio ficará um pouco mais estável, e assim o real será um pouco mais valorizado perante o dólar, reduzindo a pressão inflacionária sobre os combustíveis, por exemplo.

Acrescenta-se a isso, que a disseminação mundial do Coronavírus (COVID-19), que foi classificada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) como uma pandemia no dia 11 de março de 2020, impôs significativos desafios econômicos para o Brasil e para o resto do mundo. Neste contexto estão inseridas as cooperativas de crédito que também foram desafiadas em grande escala, devido à

² Taxa do Sistema Especial de Liquidação e Custódia (Selic): é a taxa de juros que compreende um instrumento de política monetária utilizado pelo Banco Central para controlar a inflação.

natureza de sua atuação, pois são constituídas com a finalidade de prestar serviços financeiros para os seus associados (STANCIOLI, 2020).

De acordo com Bevilaqua (2020), as cooperativas de crédito do Rio Grande do Sul realizaram doações para o combate à pandemia do Coronavírus no ano de 2019 e foram definidas algumas ações na pandemia, como detalhado na Tabela 1.

Tabela 1 – Doações e linha de ações das cooperativas de crédito na pandemia

Item	Valor em R\$
Ampliação da rede própria de atendimento e medidas internas de combate ao vírus	9 milhões
Doação de Alimentos	2,1 milhões
Área da saúde	14,7 milhões
Total de doações	25,8 milhões
Custo financeiro – Conta Covid	15,1 milhões
Redução de encargos	5,1 milhões
Assistência técnica	4,5 milhões
Benefícios financeiros e novas linhas de crédito	21,3 milhões
Adiantamento de sobras	37 milhões
Total de Linha de Ações	83 milhões
Total Geral	108,8 milhões

Fonte: Elaborada pela autora com base em Bevilaqua (2020).

Os números demonstrados na Tabela 1 são referentes ao ano de 2019 e foram divulgados pelo presidente da Organização Cooperativa do Rio Grande do Sul (OCERGS) durante a apresentação de uma *Live* da Federação de Entidades Empresariais do Rio Grande do Sul (FEDERASUL) em junho de 2020.

Como registrado na Tabela 1, na pandemia, as cooperativas de crédito destinaram R\$ 26 milhões em doações, deste total R\$ 14,7 milhões foram doados para a área de saúde mediante as aquisições de respiradores, testes para a verificação do Coronavírus, suprimentos de combate e proteção e para a compra de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), tais como máscaras, luvas e álcool gel. Além disso, foram investidos em torno de R\$ 9 milhões para ampliar a rede própria de atendimentos e medidas internas de combate ao vírus e; foram doados R\$ 2,1 milhões em alimentos (BEVILAQUA, 2020).

A linha de ações das cooperativas de crédito, diante da retração econômica e em função das dificuldades provenientes da pandemia do Coronavírus, totalizaram R\$ 83 milhões, distribuídos da seguinte forma: foram adiantados R\$ 37 milhões de

sobras para os associados; R\$ 21,3 milhões para benefícios financeiros e foram criadas novas linhas de crédito; R\$ 4,3 milhões foram aplicados na assistência técnica; o valor de R\$ 5,1 milhões foi reduzido no que se refere aos encargos do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) e foi estimado um valor de R\$ 15,1 milhões de custo financeiro para absorver as contas de energia elétrica que terão atrasos de pagamentos.

Ao considerar os fatores econômicos, como exemplos, as oscilações das taxas de juros e mediante as dificuldades econômicas durante a pandemia, as pessoas necessitam de um suporte para melhor gerenciar as suas finanças, para isso tem-se os programas de educação financeira que poderão ser oferecidos pelas cooperativas de crédito de maneira virtual para a comunidade.

3.2.2 Fatores Políticos-Legais

No entendimento de Rocha (2015), os fatores políticos-legais compreendem as regulamentações definidas pelos municípios, estados e governo federal para o tipo de negócio em que a empresa atua, abrangendo as leis que regulamentam a atuação da empresa.

Os fatores políticos-legais que poderão influenciar os negócios das cooperativas de crédito estão relacionados a alguma modificação que possa ser determina na legislação pertinente ao mercado financeiro e, também, as modificações políticas nos períodos de eleição.

As Sociedades Cooperativas no Brasil são reguladas pela Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971 que determinou a política nacional de cooperativismo e, também foi instituído o regime jurídico das cooperativas (BRASIL, 1971). Por sua vez, as cooperativas de crédito são reguladas pela Lei Complementar nº 130 de 17 de abril de 2009 que dispôs sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (BRASIL, 2009). Acrescenta-se também a Resolução nº 3.859 de 27 de maio de 2010 que alterou e consolidou as normas relativas à constituição e ao funcionamento das cooperativas de crédito (BACEN, 2010).

Diante do exposto, no Sicoob Vale do Vinho PA 13, a sua constituição e o seu funcionamento são regulamentados conforme os seguintes dispositivos legais:

- a) Lei nº 4.595/1964: instituiu a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias (BRASIL, 1964);

- b) Lei nº 5.764/1971: criou a Política Nacional do Cooperativismo; a Lei Complementar nº 130/2009 que dispôs sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo;
- c) Resolução nº 4.434/2015: determinou a constituição e o funcionamento das cooperativas de crédito (BACEN, 2015).

3.2.3 Fatores Tecnológicos

De acordo com Rocha (2015), a análise dos fatores tecnológicos implica em identificar quais são os impactos da evolução da tecnologia nos negócios da organização e, também, no cotidiano das pessoas.

Na Tabela 2 está demonstrado o *ranking* digital dos dez bancos brasileiros divulgado pelo Portal do Cooperativismo Brasileiro, em fevereiro de 2020.

Tabela 2 – *Ranking* digital dos bancos brasileiros (Fev./2020)

RD	Bancos	Σ				
1º	Itaú/Unibanco	11.299,046	9.233.513	633.356	382.177	1.050.000
2º	Bradesco	8.832.438	5.144.964	179.828	257.646	3.250.000
3º	Santander	5.057.101	3.954.252	203.863	243.986	655.000
4º	Banco do Brasil	4.000.306	3.032.656	220.215	206.435	541.000
5º	Caixa Econômica Federal	3.883.100	3.293.784	191.466	309.950	87.900
6º	Sicoob	629.977	496.736	7.085	108.856	17.300
7º	BYG Pactual	541.466	152.978	17.165	192.323	179.000
8º	Sicredi	460.161	389.469	10.016	28.876	31.800
9º	Banco Votorantim	130.076	87.545	--	18.031	24.500
10º	Banco Safra	--	--	--	--	3.260

Fonte: Portal do Cooperativismo Brasileiro (2020).

Notas: Σ = Somatório das plataformas de mídias sociais: Facebook, Twitter, Instagram e YouTube.

RD: *Ranking* Digital. -- não disponível. Data da coleta: 19 de fevereiro de 2020.

De acordo com o *ranking* digital mostrado na Tabela 2, o Sicoob se encontrava em 6% no *ranking* digital no mês de fevereiro de 2020, com um somatório de R\$ 629.977 investidos nas plataformas de mídias sociais tais como: Facebook, Twitter, Instagram e YouTube.

As cooperativas estão realizando investimentos em novas tecnologias digitais, no intuito de aprimorar a experiência dos cooperados. De acordo com o diretor de tecnologia do Sicoob, Sr. Antônio Vilaça Júnior, em torno de 78% das transações realizadas pelos cooperados, no ano de 2019, foram efetuadas utilizando-se os canais digitais, deste total 56%, foram realizadas com as ferramentas *mobile*, tais como aplicativos do Sicoob e do Sicoobcard. No ano de 2018 para o ano de 2019 houve uma evolução de 36% na realização das transações com o uso de canais de atendimento (VILAÇA JÚNIOR, 2020).

3.2.4 Fatores Sociais

Conforme Rocha (2015), a análise dos fatores sociais envolve a verificação da população que está presente no mercado, envolvendo as seguintes informações: as taxas de natalidade e de mortalidade; a distribuição dos gêneros e da classe social, dentre outros, ou seja, são as características físicas de um mercado em especial.

No que se refere aos fatores sociais, nas cooperativas de crédito, o aumento da população e de empreendimentos implica no aumento de associados e cooperados (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2021).

Além disso, os incentivos do governo que são direcionados ao agronegócio, o que demanda mais produtos e serviços que deverão ser oferecidos pelas cooperativas de crédito, incluindo neste cenário, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2021).

3.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Nas palavras de Oliveira (2018), a oportunidade compreende a força ambiental que se configura como incontrolável pelo gestor da empresa, mas que poderá favorecer uma ação estratégica, quando for conhecida e aproveitada, de maneira satisfatória, enquanto persiste.

Como explica Cobra (2021), as principais ameaças que poderão impactar nas empresas são: as ameaças de novos concorrentes; o poder de barganha dos fornecedores; o poder de barganha dos consumidores; a ameaça de serviços substitutivos e; a rivalidade entre os concorrentes existentes.

No Quadro 2 estão apresentadas as oportunidades e as ameaças que poderão impactar nos negócios do Sicoob Vale do Vinho, considerando-se a análise dos ambientes interno e externo descrita anteriormente, com a indicação dos subitens onde se encontram.

Quadro 2 – Oportunidades e ameaças

Macroambiente	
Oportunidades	Ameaças
Demanda do mercado por novos produtos e serviços. (item 3.2.4)	Entrada de novos concorrentes. (item 3.1.3)
Redução das taxas de juros. (item 3.2.1)	Pandemia Covid-19 impacta nos negócios. (item 3.2.1).
Educação financeira à comunidade. (item 3.2.1)	Economia instável. (item 3.2.1).
Ascensão do cooperativismo de crédito. (item 3.2.4)	Aumento das taxas de juros. (item 3.2.1).

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Neste capítulo é apresentado o diagnóstico empresarial referente às áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13. Iniciando com a realização do diagnóstico da área da administração geral.

Na sequência do capítulo é realizado o diagnóstico das demais áreas abrangendo: marketing e vendas; operações; materiais; gestão de pessoas e; finanças, com a identificação dos principais pontos fortes e dos pontos fracos e a literatura base que foi utilizada para o suporte teórico.

4.1 ADMINISTRAÇÃO GERAL

Nesta seção é realizado o diagnóstico da área da administração geral, apresentando inicialmente a literatura base que foi utilizada para embasar teoricamente os aspectos referentes à área de administração geral e, também, são demonstrados os pontos fortes e os pontos fracos verificados da referida área.

4.1.1 Literatura Base: Área de Administração Geral

No Quadro 3 está indicada a literatura base utilizada para o embasamento teórico, referente aos aspectos que fazem parte da área da administração geral, indicando o autor/ano; o tema e; a descrição dos conceitos considerados.

Quadro 3 – Literatura base: administração geral

(continua)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Oliveira (2018)	Diagnóstico Empresarial	Primeira etapa do planejamento estratégico com a finalidade de responder à pergunta básica da situação real da empresa sobre os aspectos internos e externos, verificando os pontos positivos, regulares e/ou negativos nas áreas funcionais.
Chiavenato (2021)	Administração Geral	Processo de planejamento, organização, direção e controle do uso de recursos e competências empresariais para obter os objetivos com eficiência e de maneira eficaz.
	Organização	Representação do conjunto de todos os meios que são empregados para pôr em prática as atividades de planejamento, direção e controle das ações empresariais, para alcançar objetivos definidos.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Chiavenato (2021)	Organograma	Caracteriza a divisão do trabalho diferenciando as posições e títulos e indica as responsabilidades pelas tarefas; as relações de supervisão (linhas de autoridade e de responsabilidades (quem se reporta a quem); os canais de comunicação das linhas que definem os canais formais de comunicação; as unidades que são as posições que se reportam a um gestor comum e; os níveis de gestão que são as camadas hierárquicas da empresa.
	Estilos de Liderança	Três estilos: autocrático: líder apresenta rigidez, imposição, centralizador e toma as decisões de maneira arbitrária, impondo-as aos comandados; liberal: líder oferece maior liberdade não participando das decisões e; democrático: líder é mais atuante e mais conselheiro, definindo objetivos, orientador das decisões a serem tomadas em conjunto.
Araujo e Garcia (2014)	Relacionamento	Os gestores de pessoas deverão ser hábeis na verificação de possíveis ruídos no relacionamento entre funcionários, para manter um clima favorável, amigável, agradável e harmonioso, garantindo a realização satisfatória das tarefas da empresa.
Oliveira (2018)	Planejamento Estratégico	Processo de gestão que propicia a manutenção da metodologia para estabelecer a direção que deverá ser adotada pela organização, para otimizar o nível de intercâmbio com fatores externos considerados não controláveis com atuação de maneira distinta e com inovação.
	Propósito	Compromisso que a empresa se impõe no sentido de cumprir a missão e representa grandes linhas de produtos, serviços ou áreas de atuação selecionadas no contexto da missão estabelecida, nas quais a empresa atua ou pretende atuar no futuro.
	Missão	Razão de existir conforme horizonte que a empresa está atuando ou poderá atuar no futuro, para atender os clientes com os seus produtos e/ou serviços.
	Visão	Identificação dos limites que os principais gestores visualizam em período futuro mediante uma abordagem mais ampliada, ou seja, identifica o que o gestor da organização almeja para o futuro.
	Valores	Representam os princípios, crenças e questões éticas basilares e que oferecem a sustentação de todas as decisões tomadas pelos gestores.
	Objetivo	É o alvo ou o ponto quantificado, que deve apresentar prazo de realização e responsáveis estabelecidos, e o que se pretende obter por intermédio de esforços extras.
Kroenke (2012)	Sistema de Informação Gerencial	Sistema de informação que auxilia a empresa a atingir as suas metas e os seus objetivos.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Chiavenato (2021)	Comunicação	Consiste na troca de informações, ideias, acontecimentos, percepções e/ou emoções entre dois ou mais indivíduos. A comunicação envolve inter-relações por intermédio das palavras, letras, símbolos ou de mensagens, sendo um meio para que as pessoas possam compartilhar, desenvolver intercâmbios, significados e para a compreensão entre si.
Oliveira (2018)	Pontos Fortes	Vantagens estruturais que são controláveis pela organização e que a beneficia diante das oportunidades e das ameaças do ambiente externo.
	Pontos Fracos	São as desvantagens estruturais controláveis pela organização, mas que a desapoia diante das oportunidades e das ameaças do ambiente externo.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.1.2 Diagnóstico da Administração Geral

A administração geral do Sicoob Vale do Vinho PA 13 é desenvolvida conforme os princípios do cooperativismo, sendo uma instituição financeira que realiza a prestação de serviços de assistência financeira aos associados, oferecendo também a educação cooperativista e disponibiliza produtos e serviços diferenciados com menores taxas do mercado, adotando as diretrizes detalhadas no Estatuto Social, que regulamenta o Sistema Sicoob e preza pelos valores do cooperativismo (SICOOB VALE DO VINHO, 2021c).

A gestão geral do Sicoob Vale do Vinho é realizada em conformidade com o organograma, detalhado no Anexo B. Na Cooperativa é desenvolvida uma gestão democrática pelo presidente e por quatro diretores, que são responsáveis pelas definições necessárias, e, posteriormente são repassadas para os Pontos de Atendimento (PA's), como é o caso do Sicoob Vale do Vinho PA 13.

O Sicoob Vale do Vinho PA 13 é uma cooperativa de crédito singular, instituição financeira não bancária, filiada ao Sicoob Central SC/RS, a qual integra o Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (Sicoob). O Sicoob Vale do Vinho é regido e organizado pelas normas e diretrizes sistêmicas: políticas, regimentos, regulamentos, manuais e instruções do Sicoob Central SC/RS (SICOOB VALE DO VINHO, 2021c). O organograma geral do Sicoob Vale do Vinho encontra-se no

Anexo B e está estruturado com 24 PA's: 12 localizados em Santa Catarina e 12 no Rio Grande do Sul e uma unidade administrativa em Santa Catarina.

O Sicoob Vale do Vinho PA 13 é composto pelos seguintes profissionais: 1 gerente geral responsável pela gestão e liderança do PA; 1 gerente de Pessoa Jurídica (PJ) e 1 gerente Pessoa Física (PF) que realizam toda a parte comercial e a visitas aos clientes PJ e PF; 2 assistentes (1 assistente PJ e 1 assistente PF) que desenvolvem as atividades operacionais e realizam o atendimento no PA aos clientes PJ e PF; 1 caixa/tesoureiro que realiza as atividades operacionais no atendimento ao cliente no caixa e é o responsável pelo fechamento do caixa ao final do expediente.

No Sicoob Vale do Vinho PA 13 recentemente foi contratado um gerente para o segmento de agronegócio que é o responsável pelos assuntos relacionados à área rural e cuida da parte operacional. Desse modo, a Cooperativa apresenta um quadro funcional de sete funcionários na sistemática atual.

O estilo de liderança adotado especificamente no Sicoob Vale do Vinho PA 13 se caracteriza como democrático, em que o gerente geral compartilha os objetivos do PA 13 e sob a sua coordenação e em conjunto com a equipe de funcionários define as estratégias que deverão ser adotadas para alcançar as metas.

O relacionamento entre funcionários é considerado harmonioso, devido ao fato de ser uma Cooperativa, sendo que todos os colegas se ajudam e procuram sempre deixar um ambiente de trabalho agradável. Às vezes são gerados alguns atritos, mas tudo tem sido resolvido com um bom diálogo.

O planejamento é realizado anualmente e são definidas as metas anuais pelo Grupo do Planejamento Estratégico que é composto pela diretoria, gerentes e áreas de Unidade Administrativa (UAD). As metas são definidas para cada PA e Unidade Administrativa, sendo que os resultados são disponibilizados no CLCOOP³ para todos e são determinados os benefícios em virtude do planejamento no Programa de Participação nos Resultados (PPR).

O planejamento estratégico do Sicoob Vale do Vinho é regido pelo propósito, missão, visão e valores. O propósito consiste em: *“Conectar pessoas para promover justiça financeira e prosperidade”*. A missão é *“Promover soluções e experiências inovadoras e sustentáveis por meio de cooperação”*. E a visão é *“Ser referência em*

³ CLCOOP: é um sistema que o Sicoob Vale do Vinho PA 13 possui internamente para realizar os lançamentos de proposta de clientes, cadastro de clientes e outros processos internos.

cooperativismo, promovendo o desenvolvimento econômico e social das pessoas e comunidades” (SICOOB VALE DO VINHO, 2021d).

Os valores são: *“Respeito e Valorização das Pessoas; Excelência e Eficiência; Cooperativismo e Sustentabilidade; Ética e Integridade; Liderança Inspiradora; Inovação e Simplicidade”* (SICOOB VALE DO VINHO, 2021d).

A atividade principal do Sicoob Vale do Vinho é a operação na área de crédito com os seguintes objetivos: propiciar por meio da mutualidade a assistência financeira aos associados; disponibilizar formação educacional aos associados para fomentar o cooperativismo, por intermédio do auxílio mútuo da economia sistemática e do uso adequado do crédito; praticar, nos termos dos normativos vigentes, as operações de captação de recursos, concessão de crédito, prestação de garantias e de serviços, firmar convênios com outras instituições financeiras e aplicações dos recursos no mercado financeiro, com inclusão de depósitos a prazo com ou sem emissão de certificado, para a preservação do poder de compra da moeda e remunerar os recursos financeiros (SICOOB VALE DO VINHO, 2019e).

No Sicoob Vale do Vinho PA 13 em conjunto com o planejamento da cooperativa, são definidos os objetivos para o período de três anos, com revisão anual desses objetivos. Os participantes na elaboração do planejamento estratégico são os integrantes da diretoria da cooperativa Sicoob Vale do Vinho e os gerentes Gerais dos PA's, como é o caso do gerente geral do PA 13.

As reuniões para a definição e elaboração do planejamento estratégico do ano seguinte ocorrem uma vez por ano. Além disso, são realizadas reuniões trimestrais para avaliar o planejamento estratégico e realizada uma reunião anual de revisão. O acompanhamento dos indicadores utilizados para verificar os objetivos determinados no planejamento estratégico e se foram cumpridos ocorre por meio de uma plataforma própria da Cooperativa, que avalia o percentual de atingimento de cada produto e serviço conforme o estabelecido.

No Sicoob Vale do Vinho PA 13 existe uma plataforma específica para a realização das consultas das transações dos associados, que ocorre por intermédio de um sistema próprio informatizado denominado Sisbr 2.0 e; são disponibilizados vários canais de diálogo com os cooperados, *stakeholders* e com a sociedade, em geral. (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

Para receber as demandas, críticas, elogios e considerações sobre produtos e serviços oferecidos, nas redes sociais o contato é realizado pelos seguintes meios:

Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn e Youtube, incluindo também o *site*, o *hotsite*, a ouvidoria e a central telefônica (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

A comunicação interna no Sicoob Vale do Vinho PA 13 se desenvolve por meio da realização de reuniões coletivas e individuais, mediante a utilização de ferramentas internas tais como: *e-mail, Messenger, WhatsApp* e outros (SICOOB VALE DO VINHO, 2019a).

4.1.3 Pontos Fortes e Pontos Fracos: Administração Geral

Os pontos fortes e os pontos fracos encontrados na análise da área de administração geral do Sicoob Vale do Vinho PA 13 estão listados no Quadro 4.

Quadro 4 – Pontos fortes e pontos fracos da administração geral

Pontos Fortes	Pontos Fracos
A cooperativa é regida pelos princípios do cooperativismo.	Geração de atritos internos.
Prática de taxas menores aos associados.	Falta de sistema de comunicação interna formalizado.
Definição das diretrizes estratégicas (propósito, missão, visão e valores).	Não está realizando o programa de educação financeira aos associados em função da pandemia.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.2 ÁREA MARKETING E VENDAS

Nesta seção é descrito o diagnóstico da área de marketing e vendas com a indicação inicial da literatura base, e, também, são listados os pontos fortes e os pontos fracos da área de marketing e vendas do Sicoob Vale do Vinho PA 13.

4.2.1 Literatura Base: Marketing e Vendas

No Quadro 5 está apresentada a literatura base que foi empregada para embasar teoricamente esta seção, considerando-se os aspectos que fazem parte da área de marketing e vendas, relacionando o autor e o ano; o tema estudado e; a abordagem dos conceitos.

Quadro 5 – Literatura base: marketing e vendas

(continua)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Las Casas (2019)	Área de Marketing	Atividade atrelada à comercialização baseando-se no conceito de troca de produtos e serviços por benefícios aos clientes. O marketing apresenta o significado de ação no mercado auxiliando empresas a comercializar produtos e serviços.
Las Casas (2019)	Pesquisa de Mercado	Oferece informações consistentes que em conjunto com a análise do microambiente, oportunizam um processo decisório mais assertivo.
Malhotra (2019)	Pesquisa de Mercado	Identificar, coletar, analisar, disseminar e utilizar as informações obtidas de forma ordenada e prática, para ajudar empreendedores a tomarem decisões referentes à verificação da possível solução dos problemas e/ou para aproveitar as oportunidades.
Las Casas (2019)	Tipos de Pesquisas de Mercado	Pesquisa exploratória: pesquisador necessita obter informações e/ou conhecimentos sobre determinado assunto ou situação. Pesquisa descritiva: auxilia na obtenção das informações em relação a situação ou atividades e ferramentas de marketing. Pesquisa experimental: considerados os possíveis efeitos de uma variável experimental ou um fator do mercado que se pretende verificar a influência.
Las Casas (2019)	Produtos	Conjunto de atributos, que podem ser tangíveis e/ou intangíveis, resultante dos processos fabris com a finalidade de atender as demandas identificadas na pesquisa de mercado ou em outras fontes de informações e/ou pesquisas. Os produtos são classificados em bens físicos; serviços; eventos; pessoas; locais, organizações; ideias; dentre outros.
Futrell (2014)	Produto	Conjunto das atribuições tanto tangíveis como intangíveis, envolvendo também a embalagem, as cores e a marca dos produtos, acrescentando-se os serviços e, também, a reputação dos fornecedores.
Kotler e Keller (2012)	Mix dos Produtos	Denominado também de sortimento de produtos consiste no conjunto de todos os produtos e todos os itens colocados pela empresa à comercialização.
Las Casas (2019)	Marca	Conforme legislação do Brasil compreende todo o sinal distintivo, que é visualmente perceptível, e que identifica e distingue produtos e serviços de outros semelhantes e que seja de procedência distinta, certificando a sua consonância com definidas normas e especificações técnicas.
Churchill e Peter (2012)	Marca	Representa o nome, termo, <i>design</i> , símbolo ou qualquer outra particularidade que possa identificar os bens e/ou os serviços de um consultor de vendas como sendo diferente dos bens e/ou dos serviços de outros vendedores.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Churchill e Peter (2012)	Ciclo de Vida do Produto (CVP)	Os produtos assim como os seres vivos, podem ser visualizados passando por alguns estágios de vida ao que se denomina de Ciclo de Vida do Produto e é um modelo de estágios que representa a evolução das vendas e dos lucros de um produto e/ou serviço.
Las Casas (2019)	CVP	Se refere às etapas em que os produtos passam, tais como: introdução que ocorre quando um produto novo é lançado no mercado; crescimento se configura quando as vendas estão em ascensão; maturidade é quando a distribuição se encontra mais ou menos estabilizada entre as fatias de mercado da concorrência; e a etapa de declínio que acontece quando as vendas dos produtos reduzem.
Las Casas (2019)	Lançamento de Produtos	Uma empresa para ser inovadora precisa continuamente realizar o lançamento de novos produtos e/ou novos serviços mercado consumidor.
Churchill e Peter (2012)	Produtos Novos e/ou Serviços	Auxiliam na evolução e no sucesso das empresas oportunizando o crescimento do faturamento.
Futrell (2014)	Preços	Valores ou méritos de um produto que atraia os consumidores a trocar os produtos por valor monetário ou algo de valor.
Churchill e Peter (2012)	Preços	Quantidade de dinheiro ou outros recursos que os profissionais que atuam na área de marketing solicitam pelo que oferecem aos consumidores.
Churchill e Peter (2012)	Preços em Relação a Concorrência	À medida que diversos concorrentes passam a oferecer essencialmente os mesmos produtos, os consumidores normalmente realizam seleções considerando o preço. Os consultores de vendas, determinam os preços idênticos, porque se cobrarem mais poderão levar os consumidores a buscarem os produtos e/ou serviços da concorrência.
Churchill e Peter (2012)	Demanda em Relação ao Preço	É medida pelas unidades que são comercializados em um mercado durante determinado período.
Churchill e Peter (2012)	Estratégia de Preços	A estratégia dos preços empregada para alguns produtos e para as linhas de produtos deverá estar amparada pelos objetivos de marketing definidos nas reuniões do planejamento estratégico de marketing.
Churchill e Peter (2012)	Ferramentas de Comunicação	Propaganda; promoção; relações públicas; venda pessoal; <i>merchandising</i> e; o marketing direito.
Peter e Donnelly Jr. (2013)	Propaganda	Uma das formas pagas relativas à comunicação impessoal da empresa considerando-se produtos e atividades, que são transmitidas pelos meios de comunicação de massa para o público em geral.
Futrell (2014)	Promoção	Parte integrante do <i>mix</i> de marketing, que auxilia na elevação das vendas a partir do momento em que são transmitidas as informações relacionadas aos produtos para os consumidores potenciais.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Peter e Donnelly Jr. (2013)	Relações Públicas	Forma de comunicação impessoal para entusiasmar atitudes, sentimentos e opiniões dos clientes, dos não consumidores, dos acionistas, fornecedores, funcionários; órgãos públicos em relação à empresa.
Churchill e Peter (2012)	Venda Pessoal	Atividade de vendas que abrange a interação pessoal com os clientes, seja ela face a face, seja por meio de ligações telefônicas (<i>telemarketing</i>), por <i>fax</i> ou também por computador.
Las Casas (2019)	Marketing Direto	Ferramentas do marketing direto que os vendedores poderão empregar para elevar a eficiência: mala direta, o telemarketing e a <i>Internet</i> .
Las Casas (2019)	<i>Merchandising</i>	Esforços de demonstração dos produtos e serviços nos pontos-de-venda e; os serviços comercializados no varejo lojista se ajustam às suas técnicas.
Las Casas (2019)	Meios de Comunicação (Mídias)	As empresas empregam geralmente as mídias de massa para divulgar produtos e/ou serviços: jornais, televisão, revistas, <i>outdoors</i> , dentre outros.
Peter e Donnelly Jr. (2013)	Vendas	Abrange relacionamentos diretos entre vendedores e os compradores atuais ou os clientes em potencial. A relevância da função destas vendas dependerá sobretudo da natureza dos produtos e serviços.
Churchill e Peter (2012)	Planejamento de Vendas	Projeção das vendas futuras prováveis. As técnicas mais empregadas para a criação das projeções das vendas abrangem a análise entre a demanda anterior e demanda atual e, com essas informações em mãos é elaborada as projeções para o futuro.
Futrell (2014)	Equipe de Vendas	Os consultores de vendas na atualidade contribuem para o bem-estar das demais pessoas por meio de serviços, pois eles realizam os sonhos dos clientes.
Castro e Neves (2012)	Consultores de Vendas	São considerados como uma das partes visíveis dentro de um conjunto de decisões e de práticas administrativas, as quais caracterizam a gestão das vendas sob o aspecto estratégico.
Futrell (2014)	Motivação	Ocorre quando os vendedores são remunerados pelos diversos métodos, no entanto a maioria das empresas utiliza o salário em conjunto com outros incentivos financeiros, ao invés de oferecer uma remuneração líquida e/ou de uma comissão direta.
Castro e Neves (2012)	Análise de Vendas	Forma de a empresa realizar o monitoramento dos resultados da dedicação dos consultores de vendas, com a seleção dos itens que melhor oportunizam dentro dos limites de avaliação a identificação do desempenho do que está sendo instituído.
Churchill e Peter (2012)	Pós-Venda	A equipe de vendas também poderá deliberar quando e como atuar no pós-venda e, poderá por exemplo, auxiliar os clientes no uso correto dos produtos ou para explicar as dúvidas sobre as aquisições realizadas.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Futrell (2014)	Relacionamento com os Clientes	Se baseia na concepção de que os clientes relevantes precisam de atenção continuada.
Churchill e Peter (2012)	Ações de Fidelização	Poderão fazer com que os clientes passem a consumir com maior frequência os bens e/ou serviços oferecidos pelas empresas. A inclusão de malas diretas com as informações referentes ao número de pontos que são necessários para que se possa obter brindes ou referente aos descontos que são oferecidos unicamente aos participantes dos programas de fidelização.
Futrell (2014)	Distribuição	Estrutura dos empregados para a transferência dos produtos de uma organização aos seus clientes e se torna relevante que as empresas tenham produtos sempre disponíveis aos clientes, em um local apropriado e com fácil acesso para quando tais consumidores apresentarem o desejo de consumir tais produtos e/ou serviços.
Churchill e Peter (2012)	Canal de Distribuição	Consiste em uma rede e/ou sistema que é organizada pelos órgãos e pelas instituições que realizam todas as atividades necessárias para conectar os produtores aos usuários finais, no intuito de concretizar as tarefas de marketing.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.2.2 Diagnóstico da Área de Marketing e Vendas

A área de marketing do Sicoob Vale do Vinho PA 13 é desenvolvida e de responsabilidade do Sicoob Central SC/RS que está localizado em Florianópolis, no Estado de Santa Catarina (SC). Assim sendo, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 por se caracterizar como uma cooperativa singular, a pesquisa de mercado está alinhada ao Sicoob Central SC/RS e, portanto, este tipo de pesquisa não é de sua responsabilidade.

Para atender o planejamento estratégico, está previsto para este ano a contratação de uma empresa terceirizada para que realize a pesquisa direcionada para o Sicoob Vale do Vinho. Os levantamentos que são realizados referentes à pesquisa de mercado envolvem a busca das informações do público-alvo, sobre os seus interesses, a faixa etária, o gênero, o grupo de distribuição, a região, a localização, dentre outros aspectos. No entanto, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 não tem conhecimento no que se refere ao período que foi realizada a última pesquisa de marketing e qual a sua periodicidade.

Os principais resultados pretendidos com a aplicação da pesquisa de marketing consistem no entendimento da cultura e das necessidades da área de atuação e o perfil dos *leads*. Para conhecer as necessidades dos associados a Cooperativa realiza, geralmente, um levantamento informal por meio das conversas nas regiões de atuação, portanto não existe uma sistemática padrão para este tipo de levantamento.

O que levou Sicoob Vale do Vinho PA 13 a decidir sobre o *mix* de produtos (financeiros e do agronegócio) e serviços digitais representados foi a necessidade de atender as demandas de mercado, e, também, por se configurar como uma cooperativa de crédito completa.

Os produtos e os serviços oferecidos pelo Sicoob Vale do Vinho PA 13 estão posicionados na fase de crescimento no Ciclo de Vida dos Produtos, pois o mercado cada vez mais demanda por produtos e serviços, fazendo com que aumente o volume de vendas na Cooperativa. O lançamento de novos produtos e serviços na Cooperativa ocorre por intermédio do Centro Cooperativo Sicoob (CCS) que é o responsável pela criação de novos produtos e serviços seguindo as demandas e as necessidades do mercado e dos associados. O Sicoob Vale do Vinho PA 13 não realiza o acompanhamento do percentual de participação de cada linha de produto e não é desenvolvida a Curva ABC de produtos *versus* faturamento.

Para a fixação dos preços na Cooperativa é utilizado como critério o estudo da realidade do produto com a realidade da praça que ele é praticado. Os preços da Cooperativa estão em relação ao mercado coerentes e às vezes abaixo do que é praticado. No que se refere à demanda em relação ao preço que o Sicoob Vale do Vinho PA 13 tem praticado, não se tem essa informação. E a estratégia de precificação que a Cooperativa utiliza compreende a precificação baseada nos custos, no valor percebido e nas estratégias.

As principais ferramentas de comunicação utilizadas pela Cooperativa com os associados são: as redes sociais do *Facebook*, *Instagram* e *WhatsApp*; torpedos (*Short Message Service (SMS)*); jornais; *outdoor*; rádio; *totem*; *e-mail* marketing; e ações pontuais.

As propagandas realizadas são nacionalizadas, regionalizadas e locais. As promoções no Sicoob Vale do Vinho PA 13 são divulgadas por intermédio dos meios de comunicação que a Cooperativa utiliza e por meio dos colaboradores; e não possui relações públicas.

A venda pessoal na Cooperativa é realizada por intermédio das agências, com os colaboradores capacitados para tal função e pelos PA's. A Cooperativa realiza o marketing direto por intermédio do *e-mail* marketing, por torpedo (SMS) ou pelas redes sociais, e, recentemente passou a utilizar com mais frequência a rede social do *WhatsApp* comercial (*business*). Na sistemática atual o Sicoob Vale do Vinho PA 13 utiliza o *merchandising* nas agências em geral.

Os principais meios de comunicação utilizados pelo Sicoob Vale do Vinho PA 13 com os associados (clientes) são: na mídia impressa os jornais; na mídia eletrônica o *Instagram*, *Facebook*, *WhatsApp*, SMS e jornais e; na mídia visual o *outdoor*, *totem* e a televisão. A comunicação com os associados ocorre por intermédio de todos os meios de comunicação listados e com os colaboradores. A responsabilidade pela realização da comunicação nas mídias indicadas anteriormente é do setor de comunicação e marketing do Sicoob Vale do Vinho.

Para o planejamento de vendas na Cooperativa é realizado um planejamento alinhado às estratégias de vendas do Sicoob Central SC/RS que por sua vez, está alinhado às estratégias de vendas do Centro Cooperativo Sicoob. Neste sentido, o planejamento das vendas se baseia em trabalhar os produtos em suas sazonalidades e trata-se da definição das metas e dos objetivos e, paralelamente, são traçadas estratégias e ações para o seu alcance, as quais deverão estar alinhadas ao direcionamento estratégico da instituição, considerando-se os objetivos macros e cruciais.

Neste processo de planejamento das vendas, várias ferramentas são utilizadas para a análise do posicionamento atual. Como por exemplo, a análise *Swot*⁴ dentre outros, para o reposicionamento de produtos; disponibilização de novos produtos; criação de diferenciais ou até mesmo treinamento para a força de vendas. Ou seja, identificar de forma clara todos os fatores que poderão influenciar a eficiência do processo para que os desafios elencados possam ser superados com sucesso, prezando pela qualidade, venda consultiva aos associados e fidelização, sem perder o foco na outra ponta no volume de entrega e rentabilidade.

Acrescenta-se que, o planejamento de vendas é distribuído por PA pelo Sicoob Central SC/RS, assim sendo, quanto maior for o tamanho do PA maiores serão os desafios e/ou as metas de vendas. O plano estratégico de vendas é

⁴ *Swot*: corresponde em inglês a *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats* que é traduzido para o português respectivamente como: forças, oportunidades, fraquezas e ameaças.

revisado anualmente, concomitantemente ao planejamento estratégico da Cooperativa e trata-se da definição de forma organizada das ações que ocorrerão ao longo do período traçado, envolvendo as diversas áreas que atuam de forma proativa e com cooperação para geração dos resultados, segundo o gerente geral.

Ainda conforme indicação do gerente comercial, o planejamento de vendas compreende um plano anual, segmentado em períodos, com diversas ações estruturadas, com ênfase em acelerar as entregas em pequenos espaços de tempo, ao que se denominou de 'entrega acelerada'. Estes períodos envolvem a organização de ações comerciais, com estímulos à força de vendas, momentos de capacitação e reciclagem de informações para ter um time alinhado e focado nas ações, comprometidos e determinados para atingir resultados extraordinários.

A equipe de vendas do Sicoob Central SC/RS está estruturada por agências e pelos PA's, como é o caso do Sicoob Vale do Vinho PA 13. As principais atividades das funções apresentadas da equipe de vendas consistem em entender a necessidade dos associados e oferecer os melhores produtos e serviços para aquela necessidade e identificar outras possíveis necessidades.

Os incentivos utilizados para motivar a equipe de vendas são as premiações e as bonificações e o Sicoob Vale do Vinho PA 13 somente possui os colaboradores internamente que realizam as vendas. Atualmente, 100% dos resultados são atingidos com a equipe interna (força de vendas da Cooperativa); e o fomento dos negócios é realizado por profissionais capacitados.

Na análise de vendas são observados a carteira comercial e o portfólio dos produtos da Cooperativa, sendo que cada item é analisado para ser promovido dentro do plano de metas de vendas de maneira mais assertiva, com o levantamento de investimento a ser realizado. Além disso, são oferecidos estímulos internos à força de vendas e, também, estímulos externos, no caso para os associados; disponibiliza a capacitação para a força de vendas; realiza o estudo de mercado; bem como a análise concorrencial; dentre outros fatores. O relatório que é utilizado para realizar a análise das vendas no Sicoob Vale do Vinho PA 13 é o Relatório Gerencial extraído do sistema Sisbr analítico.

As reuniões com a equipe de vendas são promovidas pela Unidade Administrativa (UAD) e semanalmente são realizadas nos PA's para alinhar as metas das vendas estipuladas pelo Centro Cooperativo Sicoob. Na Cooperativa existem diversas ações que são enquadradas no pós-venda dos serviços e soluções

financeiras que são oferecidas, são elas: acompanhamento da aplicação de crédito; visitas presenciais de acompanhamento; envio de SMS e/ou *WhatsApp* para a manutenção de relacionamento; assistência 24 horas (7x24) aos associados para as operações de seguros; acompanhamento do uso de limites e majoração para a adequação ao perfil dos associados; e a realização do processo de liberação para as cotas de consórcio de forma centralizada.

Com o processo de 'carteirização' implantado na Cooperativa, o pós-venda foi fortalecido tendo em vista o atendimento personalizado que é realizado pelos gerentes e pelos assistentes de negócios para com os associados, acompanhando e monitorando a sua jornada dentro da Cooperativa e auxiliando na adesão de soluções que estejam alinhadas às suas necessidades e ao seu perfil.

Além disso, está sendo implementada na Cooperativa uma rotina automática de contato com os associados para auxiliar o acesso às informações, desde a abertura de conta, com o direcionamento de contatos do gerente de relacionamento, que prestará o suporte aos associados, até o envio dos contatos para acionar a proteção (seguro); as informações de contemplação de consórcio; a adequação de limites; o convite para utilizar o cartão após certo período de inatividade, dentre outras. As ações citadas objetivam manter a proatividade e a disponibilidade dos canais e pessoas da Cooperativa para melhor atender os associados.

O relacionamento com os clientes (associados) na Cooperativa é realizado por diversos canais e diversas maneiras. Seja digital, seja presencial a ênfase da Cooperativa tem sido sempre as pessoas. Os principais canais são: os aplicativos oferecidos pela Cooperativa permitem realizar qualquer procedimento a qualquer lugar e tempo, com mais de 300 funcionalidades; as agências físicas para o contato com os profissionais para gerar a melhor experiência; as carteiras segmentadas por perfil de associados para entender melhor as necessidades e direcionar ofertas e soluções que estão alinhadas com os seus anseios.

O relacionamento próximo e a fidelização com os associados no Sicoob Vale do Vinho PA 13 são trabalhados diariamente e tornam-se pilares para o crescimento constante da Cooperativa. As ações de fidelização desenvolvidas pela Cooperativa quando se trata de produtos e serviços, são as elencadas na sequência:

- a) soluções exclusivas aos associados oferecendo condições diferenciadas frente ao mercado, seja em taxas, seja em condições de contratação, ou ainda as vantagens e os benefícios;

- b) compartilhar os resultados é uma grande, talvez uma das maiores ações de fidelização, afinal aqui não se fala de clientes, mas sim de donos do negócio com o qual são realizadas para que os negócios aconteçam;
- c) campanhas promocionais onde além do benefício das soluções, entregasse as premiações e bonifica-se os associados pela sua preferência em atuar com a Cooperativa, ações estas que são contínuas e ocorrem em diversos produtos para atender a todos os associados;
- d) condições exclusivas de crédito conforme o nível de relacionamento;
- e) tarifas justas e inferiores à média praticada pelo mercado aliada a um atendimento de excelência aos associados;
- f) oferecer conforto e acolhimento aos associados por meio dos PA's distribuídos pelo Brasil;
- g) mobilidade em aplicativos para atender todas as necessidades dos associados de qualquer lugar;
- h) constante investimento e aprimoramento das soluções tecnológicas para entregar mais para os associados.

Os canais de distribuição que a Cooperativa utiliza na sistemática atual são as agências e os Pontos de Atendimento, como é o caso do Sicoob Vale do Vinho PA 13 de Bento Gonçalves/RS.

4.2.3 Pontos Fortes e Pontos Fracos: Marketing e Vendas

No Quadro 6 estão listados os principais pontos fortes e os pontos fracos encontrados na análise da área de marketing e vendas.

Quadro 6 – Pontos fortes e pontos fracos: área de marketing e vendas

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Maior Sistema Cooperativo do Brasil.	Não realiza acompanhamento do percentual de participação de cada linha de produto. Não é desenvolvida a Curva ABC de produtos <i>versus</i> faturamento.
Ser uma cooperativa.	
Ter taxas atrativas.	
Atendimento humanizado.	
Os associados são donos.	

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.3 ÁREA DE OPERAÇÕES

Nesta seção é desenvolvido o diagnóstico da área de operações do Sicoob Vale do Vinho PA 13, a literatura base e os pontos fortes e os pontos fracos identificados na área de operações da Cooperativa.

4.3.1 Literatura Base: Operações

O Quadro 7 apresenta a literatura base para o referencial teórico referente às características da área de operações de uma organização.

Quadro 7 – Literatura base: operações

Autor/Ano	Tema	Descrição
Corrêa e Caon (2012)	Gestão das operações	Atividade responsável pela administração dos recursos e dos processos operacionais que geram os pacotes de serviços entregues aos clientes.
Chiavenato (2014a)	Planejamento das Operações	Depois da determinação dos objetivos que deverão ser alcançados, o planejamento define basicamente o que deverá ser feito; quando deverá ser feito; quem será o responsável por fazer; e como será realizado.
Chiavenato (2014a)	Programação das Operações	Detalhamento do plano das operações, que se caracteriza como extenso e genérico, para que se possa executar as atividades do cotidiano da organização.
Chiavenato (2014a)	Controle	Função utilizada para verificar se o que foi planejado está sendo realizado da maneira prevista e se não está ocorrendo algum desvio durante o processo.
Chiavenato (2014a)	<i>Layout</i>	Desenho do planejamento da caracterização do espaço físico que será ocupado representando a distribuição das pessoas, das máquinas, dos equipamentos, os quais serão necessários para o atendimento das demandas dos clientes.
Slack <i>et al.</i> (2013)	Gerência de Reclamações	Fonte muito importante para a identificação das causas iniciais das falhas da prestação de serviços aos clientes e tem por finalidade a verificação dos conteúdos das reclamações para que se possa compreender melhor qual a natureza das falhas e como são percebidas pelos clientes.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.3.2 Diagnóstico da Área de Operações

A área de operações da Cooperativa é de responsabilidade da Unidade Administrativa que está situada em Santa Catarina que repassa as diretrizes para os PA's. O planejamento das operações e das atividades é realizado mediante o planejamento estratégico com todos os gerentes na sede do Sicoob Central SC/RS e depois é repassado aos PA's, inserido neste ambiente está o Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Neste sentido, as atividades operacionais são organizadas no período de doze meses, levando em consideração os períodos em que há menor propensão para a utilização de determinados produtos e serviços financeiros. Além disso, são observadas as eventuais datas importantes no calendário, que gerem mobilização e engajamento de todos; e que permitem o fortalecimento das ações correlacionadas, visão maior do fluxo de adesão de clientes/associados.

A programação das operações e das atividades é realizada com data marcada geralmente, três dias de estudo em conjunto com os gestores do Sicoob Central SC/RS. A programação das operações é desenvolvida mediante elaboração de um calendário anual de ações, onde é estruturado por meio da matriz da ferramenta do 5W2H definindo a coordenação dos trabalhos e as ações necessárias para a obtenção de resultados, repassando-os para os PA's.

Para a programação das atividades é observado o *market share* (participação de mercado) potencial interno de crescimento e a base de associados/clientes, reposicionando os produtos e as condições para que sejam aderentes e relevantes para a Cooperativa e para os associados.

Para realizar o controle das operações são observados e analisados os produtos e serviços de maior impacto para a Cooperativa e aos associados, para fomentar a sua disponibilidade nos PA's e comunicados pelos diversos canais de atendimento utilizados. As atividades são controladas por intermédio de sistemas operacionais de apoio e por meio de relatório estratégicos que servem como placar para mensurar os resultados. O controle das operações e das atividades é realizado pelos responsáveis pela entrega de cada etapa do processo

O fluxo de atendimento no Sicoob Vale do Vinho PA 13 inicia pela organização interna dos processos pelos colaboradores. Em seguida, com a abertura do PA é iniciado o processo de atendimento aos clientes, os quais são

segmentados conforme a carteira de clientes e são direcionados de acordo com as demandas que necessitam. Os atendimentos aos clientes são presenciais, mas são levados em consideração todos os cuidados devido à ocorrência da pandemia, como o uso obrigatório de máscara, higienização das mãos com álcool em gel; e distanciamento entre as pessoas.

No local onde está situado o Sicoob Vale do Vinho PA 13 não tem a possibilidade de oferecer estacionamento aos clientes. O horário de atendimento na sistemática atual inicia às 11 horas e finaliza o atendimento às 16 horas para o público em geral, e, também, disponibiliza um horário preferencial para o atendimento de idosos e de gestantes iniciando às 10 horas até às 14 horas.

O atendimento aos associados é oferecido também por meio do caixa eletrônico permitindo o acesso das 06 horas até às 22 horas, para a realização das mais variadas transações. Uma alternativa oferecida somente aos associados Sicoob é a possibilidade de saques na sistemática de atendimento eletrônico denominado 24 horas, disponibilizado no *shopping* de Bento Gonçalves/RS.

Além disso, recentemente, os associados passaram a contar também com o aplicativo Sicoob que pode ser baixado no celular, para realizar as transações de maneira virtual, o que com certeza tem modificado a forma dos associados a realizarem as transações bancárias e é disponibilizado a partir do momento em que é realizada a abertura da conta. O aplicativo passou a ser mais uma facilidade para os associados diante deste período de pandemia.

No Sicoob Vale do Vinho PA 13 o *layout* na sistemática atual se apresenta como adequado, disponibilizando os ambientes para melhor atender os clientes, compostos por: caixa de atendimento presencial; caixa eletrônico; mesas de atendimento que são ocupadas pelos gerentes e atendentes de pessoa física e pessoa jurídica; sala de reuniões; tesouraria; e banheiros. No Sicoob Vale do Vinho PA 13, geralmente, os produtos comercializados oferecem garantia aos clientes e são repassadas aos associados no momento da venda dos produtos e/ou serviços, já informando as características da assistência prestada.

As reclamações são recebidas no Sicoob Vale do Vinho por meio da própria presença dos clientes no PA e/ou pela ouvidoria com acesso eletrônico. As reclamações são gerenciadas mediante esclarecimento às dúvidas ou atendimento das reclamações, diretamente ao associado com o uso dos mais diferentes canais de atendimento, já indicados e por agendamento presencial quando for o caso.

4.3.3 Pontos Fortes e Pontos Fracos: Operações

No Quadro 8 estão listados os pontos fortes e os pontos fracos verificados na análise da área de operações.

Quadro 8 – Pontos fortes e pontos fracos da área de operações

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Organização interna.	Demora em dar retorno ao cliente.
Preocupação voltada ao cliente.	Centralização das diretrizes na central.
Busca constante pela excelência.	Não oferece estacionamento aos clientes.
Oferece vários canais de atendimento.	

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.4 ÁREA DE MATERIAIS

Nesta seção é apresentado o diagnóstico da área de materiais do Sicoob Vale do Vinho PA 13, indicando também a literatura base e são demonstrados os pontos fortes e os pontos fracos da referida área.

4.4.1 Literatura Base: Materiais

No Quadro 9 é demonstrada a literatura base, no que diz respeito aos aspectos gerais da área de materiais de uma empresa.

Quadro 9 – Literatura base: materiais

(continua)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Chiavenato (2014b)	Gestão de Materiais	Todos os materiais deverão ser gerenciados de maneira adequada e as quantidades deverão ser planejadas e controladas para que não ocorram faltas, as quais possam ocasionar paradas nos processos, e, também, não deverão ocorrer compras em excesso que possam onerar os custos.
Dias (2015)	Planejamento de Aquisição de Materiais	Ênfase no dimensionamento mais adequado possível dos estoques. As diminuições dos custos e/ou a maximização dos lucros oriundos da adequada gestão dos estoques conforme as demandas poderão ser obtidas por meio do uso de métodos e sistemas de planejamento e controle, principalmente, dimensionados para este fim.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Nogueira (2012)	Critérios para a Aquisição dos Materiais	Os principais a serem considerados são: fontes dos suprimentos; quantidades que deverão ser adquiridas; programação das compras; e formas pelas quais os produtos serão adquiridos.
Nogueira (2012)	Controle de Materiais	É a verificação se as atividades efetivas de materiais estão em conformidade com as atividades de materiais que foram planejadas.
Chiavenato (2014b)	Almoxarifado	Local que realiza o recebimento e a estocagem dos materiais que são necessários para a realização das operações da organização.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.4.2 Diagnóstico da Área de Materiais

Para o gerenciamento da área de materiais foi desenvolvido um Manual de Instruções Gerais (MIG) que tem por objetivo completar a política de compras do Sistema Sicoob SC/RS e para o estabelecimento dos procedimentos que deverão ser analisados pelo Sicoob Central SC/RS e as suas cooperativas associadas no processo de compras. O manual contém todos os critérios de compras que foram adaptados aos valores do Sicoob Vale do Vinho.

Para a realização do planejamento da aquisição de materiais, os insumos a serem adquiridos são divididos em dois tipos: os insumos críticos e os insumos gerais. Os insumos críticos compreendem aqueles materiais que se caracterizam por exclusividade no fornecimento, seja por condição de monopólio e/ou oligopólio impostos pelo mercado, ou conforme modalidade contratual estabelecida entre o Sicoob e o fornecedor (SICOOB VALE DO VINHO, 2018).

Os insumos críticos estão diretamente relacionados ao elevado impacto sobre as operações do dia a dia da Cooperativa, gerado para a ausência ou a escassez dos produtos e/ou serviços. A lista dos fornecedores e de insumos (produtos e serviços) críticos é de responsabilidade de cada cooperativa singular, definindo-os com base nos seus facilitadores e limitadores de mercado. Os insumos gerais são todos os demais produtos e/ou serviços que são adquiridos pelo Sicoob em seu cotidiano para o funcionamento pleno das atividades desenvolvidas (SICOOB VALE DO VINHO, 2018).

No Sicoob cabe ao responsável do setor de compras e da diretoria executiva a aprovação ou a recusa dos processos de compras disponibilizados para a sua

apreciação, conhecimento, cumprimento e fazer cumprir nas suas atividades as premissas, as orientações e as diretrizes estabelecidas nesta Política. A etapa de seleção dos fornecedores compreende a escolha de qual fornecedor será o responsável pelo fornecimento dos produtos e/ou serviços. Nesta etapa de compras é também desenvolvida a negociação dos valores, prazos e do local para a entrega dos produtos e/ou para a realização dos serviços, dentre outras condições necessárias para o atendimento da demanda (SICOOB VALE DO VINHO, 2018).

No Sicoob a entrada e a saída dos materiais são controladas pelas notas fiscais recebidas, as quais são lançadas em uma planilha de controle. Desse modo, conforme ocorre a demanda pelos materiais por meio de um ‘chamado’ de compras e de solicitação de materiais, é retirado do almoxarifado central, seguido pela ‘baixa’ na planilha de controle, e, posteriormente é encaminhado para os PA’s, como por exemplo, para o Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Os materiais adquiridos são armazenados em estoque em um depósito que está localizado na Unidade Administrativa em Santa Catarina. Por sua vez, o inventário é realizado por intermédio das notas fiscais enviadas para o Sicoob Central SC/RS que por sua vez, é gera um número de patrimônio por item.

O controle de custos relacionado à aquisição de materiais é realizado por intermédio do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) que é um programa de pagamentos e de custos do Sicoob Central SC/RS. Na sistemática atual, o almoxarifado para o armazenamento dos materiais adquiridos está localizado na Unidade Administrativa de Santa Catarina, no Sicoob Central SC/RS.

4.4.3 Pontos Fortes e Pontos Fracos: Materiais

Os pontos fortes e os pontos fracos que foram identificados na análise da área de materiais do Sicoob Vale do Vinho PA 13 estão listados no Quadro 10.

Quadro 10 – Pontos fortes e pontos fracos: área de materiais

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Aquisição de materiais informatizada.	Almoxarifado em Santa Catarina.
Fluxograma do processo de compras.	Centralização das compras na Unidade Administrativa de Santa Catarina.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.5 ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

Nesta seção são apresentados o diagnóstico da área de gestão de pessoas, a literatura base e os pontos fortes e os pontos fracos encontrados na área de gestão de pessoas do Sicoob Vale do Vinho PA 13.

4.5.1 Literatura Base: Gestão de Pessoas

O Quadro 11 apresenta os autores, os temas e os respectivos conceitos que foram utilizados para o embasamento teórico, referentes aos aspectos gerais da área de gestão de pessoas de uma organização.

Quadro 11 – Literatura base: gestão de pessoas

(continua)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Lacombe (2021)	Gestão de Pessoas	As empresas são compostas pelas pessoas e são elas que apresentam atitudes e tomam as decisões.
Araujo e Garcia (2014)	Gestão de Pessoas	Atividades essenciais: recrutamento e a seleção; processo de cargos e salários; treinamento e desenvolvimento; planos de carreiras; avaliação de desempenho; planos de benefícios; saúde e segurança no trabalho e; relações trabalhistas.
Araujo e Garcia (2014)	Estilo de Administração	Atitudes dos gestores com os subordinados, classificados em: autocrático e/ou autoritário; democrático e/ou participativo; e <i>laissez-faire</i> (estilo mais liberal).
Bohlander e Snell (2015)	Integração de Novos Funcionários	Processo de socialização sistemática de novos funcionários auxiliando na ambientação e a integração vai além de apenas realizar a orientação dos funcionários novos nos ambientes novos.
França (2013)	Gestão do Desempenho Humano	Propiciar crescimento e desenvolvimento das pessoas, pois elas ficam sabendo como estão se saindo no trabalho. O desempenho dos funcionários pode ser mensurado conforme quatro tipos de dados coletados: produção; pessoais; administração por objetivos e decisões subjetivas.
França (2013)	Qualidade de Vida	Percepção do bem-estar considerando-se as necessidades individuais, o ambiente social e econômico e as expectativas de vida das pessoas.
Araujo e Garcia (2014)	Rotatividade de Pessoas	Movimentação das entradas e saídas das pessoas da empresa, incluindo admissões e desligamentos dos funcionários de uma organização em um determinado período.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Bohlander e Snell (2015)	Absenteísmo	Compreende a frequência com que os funcionários costumam faltar ao trabalho, devido aos mais diversos fatores.
França (2013)	Recrutamento de Pessoas	Etapa inicial para que seja reenchida uma vaga que está em aberto, classificado em: recrutamento interno que é um processo que ocorre internamente promovendo os funcionários que já atuam na empresa para outra ocupação; e o recrutamento externo que ocorre pela busca de candidatos externamente (mercado de trabalho) para ocupar uma vaga em aberto na empresa.
Bohlander e Snell (2015)	Seleção de Candidatos	Processo de escolher as pessoas que apresentem as qualificações solicitadas e adequadas para o preenchimento de vaga que está em aberto.
Bohlander e Snell (2015)	Remuneração	Apresenta três componentes: remuneração direta que abrange salários; incentivos; bonificações e; comissões; remuneração indireta que envolve diversos benefícios oferecidos pelas empresas; e recompensa não financeira composta pelos programas de reconhecimento; pelas atividades gratificantes; suporte da empresa; ambiente de trabalho e; horário flexível para adequar às necessidades pessoais, dentre outros.
França (2013)	Motivação	Uma das básicas inquietações dos gestores consiste em identificar novas maneiras para propiciar motivação e satisfação das pessoas, no ambiente de trabalho, com a finalidade de realizar uma integração entre funcionários com os objetivos empresariais.
França (2013)	Treinamento	Sistemática que tem a finalidade de propiciar a obtenção das habilidades, das regras, dos conceitos e das atitudes que procurem a melhoria da adaptação entre as características dos funcionários e as exigências das atividades funcionais.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.5.2 Diagnóstico da Área de Gestão de Pessoas

No Sicoob Vale do Vinho existe uma Unidade Administrativa que é a responsável pela área de gestão de pessoas de todos os PA's, incluindo neste contexto o Sicoob Vale do Vinho PA 13.

O estilo de administração do Sicoob Vale do Vinho se configura como um estilo democrático e a gestão é composta pelo presidente e quatro diretores que em conjunto discutem assuntos relacionados à Cooperativa; e mediante a concordância

e o consenso de todos são definidas as ações que devem ser desenvolvidas pelos PA's, como é o caso do Sicoob Vale do Vinho PA 13.

A integração dos novos funcionários é realizada por meio de um treinamento que é de responsabilidade da Unidade Administrativa (UAD) localizada em Santa Catarina. Na sistemática atual tem sido realizada de maneira virtual (*online*) em função da ocorrência da pandemia mediante um 'bate papo' e ocorrendo a troca de ideias com os novos colaboradores.

No Sistema Sicoob SC/RS, o percentual de colaboradores que receberam a avaliação de desempenho, no período compreendido entre os anos de 2015 e 2018, apresentou crescimento.

No Sicoob Vale do Vinho PA 13, em específico, a avaliação do desempenho dos colaboradores é realizada por meio do alcance das metas individuais (entrega de metas) e, também, pelo comportamento dos colaboradores. A gestão da qualidade de vida no trabalho dos colaboradores é desenvolvida por meio de *feedbacks* e por formulários para a verificação de como está a gestão de pessoas, solicitando também, sugestões e críticas aos colaboradores. A pesquisa de clima é realizada pela área de recursos humano da Unidade Administrativa de Santa Catarina e aplicada aos colaboradores com periodicidade semestral.

A rotatividade de funcionários no Sicoob Vale do Vinho PA 13 até o momento é considerada baixa, no entanto antes da pandemia se configurava como alta, porém, não se tem um acompanhamento formalizado sobre este indicador na referida Cooperativa. O indicador do absenteísmo tem se mantido estável, mas, por vezes, com picos mais altos e alguns baixos, mas não existe um acompanhamento formalizado referente ao indicador de absenteísmo na Cooperativa.

O sistema de recrutamento e seleção no Sicoob Vale do Vinho PA 13 tem o auxílio de uma empresa terceirizada que realiza a divulgação das vagas, a partir disso são coletados os currículos dos candidatos e é realizada uma entrevista entre os candidatos selecionados pelo gerente geral da Cooperativa.

O processo de remuneração aos funcionários é regulado pelo plano de cargos e salários, sendo que, para cada cargo existe uma renumeração específica, e, também é levado em consideração tempo de casa em que tais funcionários recebem um bônus. Os principais benefícios oferecidos pela Cooperativa aos funcionários são: vale alimentação; vale transporte; plano de saúde; plano

odontológico; auxílio babá; e o auxílio pós-graduação. No entanto, não disponibiliza o auxílio para os colaboradores que estão realizando cursos de graduação.

O processo de motivação dos funcionários é realizado mediante disponibilidade de premiação nas campanhas para os colaboradores que se destacarem e, normalmente, é oferecido algum benefício, como por exemplo, o vale alimentação. A Cooperativa capacita e desenvolve os seus recursos humanos por meio da disponibilidade de treinamentos; participações em seminários e palestras; disponibiliza cursos relacionados às suas operações. Acrescenta-se que na sistemática atual o Sicoob Vale do Vinho PA 13 não realiza acompanhamento no que se refere à qualificação dos colaboradores.

4.5.3 Pontos Fortes e Pontos Fracos: Gestão de Pessoas

No Quadro 12 estão apresentados os pontos fortes e os pontos fracos identificados na análise da área de gestão de pessoas.

Quadro 12 – Pontos fortes e pontos fracos: área de gestão de pessoas

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Possui plano de cargos e salários.	Não existe um acompanhamento referente à qualificação dos funcionários.
Disponibiliza benefícios aos colaborardes.	Não oferece auxílio para cursos de graduação aos funcionários.
Premiações para os funcionários com melhor desempenho.	Não acompanha os indicadores de rotatividade e de absenteísmo.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.6 ÁREA DE FINANÇAS

Nesta seção é apresentada inicialmente a literatura base que teve a finalidade de embasar teoricamente os temas da área de finanças. Em seguida é descrito o diagnóstico da área de finanças do Sicoob Vale do Vinho PA 12 e, por último, são listados os pontos fortes e os pontos fracos da referida área.

4.6.1 Literatura Base: Finanças

No Quadro 13 estão listados os autores, os temas e a definição desses temas que compuseram o embasamento teórico relacionado aos aspectos gerais da área de finanças.

Quadro 13 – Literatura base: finanças

(continua)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Wernke (2008)	Gestão das Finanças	Sistemática de métodos e técnicas empregados para gerenciamento dos recursos financeiros da empresa, com a finalidade de maximizar o retorno do capital que foi investido pelos acionistas.
Cornett, Adair Jr. e Nofsinger (2013)	Finanças	Inseridas em toda a empresa de negócios e os resultados auxiliam no desdobramento das diretrizes para as decisões estratégicas e para as decisões do dia a dia da organização.
Wernke (2008)	Gestão de Caixa	Gestores financeiros deverão continuamente realizar a avaliação do fluxo de pagamentos e recebimentos sendo necessário dar atenção ao saldo de caixa (disponibilidades) para períodos futuros enfatizados.
Griffin (2012)	Gestão de Caixa	Gerência do fluxo de caixa por meio de orçamentos dentre outras ferramentas gerenciais, controlando internamente fluxo de caixa.
Wernke (2008)	Contas a Receber	Envolvem todos os valores que as empresas têm direito de cobrar dos seus clientes ou de terceiros.
Wernke (2008)	Contas a Pagar	São os compromissos da organização com as pessoas físicas e/ou jurídicas, com valor fixado e/ou estimado) e o vencimento em data definida.
Griffin (2012)	Fluxo de Caixa	Fornecer as informações relacionadas aos recebimentos e aos pagamentos de uma empresa durante um período pelos gestores de finanças.
Chiavenato (2014c)	Aplicação dos Recursos Financeiros Excedentes	Ocorre quando aplicados recursos financeiros que sobram durante determinado período nos mercados de capitais e monetário, ou ainda para a aquisição de imóveis, terrenos, equipamentos e outros.
Chiavenato (2014b)	Financiamento de Curto Prazo	São as obrigações que deverão vencer dentro de um ano ou menos, para propiciar os valores de ativos circulantes da empresa, tais como caixa; títulos negociáveis; contas a pagar; estoques dentre outros.
Churchill e Peter (2012)	Políticas de Aprovação de Crédito	Critérios e determinação de políticas à aprovação do crédito passaram a ser facilitados devido à entrada de tecnologias e devido à inclusão das inovações tecnológicas nos setores de contas a pagar e receber, auxiliando nas consultas das informações dos clientes por meio dos bancos de dados agilizando o processo de aprovação de crédito.

(continuação)		
Autor/Ano	Tema	Descrição
Futrell (2014)	Aprovação de Crédito	Gestores deverão apresentar padrão ao processo da aprovação de crédito dos consumidores.
Griffin (2012)	Custo	Recurso para que se possa alcançar um objetivo específico.
Meglierini (2011)	Custos	Parcela dos gastos que é consumida no ambiente da empresa para a fabricação de produtos, para a aquisição das mercadorias destinadas à revenda e, também, para a realização da prestação de serviços.
Griffin (2012)	Contabilidade	Fornecer dados numéricos que são necessários para a execução de várias aplicações financeiras consideradas críticas, envolvendo o planejamento financeiro; a análise das demonstrações financeiras; e a análise dos investimentos de ativos financeiros.
Chiavenato (2014c)	Contabilidade	A relevância está atrelada em servir de base para as principais decisões financeiras que deverão ser tomadas pelos gestores da empresa.
Wernke (2008)	Funções da Contabilidade	Monitorar a escrituração contábil; gerenciar a auditoria interna; proteger ativos; planejamento tributário; aprimorar a sistemática das informações contábeis e financeiras.
Cornett, Adair Jr. e Nofsinger (2013)	Análise das Demonstrações Financeiras	Permite que os gestores, analistas e investidores entendam melhor o desempenho econômico-financeiro da empresa.
Chiavenato (2014c)	Índices Financeiros	Equivalerem ao comparativo dos valores monetários da empresa, os quais proporcionam os dados relativos entre eles.
Griffin (2012)	Indicadores Financeiros	Demonstram as relações financeiras e os conceitos relevantes considerados de risco e de retorno, os quais se configuram como de grande importância para os credores, bem como para os investidores e para os gestores das organizações.
Hoji (2014)	Planejamento Financeiro	Adequação do volume dos recursos financeiros que são exigidos para a execução das atividades de operações e de investimentos das empresas, analisando-se as fontes de recursos disponíveis no mercado financeiro.
Chiavenato (2014c)	Planejamento e o Controle Orçamentário	É importante para que ocorra o planejamento das despesas dos departamentos da empresa em sua totalidade e para o controle de sua efetivação, o que permite as correções ao longo do período anual.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4.6.2 Diagnóstico da Área de Finanças

A maioria das atividades da área de finanças é desenvolvida pela diretoria executiva do Sicoob Central SC/RS que repassa as informações e/ou resultados para os PA's, inclusive para o Sicoob Vale do Vinho PA 13. Desse modo, na Cooperativa não existe uma pessoa específica que seja responsável pela área de finanças e tudo que está relacionado a esta área é desenvolvido pela Unidade Administrativa, em Videira, no Estado de Santa Catarina.

A ênfase do Sicoob Vale do Vinho PA 13 está direcionada à geração de receitas. Por sua vez, o processo de contas a receber e de contas a pagar é desenvolvido pelo Sicoob Central SC/RS. Neste sentido, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 não se envolve com o referido processo, pois tais processos estão centralizados na Unidade Administrativa de Videira em Santa Catarina.

O Sicoob Vale do Vinho PA 13 tem a permissão de realizar as compras dos produtos básicos como, por exemplo, produtos de limpeza, chá, copos, café considerando-se o que foi determinado no Manual de Compras. As despesas dessas aquisições são lançadas no sistema em nome do Sicoob Vale do Vinho PA 13, as quais são monitoradas e avaliadas pela Unidade Administrativa de Videira/SC que efetua o pagamento aos fornecedores (contas a pagar).

O Sicoob Central SC/RS desenvolve o fluxo de caixa com periodicidade semanal por intermédio de planilhas de controles internos e por meio das demonstrações financeiras e repassa as informações para o Sicoob Vale do Vinho PA 13 e para os demais PA's.

Na Cooperativa, como estratégia adotada, as sobras e/ou excedentes de caixa são contabilizados no mesmo dia e; as estratégias de financiamento utilizadas pelo Sicoob Vale do Vinho PA 13 são: a política de crédito; e a política de taxas.

As políticas de crédito são elaboradas pela diretoria do Sicoob Central SC/RS e todos os PA's devem seguir as normas estabelecidas, e quando ocorre alguma mudança é repassado para os PA's. As mudanças normalmente acontecem quando a diretoria percebe que algum fator externo possa interferir nos negócios da Cooperativa. Por exemplo, com a ocorrência da pandemia do Covid-19 algumas linhas como o crédito imobiliário e sustentabilidade foram inativadas por algum período, mas nada em definitivo.

Por sua vez, as políticas de taxas são realizadas pela gerente de crédito juntamente com a diretoria baseando-se conforme as diretrizes definidas pelo Sicoob Central SC/RS. A aprovação de crédito aos clientes é considerada boa, pois é realizada analisando-se cada associado individualmente, mediante vários critérios, dentre eles tem-se a pontuação do Serasa *Experian*; e outros.

O processo de aprovação de crédito é iniciado pela primeira pré-análise e passada logo pelo atendente na mesa. Se o atendente perceber que pode dar andamento ao processo, ele repassa para o gerente da agência, que em seguida lança no sistema da Cooperativa, desde que esteja dentro dos critérios de pontuação do Serasa *Experian* acima de R\$ 500,00 mil, não comprometendo mais que 30% da renda do associado no que se refere à parcela a ser paga e que não tenha restrições.

Após as etapas indicadas, o próximo passo compreende a realização da análise técnica, que compreende a verificação se todos os dados do associado estão corretos, e se estiverem em conformidade, passa pela etapa de aprovação de crédito. Para isso é necessário apresentar três votos positivos para ser aprovado: um voto da gerente do crédito e dois votos da diretoria.

A proposta é lançada no sistema em um dia e geralmente, é aprovada no outro, caso for um valor alto igual ou acima de R\$ 500 mil levará de dois a três dias pela questão de o PA ter que defender a concessão de crédito via chamada de vídeo para a diretoria. O responsável pela operação de aprovação de crédito no PA 13 é o gerente geral.

A gestão dos custos é de responsabilidade do Sicoob Central SC/RS e não se tem um acompanhamento especificamente no Sicoob Vale do Vinho PA 13. O lançamento de todos os custos internos do PA 13 é realizado com a utilização da Plataforma de Apoio e Decisão (PAD). Assim, com o lançamento dos custos na referida plataforma a Unidade Administrativa do Sicoob Central SC/RS passa a acessar e a acompanhar os custos da Cooperativa e, também, de todos os PA's. Neste sentido, a qualquer momento a Unidade Administrativa poderá acessar e questionar os PA's que estiverem apresentando resultados negativos durante dois meses seguidos, e terão que justificar os motivos dessa situação, para que sejam desenvolvidas ações para ajustar os resultados.

Os serviços contábeis são realizados diariamente sob a responsabilidade do Sicoob Central SC/RS que também elabora as demonstrações financeiras por meio

dos resultados auferidos mensalmente pelos PA'S e, também, em nível geral da Cooperativa.

A análise das demonstrações financeiras é realizada pela Unidade Administrativa do Sicoob Central SC/RS sendo que é desenvolvido um comparativo de um mês para outro, considerando-se para tal análise as contas contábeis. Como por exemplo, são analisadas as receitas geradas e as despesas dos PA's, em que é realizado um comparativo entre um mês e outro (SICOOB VALE DO VINHO, 2019b).

A análise das demonstrações financeiras auxilia na tomada de decisão do Sicoob Central SC/RS e é realizada quase que diariamente pela Unidade Administrativa de Videira/SC, auxiliando, portanto, para a identificação de qual estratégia ou caminho deverá tomar para a busca da obtenção dos resultados.

Os principais indicadores financeiros monitorados pela Unidade Administrativa do Sicoob Central SC/RS são: captação de recursos; empréstimos de recursos; Retorno sobre Vendas (ROS); Retorno sobre o Investimento (ROI); Retorno sobre o Capital (ROE); dentre outros. Ao desenvolver os indicadores financeiros utilizados no Sicoob Vale do Vinho são apresentados os recursos captados.

Na situação financeira atual, o Sicoob Vale do Vinho se encontra bem capitalizado e foram distribuídos mais de R\$ 6 milhões de sobras entre os associados. Além disso, ocorreu a baixa da inadimplência dos associados, mesmo assim a Cooperativa está tendo mais cautela na hora de emprestar recursos monetários (SICOOB VALE DO VINHO, 2019b).

Em si o Sicoob Vale do Vinho PA 13 no momento não está oferecendo resultados positivos devido ao fato de apresentar um prejuízo em uma operação de crédito, e para compensar tem como dobrar a concessão de empréstimos, portanto oferecer produtos e serviços que resultem receitas. Assim sendo, a gerente regional cobra todos os dias do gerente geral da agência, se a meta trimestral não foi alcançada no primeiro trimestre terá que no segundo trimestre ser atingida, a cobrança é rígida, pois pode implicar até mesmo com o fechamento do PA (SICOOB VALE DO VINHO, 2019b).

Na sistemática atual, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 está apresentando dificuldades para emprestar recursos financeiros devido à alta inadimplência dos associados. Assim tudo se torna mais restrito, pois o PA que possui muita inadimplência tem critérios mais rígidos para emprestar como, por exemplo, os

financiamentos deverão ser oferecidos somente mediante garantia real e/ou garantia fidejussória (SICCOB VALE DO VINHO, 2019b).

Acrescenta-se que, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 não possui endividamentos e na sistemática atual está apenas tentando reverter o prejuízo de operações inadimplentes para o PA começar a obter resultados positivos (SICCOB VALE DO VINHO, 2019b).

No Sicoob Vale do Vinho o planejamento financeiro é realizado mediante a previsão das necessidades futuras de caixa e a previsão das necessidades de investimento. Já, o planejamento orçamentário é realizado pela diretoria executiva do Sicoob Central SC/RS que trabalha o orçamento anual de todas as despesas, inclusive da folha de pagamento. As principais despesas que são monitoradas no Sicoob Vale do Vinho PA 13 são: as despesas com a vigilância; a folha de pagamento; e os gastos com plano de saúde.

4.6.3 Pontos Fortes e Pontos Fracos: Finanças

No Quadro 14 estão listados os pontos fortes e os pontos fracos encontrados na análise da área de finanças.

Quadro 14 – Pontos fortes e pontos fracos: área de finanças

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Boa análise de concessão de crédito.	Concentração das diretrizes de finanças na central.
Controle sobre os gastos internos.	Dificuldades para realizar empréstimos aos associados.
Previsões das necessidades futuras de caixa e das necessidades de investimento.	Prejuízo em uma operação de crédito.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

5 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE TRABALHO

Neste capítulo está apresentada a análise da situação atual do Sicoob Vale do Vinho PA 13 e a proposta de trabalho. Na primeira parte é detalhada a Análise *Swot* que foi desenvolvida a partir da caracterização do ambiente que o Sicoob Vale do Vinho PA 13 está inserido e de acordo com o diagnóstico das suas áreas.

Na sequência do capítulo é detalhado o CANVAS do Sicoob Vale do Vinho PA 13 e a explicação dos respectivos campos. O capítulo também descreve o tema e a contextualização do problema, o objetivo geral, os objetivos específicos e a justificativa com a importância do desenvolvimento do estudo, com a sua relevância para o Sicoob, a oportunidade e a viabilidade do desenvolvimento da proposta.

5.1 ANÁLISE SWOT

De acordo com Felix (2019), a Análise *Swot* é a sigla em inglês para *Strengths* (Forças) e *Weaknesses* (Fraquezas) no ambiente interno; *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats*, (Ameaças) (no ambiente externo) e tem como finalidades a verificação da variedade de informações e auxiliar as organizações na transição para a ênfase estratégica.

Kotler e Keller (2012) acrescentam que, as análises tanto externa como interna das empresas são realizadas mediante a verificação dos pontos fortes e dos pontos fracos e de acordo com a identificação das oportunidades e das ameaças, que normalmente é realizada por intermédio da Matriz *Swot*.

No Quadro 15 é representada a Análise *Swot* listando os principais pontos fortes e os pontos fracos identificados no ambiente interno, os quais foram obtidos mediante a realização do diagnóstico empresarial nas áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13; e as oportunidades e as ameaças resultantes da análise do ambiente externo considerando-se os fatores do macroambiente (econômicos, políticos-legais, tecnológicos e sociais), já descritos no Capítulo 3.

Conforme o Quadro 15, duas oportunidades verificadas foram a demanda do mercado por novos produtos e serviços e a ascensão do cooperativismo de crédito, porém a Cooperativa enfrenta a ameaça da entrada de novos concorrentes.

Quadro 15 – Análise Swot

Ambiente Interno	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
A cooperativa é regida pelos princípios do cooperativismo.	Geração de atritos internos.
Prática de taxas menores aos associados.	Falta de sistema de comunicação interna formalizado.
Definição das diretrizes estratégicas (propósito, missão, visão e valores).	Não está realizando o programa de educação financeira aos associados em função da pandemia.
Maior Sistema Cooperativo do Brasil.	Não realiza acompanhamento do percentual de participação de cada linha de produto.
Ser uma cooperativa.	Não é desenvolvida a Curva ABC de produtos <i>versus</i> faturamento.
Ter taxas atrativas.	Demora em dar retorno ao cliente.
Atendimento humanizado.	Centralização das diretrizes na central.
Os associados são donos.	Não oferece estacionamento aos clientes.
Organização interna.	Almoxarifado em Santa Catarina.
Preocupação voltada ao cliente.	Centralização das compras na Unidade Administrativa de Santa Catarina.
Busca constante pela excelência.	Não existe um acompanhamento referente à qualificação dos funcionários.
Oferece vários canais de atendimento.	Não oferece auxílio para cursos de graduação aos funcionários.
Aquisição de materiais informatizada.	Não acompanha os indicadores de rotatividade e de absenteísmo.
Fluxograma do processo de compras.	Concentração das diretrizes de finanças na central.
Possui plano de cargos e salários.	Dificuldades para realizar empréstimos aos associados.
Disponibiliza benefícios aos colaboradores.	Prejuízo em uma operação de crédito.
Premiações para os funcionários com melhor desempenho.	
Boa análise de concessão de crédito.	
Controle sobre os gastos internos.	
Previsões das necessidades futuras de caixa e das necessidades de investimento.	
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
Demanda do mercado por novos produtos e serviços.	Entrada de novos concorrentes.
Redução das taxas de juros.	Pandemia Covid-19 impacta nos negócios.
Educação financeira à comunidade.	Economia instável.
Ascensão do cooperativismo de crédito.	Aumento das taxas de juros.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A Cooperativa apresenta como pontos fortes a regência dos princípios do cooperativismo; praticando taxas menores aos associados; definindo as suas diretrizes estratégicas; sendo considerado como o maior sistema cooperativo do Brasil e; por se apresentar atuando no segmento do cooperativismo, o que implica dizer que o Sicoob Vale do Vinho PA 13 poderá se utilizar de seus pontos fracos para aproveitar as duas oportunidades indicadas e reduzir os impactos da ameaça da concorrência.

Por outro lado, deverá oferecer uma atenção especial aos seus pontos fracos sobre a falta de acompanhamento do percentual de participação de cada linha de produtos; a demora em dar retorno os clientes; e não desenvolver Curva ABC de produtos *versus* faturamento, pois poderá perder negócios diante da oportunidade de demanda do mercado por novos produtos e serviços e considerando-se a ameaça da concorrência.

Na oportunidade de redução das taxas de juros, o Sicoob Vale do Vinho PA 13 já apresenta como um dos seus pontos fortes ter e/ou oferecer taxas mais atrativas aos seus clientes (associados).

Porém, é preciso levar em consideração as duas ameaças que mostram a instabilidade econômica do país e o aumento das taxas de juros, que podem se relacionar com os pontos fracos da geração de atritos internos; falta de um sistema de comunicação interna formalizado; e pela inexistência de um acompanhamento referente à qualificação dos funcionários, sendo que para aproveitar e amenizar os impactos das ameaças mencionadas é preciso ter um acompanhamento do mercado e ter uma equipe cada vez mais qualificada e que ofereça um atendimento personalizado aos associados e atenda às suas demandas.

Outra oportunidade verificada é a educação financeira que poderá ser útil para a comunidade e também um reforço para a prospecção de novos clientes na Cooperativa. No entanto, uma das ameaças na situação atual tem sido a pandemia de Covid-19 que tem gerado impactos aos negócios, podendo ser relacionada com o ponto fraco das dificuldades para realizar empréstimos aos associados.

A ameaça da pandemia de Covid-19 também se relaciona com um dos pontos fracos evidenciados no Sicoob Vale do Vinho PA que compreende a não realização do programa de educação financeira aos associados, justamente em função da pandemia do Covid-19.

5.2 CANVAS

Como explica Velho (2020), para a elaboração do quadro CANVAS devem ser respondidas quatro perguntas: o que será feito (proposta de valor); para quem será feito (público consumidor e relacionamento); como será feito (recursos, atividades e parceiros); e quanto será gasto (custos e receitas).

De acordo com Velho (2020), o CANVAS é um quadro de modelo de negócios que apresenta em sua estrutura nove blocos para a montagem de um negócio dentre eles tem-se: (1) segmento de clientes; (2) proposta de valor; (3) canais; (4) relacionamento com clientes; (5) fontes de receita; (6) recursos principais; (7) atividades-chave; (8) parcerias principais; e (9) estrutura de custos. No Quadro 16 está ilustrado o CANVAS para o Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Quadro 16 – CANVAS Sicoob Vale do Vinho PA 13

Parcerias Principais Fornecedores de materiais e equipamentos. Prestadores de serviços.	Atividades Principais/Chaves Operações na área de crédito. Atendimento ao público em geral.	Proposta de Valor Conectar pessoas para promover justiça financeira e prosperidade.	Relacionamento com Clientes Carteira segmentada por perfil de associado.	Segmento de Clientes Pessoas físicas. Pessoas jurídicas. Agronegócio.
	Recursos Principais/Chaves Colaboradores. Estabelecimento físico. Equipamentos.		Canais Aplicativo. Ponto de Atendimento (Físico). Canais de comunicação: <i>Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Youtube, Site, Hotsite</i> , Ouvidoria e Central Telefônica.	
Estrutura de Custos Marketing. Colaboradores. Estrutura física. Fornecedores.			Fontes de Receita Venda de produtos. Venda de serviços.	

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Como identificado no Quadro 16, no primeiro bloco estão descritas as parcerias principais que compreendem os fornecedores de materiais e de equipamentos, e, também, os prestadores de serviços.

No segundo bloco estão citadas as principais atividades-chave que são desenvolvidas pelo Sicoob Vale do Vinho PA 13 que são as operações na área de crédito e o atendimento ao público em geral.

No terceiro bloco consta a proposta de valor que está relacionada a: “Conectar pessoas para promover justiça financeira e prosperidade” (SICOOB VALE DO VINHO, 2021d).

No quarto bloco está identificado o relacionamento com clientes que está atrelado à carteira segmentada conforme o perfil de associado. No quinto bloco estão representados os segmentos que são atendidos pelo Sicoob Vale do Vinho PA 13, são eles: pessoas físicas; pessoas jurídicas; e o segmento do agronegócio.

No sexto bloco são indicados os recursos principais/chaves necessários para dar suporte para a realização das atividades principais/chaves na Cooperativa que são: colaboradores; estabelecimento físico; e equipamentos.

O sétimo bloco compreende os canais que são utilizados na Cooperativa dentre eles tem-se: o aplicativo (atendimento *online*) e o Ponto de Atendimento com a estrutura física para atender os associados presencialmente.

No oitavo bloco pode-se verificar que a estrutura de custos que é composta pelas despesas em marketing; despesas com a folha de pagamento dos colaboradores; manutenção da estrutura física; pagamentos aos fornecedores com a aquisição de materiais e equipamentos, dentre outros.

No bloco nove estão listadas as fontes de receitas que compreendem a venda de produtos e de serviços provenientes dos segmentos de produtos financeiros; produtos do agronegócio; e dos serviços de digitais oferecidos.

5.3 TEMA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

O tema para este estudo está relacionado ao contexto de atuação profissional da pesquisadora, que atualmente trabalha no Sicoob Vale do Vinho PA 13. Desse modo o tema escolhido consiste na educação financeira virtual (*online*) para jovens universitários.

Na sistemática atual, como identificado em um dos pontos fracos, a Cooperativa não está realizando o programa de educação financeira aos associados em função da pandemia. Ao considerar tal ponto fraco, a pesquisadora propôs a realização de um programa de educação financeira *online*, inicialmente para o público jovem universitário, e futuramente poderá ser ampliando para os demais públicos.

Como explica Santos (2019) área de finanças e a educação financeira, impactam a vida de todas as pessoas de uma sociedade, notadamente a sociedade do consumo, pois oferece as possibilidades e as oportunidades para que tais indivíduos estejam dispostos a se beneficiarem das tomadas de decisões financeiras e pessoais.

Giordano, Assis e Coutinho (2014) complementam definindo que, a educação financeira compreende um campo de investigação muito amplo, mobilizando os saberes, as habilidades, as competências, as crenças e as concepções abrangendo as diversas áreas do conhecimento humano, tais como matemática, política, economia, sociologia, antropologia, filosofia, psicologia, ética, e outras.

No ano de 2018 foi aprovada oficialmente a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), que incluiu a educação financeira em matemática entre os temas transversais que deverão constar nos currículos de todo o Brasil (ANNUNCIATO, 2018).

Giordano, Assis e Coutinho (2014) acrescentam que os indivíduos precisam aprender a lidar cada vez mais jovens com os produtos financeiros, e estão sujeitos aos processos de continuo aprimoramento e adequação, de maneira gradual evoluindo para os mais complexos e dinâmicos.

O BACEN criou o Programa de Educação Financeira do Banco Central (PEF-BC) incluindo ações com a finalidade de propiciar orientações para a sociedade sobre assuntos de finanças. O objetivo do PEF-BC é colaborar para que os indivíduos compreendem as relações que impactam as suas vidas nas áreas da economia e das finanças e que está em sintonia com as tendências de bancos centrais de outros países e de instituições financeiras modernas, que estão adotando essa maneira de contato mais próximo com os cidadãos, independentemente do segmento social de pertencimento (BACEN, 2021a).

Em agosto de 2021, o Ministério da Educação (MEC) em parceria com a CVM lançou o Programa Educação Financeira na Escola com ênfase na capacitação de professores da educação básica para levarem os conhecimentos sobre as finanças aos estudantes. A importância da educação financeira se torna assim uma política pública de longo prazo, como fora recomendado pela Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) (MEC, 2018; LONGUINHO, 2021).

Banuth (2021) complementa afirmando que, promover a educação financeira para os indivíduos tem sido um objetivo comum de muitos países por vários motivos como a crescente oferta de produtos e de serviços financeiros; maior longevidade das pessoas; novas tecnologias financeiras, dentre outros. A pandemia mundial tem reforçado a necessidade de programas de educação financeira, em especial para os mais jovens, que irão para os países e terão que enfrentar uma realidade diversa se comparado ao país que reside.

Ainda conforme a autora, a OCDE tem recomendado que a educação financeira tenha seu início cada vez mais cedo nas escolas no intuito de preparar as pessoas para um futuro com mais bem-estar financeiro e de maior qualidade de vida. Desse modo, compreender os conceitos financeiros, conhecer as características, os riscos e as oportunidades de produtos e serviços financeiros, bem como saber administrar as finanças pessoais, dentre outras competências, fazem parte de um conjunto de capacidades que são necessárias para todos os indivíduos (BANUTH, 2021).

Diante o exposto surge o seguinte questionamento: Quais são as etapas que deverão ser desenvolvidas para a criação de um programa de educação financeira virtual para jovens universitários em uma Cooperativa de Crédito?

5.4 OBJETIVO GERAL

Como explicam Duarte e Barros (2011), o objetivo geral determina em nível macro qual a ação que deverá levar ao desenho geral para a execução da pesquisa, não perdendo de vista a instância pragmática.

O objetivo geral do estudo é desenvolver um programa de educação financeira virtual para os jovens universitários para a prospecção de novos clientes no Sicoob Vale do Vinho PA 13.

5.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

No entendimento de Duarte e Barros (2011), os objetivos específicos caracterizam o nível micro de todas as ações que serão necessárias para atender ao objetivo geral e às questões identificadas na problemática da pesquisa, de tal maneira que comportem a aprovação ou a contestação das hipóteses.

Os objetivos específicos para este estudo no intuito de atender ao objetivo geral e para responder à questão da situação problemática são:

- a) identificar as necessidades de desenvolvimento de um programa de educação financeira para jovens universitários na Cooperativa de Crédito;
- b) elaborar os módulos para o programa de educação financeira virtual;
- c) criar um cronograma das aulas virtuais para o programa de educação financeira;
- d) desenvolver um planejamento de implantação do programa de educação financeira virtual;
- e) analisar as viabilidades operacional e financeira do programa.

5.6 JUSTIFICATIVA

A educação financeira propicia o entendimento dos fatos que acontecem no contexto econômico tanto interno como externo e que apresentam interferência no cotidiano das pessoas, e com esta compreensão viabiliza-se a tomada de decisões no que se refere aos temas relacionados ao consumo, à poupança, ao uso de crédito pessoal, dentre outros aspectos de finanças (BRITO et al. 2012).

Lopes-Junior e Peleias (2017, p. 19) acrescentam que “Possuir educação financeira significa que os indivíduos apresentam habilidades ao fazer escolhas adequadas para administrar suas finanças pessoais durante o ciclo de sua vida”.

Brito et al. (2012) complementam afirmando que, a educação financeira compreende uma temática que vem sendo reconhecida como um dos fatores importantes para proporcionar a qualidade de vida dos indivíduos, pois auxilia na tomada de decisão de teor econômico-financeiro, e que por vezes influenciam diretamente no bem-estar pessoal e no contexto familiar.

Como indicado pelos autores, a educação financeira é um tema importante para o dia a dia das pessoas que buscam um equilíbrio entre as suas finanças para poder gerenciar da melhor forma o seu dinheiro e para poder tomar decisões no âmbito pessoal e no contexto familiar.

Historicamente, no que se refere à preocupação de oferecer conhecimentos financeiros às pessoas, foi criado no ano de 2007, um grupo de trabalho denominado Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiros (COREMEC) mediante a coordenação da Comissão Valores Mobiliários (CVM), objetivando desenvolver as habilidades em finanças pessoais, referente ao crédito, e outros aspectos. A base do COREMEC foram os países dos Estados Unidos, Reino Unido e Austrália, que já tinham implantado propostas semelhantes naqueles países (BRITO et al. 2012).

Como explica Prado (2015), mediante a educação financeira os jovens passam a poder tomar as suas decisões de maneira mais assertiva e consciente, o que melhora a gestão de suas finanças pessoais e, também, permite a integração maior com a sociedade.

Neste sentido, o estudo se justifica, pois pretende mostrar como a educação financeira *online* apresenta utilidade para o público jovem universitário que por vezes não tem acesso a este tipo de auxílio. Além disso, o estudo poderá despertar a atenção de outros públicos para a importância de se ter conhecimentos relacionados aos princípios básicos referentes à educação financeira e, também, no que se refere ao gerenciamento do orçamento pessoal.

Brito et al (2012) esclarecem que são diferentes variáveis que identificam com clareza a relevância da aplicação e ou programa de educação financeira, dentre as principais tem-se: a disponibilidade de crédito; o elevado endividamento e o consumo; e a variedade de serviços bancários que são oferecidos.

A oportunidade foi percebida pela pesquisadora, pois na atualidade não se tem um trabalho mais específico no Sicoob Vale do Vinho PA 13 para atender o público jovem universitário. O estudo também se mostra como uma oportunidade para o Sicoob Vale do Vinho PA 13, pois poderá prospectar o público jovem universitário criando um segmento específico para este público, o que proporcionará a geração de receitas para a Cooperativa.

O estudo apresenta viabilidade, pois apresenta referencial teórico para o seu desenvolvimento e, também, conta com a autorização da diretoria administrativa do Sicoob Vale do Vinho PA 13 para a realização do estudo na referida Cooperativa.

Além disso, o estudo se justifica para a pesquisadora, pois pretende utilizar os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do desenvolvimento do curso de graduação, para a aplicação prática; e em termos profissionais contribuirá para o aprendizado da pesquisadora.

O desenvolvimento do estudo também é relevante para a pesquisadora e para a comunidade em geral, porque irá agregar os conhecimentos, e, também, será utilizada como base para futuras pesquisas referentes à temática e para possibilitar a solução de dúvidas relacionadas à educação financeira.

6 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo é apresentada a revisão de literatura para o embasamento teórico da proposta de trabalho, contemplando os seguintes tópicos: o planejamento financeiro incluindo o planejamento financeiro familiar; as finanças pessoais; a educação financeira e; os programas de educação financeira.

6.1 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro também é denominado de orçamento financeiro e pode ser empregado tanto nas empresas como utilizado pelas pessoas e/ou famílias em função da análise que oferece, bem como pelo controle e pela projeção das receitas, das despesas e dos investimentos de maneira suficiente e com confiança, no intuito de atingir os objetivos determinados (BRITO, 2016).

De acordo com Oriente, Lima e Ribeiro (2015, p. 4), o planejamento financeiro compreende “[...] um processo racional de administrar a renda, os investimentos, as despesas, o patrimônio e as dívidas, objetivando tornar realidade os sonhos, desejos e objetivos”. Para os autores, o planejamento financeiro tem por finalidade a determinação das linhas de investimento e das linhas de financiamento.

Segundo Brito (2016), ao se ter uma visualização macro da situação atual das finanças mediante o emprego do planejamento financeiro é possível decidir quais os gastos devem ser reduzidos, como criar as receitas e se há possibilidade de executar os investimentos.

No entendimento de Gitman (2010), o planejamento financeiro fornece a direção, a orientação e o controle das decisões que são tomadas no que se refere às finanças para o atingimento dos objetivos traçados pelos gestores.

A busca pelo equilíbrio entre as receitas e as despesas torna o planejamento financeiro uma importante ferramenta de controle das finanças. Porém, mesmo com tal relevância algumas empresas e/ou pessoas ainda não utilizam tal ferramenta, e por vezes, acabam apresentando dificuldades com as suas finanças, ou seja, as empresas possuem mais despesas do que receitas, ou as pessoas gastam mais do que recebem (ORIENTE; LIMA; RIBEIRO, 2015).

Nas empresas é desenvolvido o orçamento empresarial que objetiva o controle das despesas *versus* receitas da organização empregando a ferramenta do

planejamento financeiro com a finalidade de controlar as finanças e para manter o equilíbrio das finanças referente as entradas e as saídas de caixa (ORIENTE; LIMA; RIBEIRO, 2015).

O planejamento financeiro das pessoas, como explica Santos (2014) se caracteriza como uma planilha ou um formulário de orçamento, que representa a comparação entre a renda total e a despesa total que são realizadas pelas pessoas ou pelas famílias em um período.

O planejamento financeiro tem sido utilizado também pelos órgãos públicos no Brasil por meio do orçamento que é regido pela Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) com a finalidade de sinalizar o que é gasto *versus* o que é arrecadado, evitando o endividamento público, sendo regido pela Lei Complementar nº 101 de 04 de maio de 2000, também conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, que determinou as normas das finanças públicas direcionadas para a responsabilidade na gestão fiscal (ORIENTE; LIMA; RIBEIRO, 2015; BRASIL, 2000).

Como salientam Oriente, Lima e Ribeiro (2015), nas famílias, o planejamento financeiro também se torna uma ferramenta de relevância para controlar as finanças domésticas, ao que se denominou de planejamento financeiro familiar, é o que trata a próxima seção.

6.1.1 Planejamento Financeiro Familiar

O planejamento financeiro familiar é um importante instrumento de controle das finanças domésticas e familiares. Conforme Santos (2014), por intermédio do planejamento financeiro familiar e/ou pessoal se torna possível a adequação do rendimento familiar e/ou pessoal com as necessidades que são imprescindíveis e para verificar e eliminar os gastos desnecessários, auxiliando também nas aquisições futuras, o que evitará o pagamento de juros expressivos, oportunizando a realização dos objetivos de vida familiar e/ou de vida pessoal e; para o enfrentamento com maior facilidade de eventuais situações problemáticas.

Honorato (2017) exemplifica que a maioria das famílias costuma realizar o planejamento financeiro, que o autor denominou de orçamento familiar. Esse orçamento familiar é elaborado normalmente para o período mensal, pois aparecem sempre novas contas de receitas e de despesas que devem ser acrescentadas em

tal ferramenta. O autor cita como exemplos as contas de aluguel, de energia elétrica, de água, telefone, as mensalidades da escola, dentre tantas outras contas.

Ao contrário, Dessen (2015) afirma que poucas são as famílias que elaboram o planejamento financeiro familiar mensal para realizar a previsão dos gastos antes de aquisição de produtos e/ou serviços e não estabelecem os limites e somente param de realizar compras quando os recursos financeiros terminam.

Honorato (2017) complementa que, a renda familiar mesmo que se configure como suficiente para o pagamento das despesas domésticas mensais, é preciso que as famílias pensem também no futuro e não apenas no orçamento familiar mensal, para que possam projetar investimentos futuros, e ter uma reserva para algum tipo de problema que possa surgir e/ou um evento inesperado, programar viagens, projetar uma aposentadoria com um futuro sem riscos, e outros.

Santos (2014) sugere que as contas do planejamento financeiro familiar e/ou orçamento familiar podem ser classificadas em dois tipos: contas fixas e contas variáveis. As contas fixas compreendem aquelas contas em que os seus valores não sofrem alterações ao longo de determinado período e são divididas em rendimentos fixos que são a renda assalariada, a aposentadoria, a pensão e a mesada e; em despesas fixas tais como: aluguéis, prestações da casa, planos de saúde, mensalidades escolares, dentre outros.

As contas variáveis são as contas em que os seus valores variam de acordo com a frequência de seu uso, sendo divididas em: rendimentos variáveis tais como renda de prestação de serviços, renda de comissões, dividendos e receitas financeiras, dentre outros e; as despesas variáveis como exemplos, água, energia elétrica, combustível (gasolina), medicamentos e outros (SANTOS, 2014). Na próxima seção é realizada uma abordagem sobre as finanças pessoais.

6.2 FINANÇAS PESSOAIS

As finanças no contexto geral, conforme Cornett, Adair Jr. e Nofsinger (2013) compreendem as formas que os indivíduos e as empresas captam e aplicam o capital, utilizando os recursos financeiros e se responsabilizando pelos riscos que envolvem tais operações.

Já, as finanças pessoais estão relacionadas com as decisões financeiras que são tomadas na vida pessoal de cada indivíduo, citando os seguintes exemplos:

a obtenção de empréstimo para a aquisição de um veículo novo; o refinanciamento de uma hipoteca da casa com taxa de juros menor; realizar os pagamentos de cartões de crédito e/ou empréstimos estudantis; poupar dinheiro para fins de aposentadoria; dentre outros (CORNETT; ADAIR JR.; NOFSINGER, 2013).

Carota (2021) acrescenta que, o controle das finanças pessoais consiste no processo de gerenciar os recursos financeiros (as entradas e as saídas) de uma pessoa bem como as mudanças comportamentais e no desenvolvimento do hábito de realizar investimentos de recursos financeiros com esperteza e aptidão para o atingimento de objetivos.

Como explica Santos (2014), nas finanças pessoais devem ser levadas em consideração as fases do desenvolvimento humano, pois os gastos aumentam ao longo da vida. As fases de desenvolvimento foram categorizadas pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como indicado no Quadro 17.

Quadro 17 – Fases de desenvolvimento humano

Categorias	Descrição
Crianças na Primeira Infância	Período desde o nascimento até os três anos de idade.
Crianças na Segunda Infância	Período entre os três anos e um dia até os seis anos de idade.
Crianças na Terceira Infância	Compreende as crianças de seis anos e um dia até os doze anos.
Adolescência	Período entre os doze anos e um dia e vai até os dezoito anos.
Adulto Jovem	Envolve o período dos dezoito anos e um dia até os quarenta anos de idade.
Adulto Intermediário	Abrange as pessoas que possuem de quarenta anos e um dia até os sessenta anos de idade.
Velhice	Período que se inicia a partir dos sessenta anos de idade.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Santos (2014).

Na fase da infância no que se refere às finanças pessoais, as crianças ainda não conseguem discernir e/ou quantificar o valor monetário do dinheiro, pois os seus pais fornecem tudo o que necessitam e tudo está sempre disponível, mas isto não significa que os pais não possam iniciar um processo de aprendizado em finanças aos poucos com as crianças, indicando como se obtém o dinheiro e quais são os gastos mensais, utilizando jogos, brincadeiras e oferecer o popular ‘cofrinho’ para

guardar moedas, portanto, mostrando a importância das finanças já nas três fases fase da infância como detalhadas no Quadro 17 (SANTOS, 2014).

Meneghetti Neto (2014) acrescenta que, quanto mais cedo os pais educaram os filhos para a gestão das finanças mais rápido eles compreenderão que os recursos financeiros movimentam tudo o que ocorre dentro do lar e por isso é preciso saber como lidar com esses recursos financeiros desde a infância para melhor controlar as receitas e as despesas familiares.

Desse modo, alfabetizar as crianças por meio da introdução aos poucos dos conceitos básicos das finanças pessoais, tais como o significado das receitas, despesas, lucros e prejuízos, apresentam relevância para que as crianças entendam tais conceitos, o que auxiliará na formação de pessoas adultas mais conscientes para lidar com os recursos financeiros tornando-as responsáveis para conduzir as finanças pessoais de maneira adequada (SANTOS, 2014).

Na fase da adolescência, os gastos aumentam de maneira expressiva para que ocorra o financiamento dos gastos com a alimentação e educação, com o transporte, a saúde, o lazer; dentre outros, o que demanda uma organização mais efetiva das finanças pessoais, cujo público deve ser orientado tanto pelos pais como pelas escolas para manter o equilíbrio dessas finanças pessoais (SANTOS, 2014).

Na fase da adolescência, como ressalta Meneghetti Neto (2014), os pais devem auxiliar os jovens a modificar a mentalidade fazendo com que se envolvam mais com os assuntos de economia por meio de jornais, revistas, canais de notícias, e, também, pelos meios digitais, dentre outros. O autor entende que existem duas atividades que os jovens devem aprender sobre as finanças pessoais. A primeira é controlar as despesas por meio de um orçamento doméstico abrangendo os gastos com celular, bares, lanches, festas e outros e; a segunda atividade consiste em aprender a poupar recursos financeiros para equilibrar as suas finanças (MENEGHETTI NETO, 2014).

Na fase adulta, como detalhado no Quadro 17, as pessoas já obtiveram o aprendizado que foi repassado pelos familiares tanto na infância como na adolescência e, também, pelas escolas, somando-se a isso a formação acadêmica e a atuação profissional, para que estejam aptas para o gerenciamento de suas finanças pessoais (SANTOS, 2014).

Na fase da velhice pressupõe-se que os indivíduos já estejam orientados de maneira adequada considerando-se as etapas anteriores de suas vidas e que

tenham modificado o seu patrimônio financeiro para que possam financiar as suas necessidades básicas, no intuito de poder aproveitar a aposentadoria de maneira saudável e sem sustos (SANTOS, 2014).

Dias et al. (2019) complementam que ter uma boa gestão das finanças pessoais é relevante para as pessoas que desejam uma educação das finanças, assim manterão o equilíbrio entre as receitas e as despesas, o que garantirá a relação em equilíbrio com o dinheiro, fazendo com que se tenha um cuidado com as dívidas realizando um planejamento antes de qualquer ação em finanças pessoais.

Santos (2014) acrescenta que, para que os indivíduos tenham êxito em suas finanças pessoais torna-se importante desenvolver, utilizar e acompanhar continuamente o planejamento financeiro e/ou o orçamento financeiro mensal. Por meio dessa ferramenta os indivíduos conhecerão de forma detalhada a situação financeira atual e o que poderá ser projetado para o futuro para a obtenção de saldos positivos mensais direcionando-os para formar ou reforçar as reservas financeiras.

Meneghetti Neto (2014) complementa indicando algumas boas práticas para as finanças pessoais: controlar as despesas por meio do orçamento doméstico; poupar recursos financeiros quando possível, ou seja, guardar mensalmente em torno de 10% da renda mensal; e realizar investimentos no curto prazo (até 12 meses), no médio prazo (de um ano a cinco anos) e longo prazo (mais de cinco anos), agindo assim as pessoas terão uma reserva para as despesas eventuais.

De acordo com Santos (2014), dentre os principais fatores determinantes e mais relevantes do desequilíbrio das finanças pessoais estão: a falta da elaboração do planejamento financeiro e do orçamento financeiro mensal; a indisciplina no consumo imediatista; a falta de disponibilidade de reservas financeiras; a ocorrência de eventos sistêmicos adversos; e a educação financeira deficiente, cujo tema está apresentado na próxima seção.

6.3 EDUCAÇÃO FINANCEIRA

A educação financeira tem sido um tema que vem sendo debatido cada vez mais no cenário econômico-financeiro tornando-se um dos aspectos relevantes para promover a qualidade de vida dos indivíduos, porque propicia a tomada de decisões de cunho financeiro e econômico influenciando diretamente no bem-estar das

peças e das famílias (BRITO et al. 2012). Para melhor entender a educação financeira, nesta seção, são descritos os seus conceitos; bem como a sua importância e os seus objetivos; as dimensões e os fatores que influenciam a educação financeira; abordando também a educação financeira no Brasil e; os programas de educação financeira.

6.3.1 Conceitos de Educação Financeira

A Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em documento oficial denominado 'Recomendações sobre Princípios de Boas Práticas para uma Educação Financeira e Consciente' (*Recommendation on Principles on Good Practices for Financial Education and Awareness*) definiu que a educação financeira consiste no processo em que os indivíduos e os investidores financeiros buscam a melhoria da compreensão e do entendimento sobre os produtos financeiros, bem como dos conceitos e dos riscos por meio de informações, instruções e de aconselhamentos (FALCETTA, 2014; BRITO et al., 2012).

Conforme Falcetta (2014, p. 46), a educação financeira “[...] representa um meio, na modalidade de formação das pessoas, em construção para formar o erguimento de uma estrutura sólida”. Para Lopes Júnior e Peleias (2017), a educação financeira compreende a aplicação dos conhecimentos base referentes, por exemplo, aos juros compostos para o cenário diário de escolha das finanças. Conforme os autores, as pessoas que possuem educação financeira apresentam habilidades para realizar escolhas de maneira adequada para a gestão das finanças pessoais durante a sua trajetória de vida (LOPES JÚNIOR; PELEIAS, 2017).

Nas palavras de Donadio (2014), a educação financeira é definida como a mensuração do nível que uma pessoa compreende os principais conceitos de finanças apresentando as habilidades e a confiança para gerenciar os recursos financeiros, por intermédio das decisões de curto-prazo e conforme o planejamento financeiro de longo prazo, considerando-se os acontecimentos que acontecem no cotidiano e as modificações no cenário econômico.

Conforme Honorato (2017), a educação financeira compreende o processo de adoção dos métodos próprios, em que os indivíduos de várias faixas etárias e de diversos níveis sociais desenvolvem as maneiras mais assertivas para auxiliar na gestão dos recursos financeiros, tendo como suporte as informações relevantes do

mercado financeiro. De acordo com Pereira (2003, p. 220), a educação financeira é definida como “[...] o processo de desenvolvimento da capacidade integral do ser humano para tomada de decisões, tornar-se autossustentável e viver bem física, emocional, intelectual, social e espiritualmente”.

Sartori (2016) sintetiza que, a educação financeira compreende um processo que fornece a ampliação das habilidades dos indivíduos para a tomada de decisões mais adequadas com qualidade na gestão das finanças pessoais. A autora complementa que, a educação financeira também se adquire conforme o tempo e pela experiência mediante os conceitos que são aprendidos e em função das práticas ao longo dos tempos (SARTORI, 2016).

De acordo com os autores citados, a educação financeira é definida como a forma das pessoas gerenciarem os seus recursos financeiros de maneira coordenada conhecendo os conceitos que estejam relacionados ao mercado financeiro para poderem tomar as melhores decisões. No próximo item é descrita a importância da educação financeira.

6.3.2 Importância e Objetivos da Educação Financeira

A educação financeira é considerada um fator importante para promover a qualidade de vida dos indivíduos, porque propicia a tomada de decisão no que se refere aos temas sobre o consumo, a poupança e o uso do crédito pessoal, dentre outros, e que impactam diretamente na vida dessas pessoas e, conseqüentemente, na vida das suas famílias (BRITO et al., 2012).

Na concepção de Kiyosaki (2017), a educação financeira se apresenta importante, pois com sua adoção os riscos reduzem, os lucros se elevam e os impostos diminuem. O autor aconselha a não seguir os conselhos tradicionais e não realizar investimentos de forma tradicional (KIYOSAKI, 2017).

Conforme Brito et al. (2012) existem variáveis que evidenciam com clareza a importância da educação financeira, dentre elas tem-se: a disponibilidade de crédito pelas instituições financeiras; o super endividamento e o consumo dos indivíduos; e a diversidade de serviços bancários oferecidos pelas instituições bancárias.

Para Lopes Júnior e Peleias (2017), a relevância da educação financeira está relacionada a sua utilidade para a compra de produtos financeiros considerados mais sofisticados e para a realização dos cálculos financeiros do dia a dia, incluindo

a elaboração do orçamento familiar levando em conta a capacidade dos pagamentos dos juros, do cartão de crédito, do cartão de débito e na avaliação dos preços dos serviços públicos.

No entendimento de Honorato (2017), a educação financeira apresenta importância, pois é considerada uma ferramenta que propicia o desenvolvimento econômico local, promove a qualidade das decisões em finanças dos indivíduos e impacta na economia, pois está expressivamente interligada com as situações problemáticas referentes aos níveis de endividamento e de inadimplência destes indivíduos e está relacionada ao nível da capacidade da realização dos investimentos no contexto brasileiro.

De acordo com as citações dos autores, a educação financeira é importante para as pessoas, pois auxilia na tomada de decisões sobre a organização das finanças, o que contribui para o equilíbrio da economia de um país.

Em termos de objetivos, Cabral, Azevedo e Urias (2018) acrescentam que, a educação financeira é uma ferramenta que objetiva a formação de indivíduos melhores, e que apresentem maiores conhecimentos financeiros bem como sejam caracterizados com a autonomia, a conscientização e a responsabilidade socioambiental e que possam escolher as diversas situações da vida financeira de maneira mais assertiva.

A OCDE no documento 'Recomendações sobre Princípios de Boas Práticas para uma Educação Financeira e Consciente' determinou que a educação financeira tem por objetivos: propiciar o desenvolvimento das habilidades e da confiança gerando segurança para lidar com os riscos financeiros e para aproveitar as oportunidades, realizando escolhas baseadas nas informações recebidas e/ou acessadas, levando em conta a origem e o destino; recomendar aonde as pessoas deverão ir para obterem auxílio, indicando quais fontes de consulta devem ser buscadas e quais os meios e as mensagens que deverão ser acessados e; oferecer outras alternativas efetivas para melhorar o bem-estar financeiro (FALCETTA, 2014).

O objetivo principal da educação financeira, conforme Camargo, Fontolan Junior e Strehlau (2020), consiste no aumento das competências necessárias para que as pessoas possam lidar de maneira eficaz com as suas finanças, o que contribui para a redução da vulnerabilidade financeira.

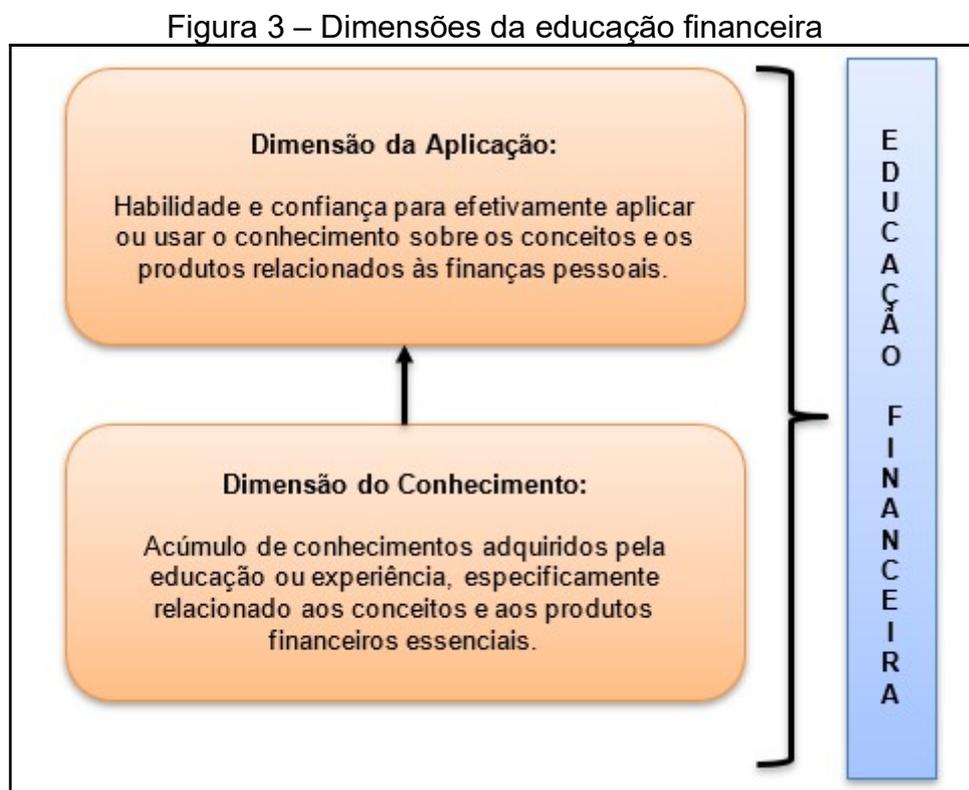
Oriente, Lima e Ribeiro (2015), complementam afirmando, que o objetivo fundamental da educação financeira consiste no atingimento da maturidade

financeira das pessoas. Segundo os mesmos autores, para tal objetivo se concretizar é preciso que as pessoas aprendam a postergar os seus desejos e sonhos, porque os seres humanos têm como natureza buscar a satisfação das necessidades de maneira imediata (ORIENTE; LIMA; RIBEIRO, 2015).

Neste sentido, a educação financeira oferece os instrumentos para que as pessoas possam conter o imediatismo e o consumo desnecessário e/ou o consumo de supérfluos, pois quando treinadas desde a infância proporciona a formação do caráter e auxilia na maturidade dessas pessoas para a realização de resultados financeiros positivos (ORIENTE; LIMA; RIBEIRO, 2015). No próximo item são apresentadas as dimensões da educação financeira e listados os fatores que influenciam a educação financeira.

6.3.3 Dimensões e Fatores que Influenciam a Educação Financeira

A educação financeira, como esclarece Donadio (2014), apresenta duas dimensões: a dimensão de aplicação e; a dimensão do conhecimento, como ilustrado na Figura 3.



Fonte: Elaborada pela autora com base em Donadio (2014, p. 29).

Na Figura 3 pode-se verificar que a dimensão da aplicação envolve as habilidades e a confiança dos indivíduos para que possam aplicar de maneira efetiva ou utilizar os conhecimentos que foram adquiridos referentes aos conceitos e aos produtos relacionados às finanças pessoais (DONADIO, 2014).

Já, a dimensão do conhecimento abrange os conhecimentos acumulados e adquiridos mediante a educação e a experiência, mas especialmente referente aos conceitos e aos produtos financeiros considerados essenciais para a vida do indivíduo (DONADIO, 2014).

Os fatores que influenciam a educação financeira no entendimento de Donadio (2014) são: os fatores demográficos; os fatores psicológicos; e os fatores financeiros, os quais estão detalhados no Quadro 18.

Quadro 18 – Fatores influenciadores da educação financeira

Fatores Demográficos	Fatores Psicológicos	Fatores Financeiros
Faixa Etária	A autoeficácia	Ações Financeiras
Experiências Financeiras	<i>Locus</i> de Controle	Atitudes Financeiras
Educação	Motivação	Ações de Planejamento
Etnia		Decisões Quanto à Hipoteca
Tipo de Ocupação Profissional		Hábitos Orçamentários
Nível de Carreira		Planejamento de Metas
Casamento		Planejamento de Aposentadoria
Quantidade de Filhos		Administração de Crédito
Religião		Planejamento de Renda
Compromisso Religioso		Planejamento Quanto a Seguros
Casa Própria		Proporção de Dívidas Hipotecárias
Segunda Casa Própria		Planejamento de Poupança
Influência dos Pais		Planejamento de Investimentos
		Autocontrole Financeiro
		Planejamento Financeiro
	Imprudência Financeira	
	Bons Hábitos Financeiros	
Educação Financeira		

Fonte: Elaborado pela autora com base em Donadio (2014).

6.3.4 Educação Financeira no Brasil

A OCDE aborda o tema da educação financeira na esfera internacional e; no Brasil, o Banco Central do Brasil, como instituição pública, é o responsável pela educação financeira em âmbito nacional (FALCETTA, 2014).

Segundo Honorato (2017), no contexto brasileiro, a educação financeira ainda é considerada como uma situação nova e recente para a população brasileira, pois a maioria não tem o hábito de realizar o planejamento financeiro, orçamento familiar e muito menos é abordada a temática relacionada às finanças e ao dinheiro, especialmente, para as crianças e para o público jovem.

Historicamente, no Brasil, em maio de 2007, o Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiros (COREMEC) criou um grupo de trabalho para propor a Estratégia Brasileira de Educação Financeira mediante a coordenação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), cuja prioridade foi desenvolver as habilidades em finanças pessoais para o relacionamento com o crédito pessoal e outros, baseando-se nos modelos desenvolvidos nos Estados Unidos, Reino Unido e Austrália (BRITO et al. 2012).

No ano de 2008 foi realizada uma pesquisa pela BM&FBOVESPA com a finalidade de verificar o nível de conhecimento financeiro da população brasileira e foi constatado que o nível ainda é muito baixo. A pesquisa também mostrou que os brasileiros pertencentes às classes 'C, D e' que apresentam baixa escolaridade acabam consumido produtos pelo imediatismo, optando pela compra parcelada desses produtos em várias prestações e arcando com os encargos financeiros, deixando de poupar e realizar as compras na modalidade à vista (BRITO et al. 2012).

Em 2010, a educação financeira passou a fazer parte da política de Estado no Brasil de cunho permanente, mediante a criação da Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF) como uma forma de reação do governo devido ao elevado endividamento da população brasileira, tema a ser tratado na seção 6.4 (CAMARGO; FONTOLAN JUNIOR; STREHLAU 2020).

Ao considerar os conceitos dos autores mencionados, a educação financeira ainda é uma temática recente no Brasil, que passou a ser mais disseminada a partir dos anos 2000 devido ao elevado endividamento da população brasileira

Para complementar a temática Banuth (2021) destaca um instrumento que divulga o letramento financeiro da população jovem denominado *Programme for International Student Assessment (PISA)*⁵. Dos vinte países analisados, o Brasil ocupa o 17º lugar na pontuação geral e a performance dos jovens brasileiros aumentou em 27 pontos entre o PISA de 2015 a 2018. Participaram da pesquisa em torno de 117 mil estudantes representando 13,5 milhões de jovens de 15 anos dos países apresentados na Figura 4.

Figura 4 – Países participantes do PISA em 2018



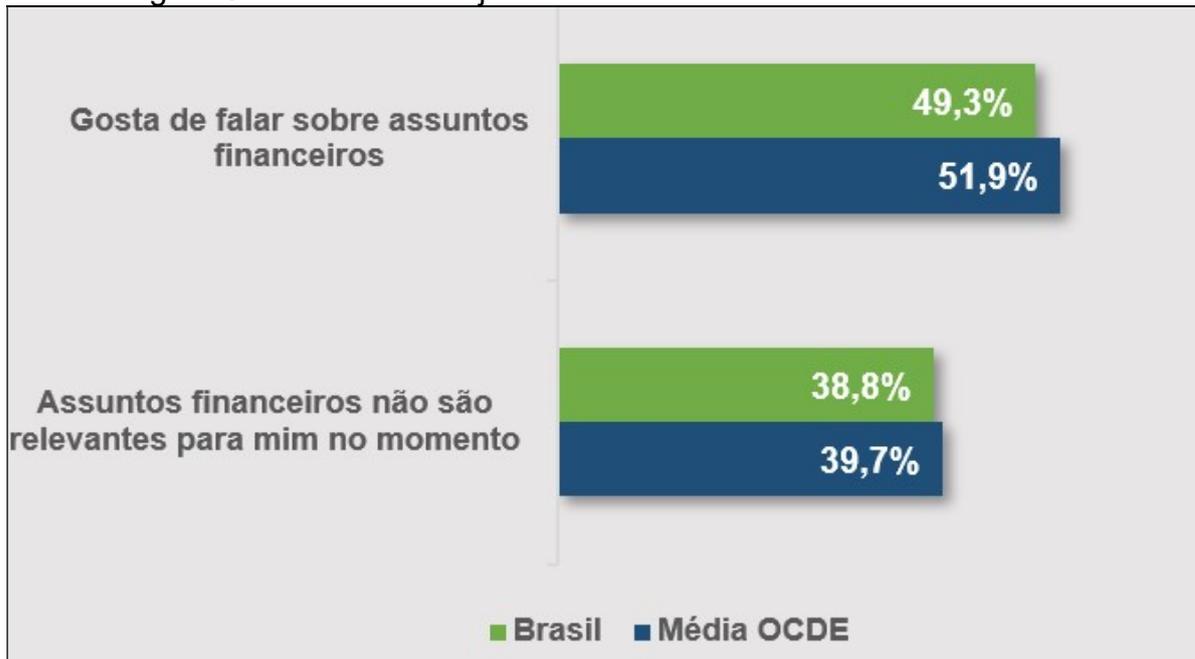
Fonte: Banuth (2021, p. 2).

No Pisa de 2018, os jovens foram questionados se gostavam de falar sobre os assuntos financeiros e se os assuntos financeiros não eram relevantes para os jovens, cujos resultados estão ilustrados na Figura 5.

Verifica-se na Figura 5, que do total dos pesquisados 49,3% dos jovens brasileiros gostam de falar sobre os assuntos financeiros contra 51,9% da média da OCDE. Enquanto 38,8% dos jovens brasileiros entendem que os assuntos financeiros não são relevantes para eles, contra 39,7% da média da OCDE.

⁵ *Programme for International Student Assessment (PISA)* “[...] é um *survey trienal* responsável pela avaliação das habilidades de estudantes de diversos países para a participação na vida econômica e social [...] fornece dados sobre as habilidades dos estudantes em leitura, matemática e ciências, e também em áreas inovadoras, como resolução de problemas, competências globais e pensamento criativo” (BANUTH, 2021, p. 1).

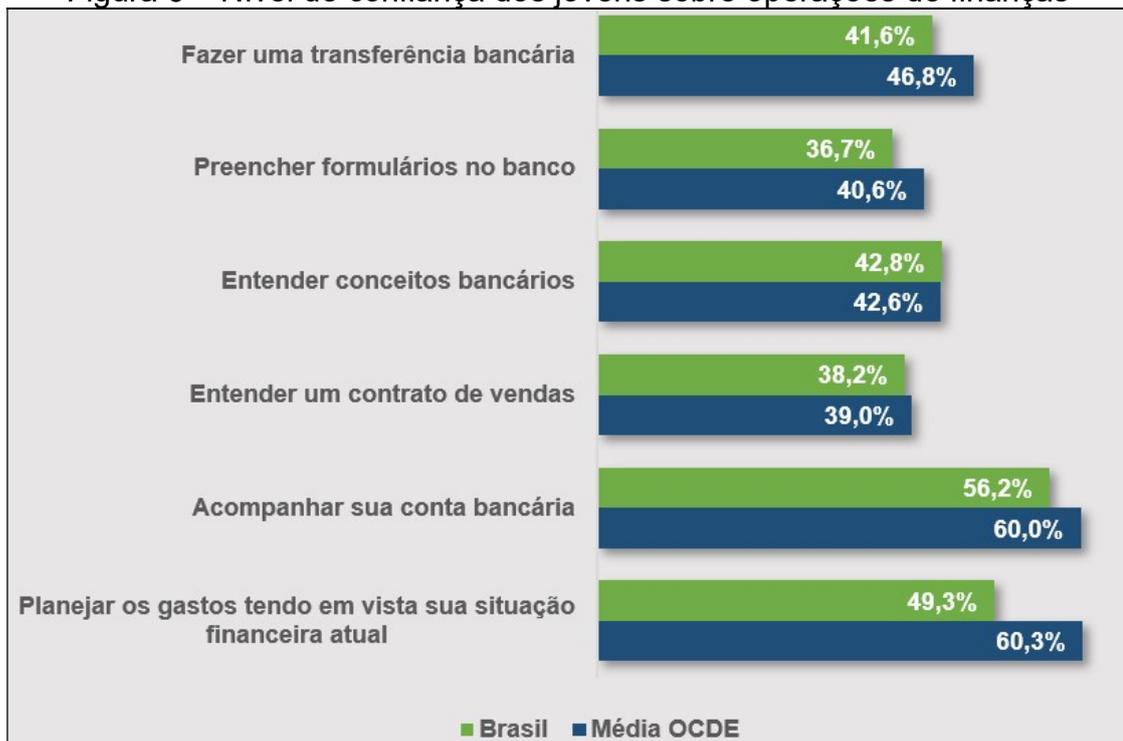
Figura 5 – Interesse dos jovens brasileiros em assuntos financeiros



Fonte: Banuth (2021, p. 3).

Na Figura 6 está representada a porcentagem dos jovens estudantes brasileiros que se sentem confiantes ou muito confiantes em relação às operações de finanças.

Figura 6 – Nível de confiança dos jovens sobre operações de finanças



Fonte: Banuth (2021, p. 4).

Na pesquisa do PISA foi identificado também que, ao acompanhar a tendência de outros países, a principal fonte das informações dos jovens brasileiros em relação ao dinheiro é obtida em casa, com o auxílio dos pais e de outros responsáveis. Foi constatado na pesquisa que 89,8% dos jovens brasileiros aprendem sobre as finanças no ambiente doméstico (BANUTH, 2021).

Além disso, outras fontes foram indicadas pelos jovens brasileiros para acessar as informações sobre as finanças: consultas na *internet* representando 80,6%; a televisão ou rádio com 61,2%; os professores em 46,2%; com os amigos com 43%; e nas revistas com uma participação de 32,1% (BANUTH, 2021).

A pesquisa do PISA assinalou um desafio relevante, mostrando que ainda não costuma ser com os professores que a maioria dos jovens brasileiros acessa as informações relacionadas às finanças e à educação financeira, mostrando uma oportunidade para a ampliação dos programas de educação financeira nas escolas brasileiras e no ambiente das instituições financeiras. Neste contexto, o Brasil ocupa a 13ª colocação na lista que avalia o quanto os jovens brasileiros são expostos aos conceitos financeiros no ambiente escolar (BANUTH, 2021). Na próxima seção são descritos os principais programas de educação financeira.

6.4 PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Os programas de educação financeira incentivam a elaboração dos conhecimentos, das aptidões e das habilidades, com a finalidade de desenvolver pessoas críticas e informadas no que se refere aos serviços financeiros que são oferecidos no mercado financeiro. Nesses programas, as pessoas são preparadas para gerenciar as finanças pessoais de forma eficaz preocupando-se com a adequação das realidades locais e dos diversos contextos culturais e regionais (CAMARGO; FONTOLAN JUNIOR; STREHLAU (2020).

A relação entre a OCDE e a Educação Financeira é motivada devido à necessidade de organizar de maneira direta ou não, junto aos membros e aos países convidados para diversos fins, sendo um deles a disseminação da necessidade de conscientizar os indivíduos em relação ao gerenciamento dos produtos financeiros para evitar perdas e/ou prejuízos desnecessários, mostrando a importância de promover políticas para o desenvolvimento da educação financeira dos indivíduos (FALCETTA, 2014).

Neste sentido, a OCDE criou no ano de 2003, um projeto para o estudo da educação financeira e para a proposição de programas aos seus países-membros como esclarecem Lopes Júnior e Peleias (2017).

De acordo com as recomendações da OCDE, nos projetos de finanças, a educação financeira deve ser iniciada nas escolas, pois os indivíduos devem ser treinados e educados no que diz respeito às questões financeiras, ainda quando crianças e; os programas de educação financeira devem apresentar conteúdos que remetem ao planejamento da vida financeira, envolvendo: os investimentos em poupanças; os endividamentos; os seguros; as pensões e; tantas outras contas que abrangem as questões das finanças pessoais (LOPES JÚNIOR; PELEIAS, 2017).

A educação financeira tem evoluído no contexto brasileiro, sendo que inicialmente foram realizadas algumas ações isoladas, mas eram dependentes das entidades que fizessem algum tipo de promoção. No entanto, posteriormente, mediante o Decreto nº 7.397 de 22 de dezembro de 2010 (revogado e atualizado pelo Decreto nº 10.393, de 2020), o governo federal instituiu oficialmente a Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF) (LOPES JÚNIOR; PELEIAS, 2017; CABRAL, AZEVEDO; URIAS, 2018).

O Decreto nº 10.393, de 09 de junho de 2020, institui a nova Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF) com o objetivo de promover a educação financeira, securitária, previdenciária e fiscal no Brasil (BRASIL, 2020).

No entendimento de Lopes Júnior e Peleias (2017), a ENEF tem a finalidade de proporcionar a rapidez dos conceitos e da iniciativa de divulgação do conhecimento financeiro para os diversos segmentos populacionais do país (LOPES JÚNIOR; PELEIAS, 2017).

Cabral, Azevedo e Urias (2018) acrescentam que, a ENEF compreende uma política de Estado de cunho permanente e objetiva a promoção da educação financeira e previdenciária, no intuito de construir e fortalecer a cidadania, para a eficiência e a solidez do sistema financeiro nacional e para a tomada de decisões conscientes pelos indivíduos. O Decreto nº 10.393/2020 também criou o Fórum Brasileiro de Educação Financeira (FBEF) para as seguintes finalidades:

- a) implementação e o estabelecimento dos princípios da ENEF;
- b) divulgação das ações de educação financeira, securitária, previdenciária e fiscal que são propostas pelos membros do Fórum, por outros órgãos e entidades públicas e instituições privadas;

- c) compartilhamento das informações relacionadas às ações de educação financeira, securitária, previdenciária e fiscal que são produzidas pelos órgãos e pelas entidades representados, para a identificação das oportunidades de articulação;
- d) promoção da interlocução entre os órgãos, as entidades públicas e as instituições privadas para o estímulo e a integração das ações de educação financeira, securitária, previdenciária e fiscal, quando possível (BRASIL, 2020).

O FBEF apresenta em sua composição os seguintes órgãos e entidades: Banco Central do Brasil; a Comissão de Valores Mobiliários; a Superintendência de Seguros Privados; a Secretaria do Tesouro Nacional da Secretaria Especial de Fazenda do Ministério da Economia; a Secretaria de Previdência da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia; a Superintendência Nacional de Previdência Complementar; a Secretaria Nacional do Consumidor do Ministério da Justiça e Segurança Pública; e o Ministério da Educação.

O Banco Central do Brasil, como instituição pública, é o responsável pela educação financeira em âmbito nacional, sendo assim, implantou um Programa de Educação Financeira com a finalidade de reduzir as dificuldades da população brasileira em geral por faixas de renda, no intuito de gerenciar os seus recursos e as suas rendas (FALCETTA, 2014).

Por sua vez, o Banco Central do Brasil alinhado com a ENEF reestruturou o Programa Cidadania Financeira para capacitar os brasileiros no gerenciamento dos seus recursos financeiros de maneira assertiva e consciente (BACEN, 2013).

No ano de 2013, foi publicado o Caderno de Educação Financeira – Gestão de Finanças Pessoais, para auxiliar no desenvolvimento das habilidades para melhorar a qualidade de vida dos brasileiros e de seus familiares por meio de atitudes comportamentais e de conhecimentos básicos sobre a gestão de finanças pessoais para a aplicação no dia a dia (BACEN, 2013).

De acordo como BACEN (2013), os conteúdos do Caderno de Educação Financeira com ênfase na Gestão de Finanças Pessoais foram escolhidos considerando-se os conceitos básicos que são reconhecidos pela ENEF, e foram organizados em seis módulos, como apresentados no Quadro 19 e; conforme o conjunto das competências detalhado no Quadro 20.

Quadro 19 – Composição do Caderno de Educação Financeira

Módulos	Conteúdo
Módulo I Nossa Relação com o Dinheiro	Relacionamento com o dinheiro
	Sonhos e projetos
	Escolhas: equilíbrio entre emoção e razão
	Troca intertemporal
	Necessidade e desejo
	Ponha em prática
Módulo II Orçamento Pessoal ou Familiar	O que é orçamento?
	Elaboração do orçamento
	Como elaborar um orçamento
	Gestão orçamentária
	Participação da família no orçamento
	Ponha em prática
Módulo III Uso do Crédito e Administração das Dívidas	Definição de crédito
	Valor do dinheiro no tempo
	Atenção aos juros
	Uso do crédito
	Dívidas
	Ponha em prática
Módulo IV Consumo Planejado e Consciente	Planejando o consumo
	Recomendações para o consumo
	Dicas para o consumidor
	Consumo consciente
	Conservação das cédulas
	Ponha em prática
Módulo V Poupança e Investimento	Por que poupar?
	Poupança e investimento
	Componentes do investimento
	O que você precisa saber antes de investir
	Modalidades e tipos de investimento mais comuns
	Ponha em prática
Módulo VI Prevenção e Proteção	Riscos a que estamos expostos
	Medidas de proteção e prevenção de riscos
	Cuidados na contratação de seguros
	Importância do planejamento da aposentadoria
	Quem precisa se preocupar e quando começar a se preocupar?
	Opções financeiras para a aposentadoria
	Ponha em prática
Partes Finais	Exercícios
	Gabarito
	Referências e Leituras complementares

Fonte: Elaborado pela autora com base em BACEN (2013).

Quadro 20 – Módulos e competências

Módulos	Competências
Módulo I Nossa Relação com o Dinheiro	<ul style="list-style-type: none"> Compreender a relação cotidiana das pessoas com os seus recursos financeiros e fazer escolhas cada vez mais conscientes.
	<ul style="list-style-type: none"> Refletir sobre seus sonhos e sobre como transformá-los em realidade por meio de projetos.
	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar suas necessidades e desejos e como os efeitos de suas escolhas afetam a qualidade de vida no presente e no futuro.
Módulo II Orçamento Pessoal ou Familiar	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecer o orçamento como ferramenta para a compreensão dos próprios hábitos de consumo.
	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar os conceitos de receitas e despesas na elaboração do orçamento, para torná-lo superavitário.
	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar o orçamento para o planejamento financeiro pessoal e familiar.
Módulo III Uso do Crédito e Administração das Dívidas	<ul style="list-style-type: none"> Identificar o crédito como uma fonte adicional de recursos que não são próprios e que, ao ser utilizado implica o pagamento de juros.
	<ul style="list-style-type: none"> Entender as vantagens e as desvantagens do uso do crédito e a importância de fazer a escolha adequada entre as modalidades disponíveis, considerando o seu custo.
	<ul style="list-style-type: none"> Identificar causas e consequências do endividamento excessivo e compreender as atitudes necessárias para sair dessa condição.
Módulo IV Consumo Planejado e Consciente	<ul style="list-style-type: none"> Entender as vantagens e as dificuldades de planejar o consumo.
	<ul style="list-style-type: none"> Conhecer as estratégias e as técnicas de vendas utilizadas pelos comerciantes para conquistar o consumidor, e as atitudes que podem ser adotadas pelo consumidor para evitar o consumo por impulso.
	<ul style="list-style-type: none"> Promover o consumo consciente com práticas sustentáveis, inclusive no que se refere ao uso e conservação do dinheiro.
Módulo V Poupança e Investimento	<ul style="list-style-type: none"> Compreender a importância do hábito de poupar como forma de melhorar a qualidade de vida.
	<ul style="list-style-type: none"> Distinguir a diferença entre poupança e conta (ou caderneta) de poupança.
	<ul style="list-style-type: none"> Entender o conceito, as características e as modalidades dos investimentos, para que possa escolher a aplicação mais adequada ao seu perfil e às suas necessidades.
Módulo VI Prevenção e Proteção	<ul style="list-style-type: none"> Entender os riscos financeiros e quais as medidas de prevenção e proteção adequadas para cada situação.
	<ul style="list-style-type: none"> Compreender a importância do planejamento financeiro para a aposentadoria, como se estrutura o sistema previdenciário nacional e quais as vantagens e desvantagens de adotar estratégias independentes, sendo o próprio gestor dos seus investimentos.

Fonte: Elaborado pela autora com base em BACEN (2013).

No ano de 2017, o Ministério da Educação brasileiro desenvolveu um projeto piloto, para a implementação da educação financeira em algumas escolas, iniciando nos Ensinos Fundamental e Médio, tais escolas não possuíam a educação financeira como uma disciplina obrigatória, porém havia estudos e projetos à época para a adoção da referida temática nos componentes curriculares em função da sua relevância na fase escolar para a fase adulta (SOUZA et al., 2019).

Cabral, Azevedo e Urias (2018, p. 223) adicionam que, a implantação do Programa de Educação Financeira nas Escolas passou a ser uma das maneiras do governo em oferecer “[...] uma externalidade positiva por meio da educação básica, com resultados a longo prazo”.

No início do ano de 2020, o Banco Central do Brasil criou o Programa ‘Aprender Valor’ com o objetivo de estimular o desenvolvimento das competências e das habilidades em educação financeira e em educação para o consumo, direcionados aos estudantes das escolas públicas brasileiras. O referido programa foi financiado pelo Fundo de Defesa de Direitos Difusos (FDD) do Ministério da Justiça e Segurança Pública. O programa passou a ser implementado desde o ano de 2020 na modalidade experimental (fase piloto) em escolas selecionadas de cinco estados: Ceará, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará e Paraná e, também, o Distrito Federal (BACEN, 2021b).

No ano de 2021, o Programa Aprender Valor entrou em fase de expansão nacional, o que propiciou que outras escolas públicas e escolas das redes municipais e estaduais de educação tivessem o acesso aos recursos oferecidos pelo referido Programa (BACEN, 2021b).

Os três pilares temáticos do Programa Aprender Valor são: Planejar o uso dos recursos financeiros (PLA); Poupar ativamente (POU); e Gerenciar o uso de crédito (CRÉ). Para alcançar estudantes, professores e gestores escolares, o Programa se desenvolve em três grandes frentes: formações para professores e gestores; disponibilização de projetos escolares para uso em sala de aula (presencial ou remoto); e avaliações de aprendizagem e de impacto (BACEN, 2021b).

Com a implantação do Programa Aprender Valor, a educação financeira passou a fazer parte das escolas de Ensino Fundamental por intermédio de projetos escolares que integram a educação financeira aos diferentes componentes curriculares, os quais fornecem sequências didáticas mediante a realização de

atividades que articulam as habilidades referentes ao planejamento da utilização dos recursos financeiros, da poupança ativa e do uso responsável do crédito com os conteúdos e habilidades de Matemática, Língua Portuguesa e Ciências Humanas, que estão previstas na Base Nacional Comum Curricular (BNCC)⁶ de modo transversal e integrado (BACEN, 2021b).

As etapas dos ciclos de expansão nacional do Programa Aprender Valor são: a adesão das redes e das escolas; o cadastro de profissionais; o cadastro e a formação do interesse das turmas de estudantes; a liberação da formação para os gestores e os professores de escolas sorteadas; a avaliação de entrada dos estudantes; a aplicação dos projetos escolares, pelos professores, nas turmas; a avaliação de saída dos estudantes e o seminário de divulgação dos resultados e a premiação das escolas cadastradas (BACEN, 2021b).

Neste capítulo foi possível compreender os conceitos e as principais características do planejamento financeiro, do planejamento financeiro familiar e das finanças pessoais e, também, compreender os aspectos fundamentais da educação financeira, ênfase deste estudo. Além disso, foram apresentados alguns programas de educação financeira mostrando a importância da referida temática para o contexto econômico e financeiro do país e para a população brasileira.

A educação financeira se torna importante no contexto da vida dos brasileiros, pois diariamente são confrontados com situações que de alguma forma exigem conhecimentos financeiros. Como exemplos: a instabilidade econômica do país; o simples ato de realizar uma compra no mercado aproveitando promoções e benefícios; decisão de qual a melhor alternativa para a aquisição de um veículo ou compra de um imóvel; decisão por investimento e/ou financiamento; dentre tantas outras situações diárias.

No próximo capítulo são descritos os procedimentos que foram adotados e os métodos de pesquisa utilizados para a obtenção das informações do diagnóstico na empresa selecionada e para o desenvolvimento da proposta deste trabalho de conclusão de curso.

⁶ “A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) é um documento de caráter normativo que define o conjunto orgânico e progressivo de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo das etapas e modalidades da Educação Básica. [...] Este documento normativo aplica-se exclusivamente à educação escolar, tal como a define o § 1º do Artigo 1º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei nº 9.394/1996), e está orientado pelos princípios éticos, políticos e estéticos que visam à formação humana integral e à construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva, como fundamentado nas Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica (DCN)” (MEC, 2018, p. 7).

7 METODOLOGIA

Segundo Marconi e Lakatos (2019, p. 79), a metodologia é definida como “[...] o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos [...]”.

Ainda conforme as autoras, “Os métodos e as técnicas a serem empregados na pesquisa científica podem ser selecionados desde a proposição do problema, da formulação das hipóteses e da delimitação do universo ou da amostra” (MARCONI; LAKATOS, 2019, p. 177),

Neste capítulo são apresentados quais os procedimentos metodológicos foram adotados e que métodos de pesquisa foram utilizados para a obtenção das informações apresentadas no diagnóstico empresarial das áreas da Cooperativa e utilizados para a elaboração da proposta de trabalho.

Desse modo é descrito inicialmente, o delineamento da pesquisa, indicando os métodos e os tipos de pesquisa com a natureza do estudo, o nível e a estratégia que foram adotados. Na sequência do capítulo são definidos os participantes do estudo e determinados os processos de coleta de dados com o respectivo instrumento de coleta utilizado e o processo de análise de dados.

7.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Conforme Roesch (2013), o delineamento da pesquisa tem por finalidade determinar quem será pesquisado, quais as questões serão levantadas e quais os métodos de pesquisa serão empregados no estudo.

A natureza deste estudo se caracteriza como uma pesquisa de abordagem qualitativa, que segundo Roesch (2013, p. 154) é “[...] apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos”.

A mesma autora complementa que, a pesquisa qualitativa é utilizada “[...] quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programas ou planos” (ROESCH, 2013, p. 154). Matias-Pereira (2019, p. 88) ressalta que, a pesquisa qualitativa “[...] parte do entendimento de que existe uma relação dinâmica entre o

mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”.

O nível do estudo é do tipo exploratório. Como explica Gil (2018), as pesquisas exploratórias apresentam como finalidade principal propiciar uma familiaridade com a situação problemática a fim de torná-la mais explícita ou ainda para gerar as hipóteses, cujo planejamento se configura flexível, porque pretende-se levar em conta os mais diversos aspectos relacionados aos fatos e/ou fenômenos estudados no ambiente pesquisado.

Conforme Matias-Pereira (2019), a pesquisa exploratória tem por finalidade propiciar uma maior familiaridade com o problema de pesquisa para explicitá-lo e para elaborar as hipóteses. Para o autor a pesquisa exploratório abrange a realização do levantamento bibliográfico; aplicação de entrevistas com as pessoas que apresentaram experiências práticas com a situação problemática; e outros e geralmente se complementa com as pesquisas bibliográficas e com os estudos de caso (MATIAS-PEREIRA, 2019).

A estratégia adotada para esta pesquisa é o método de estudo de caso, cujo objeto de estudo foi o Sicoob Vale do Vinho PA 13 que está localizado no município de Bento Gonçalves, pertencente ao Estado do Rio Grande do Sul.

Como explica Roesch (2013), o método de estudo de caso tem por finalidade permitir o estudo dos fenômenos em profundidade em um contexto, sendo apropriado em especial para os estudos de processos e propicia a pesquisa de fenômenos baseados em diversas perspectivas.

Gil (2018) complementa afirmando que, o método de estudo de caso é muito empregado nas Ciências Sociais e compreende o estudo aprofundado de um ou de poucos casos, de forma que propicie um amplo e particularizado conhecimento, cuja atividade se torna impraticável em outros tipos de delineamentos.

7.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Gil (2018, p. 121), ao comentar sobre os participantes do estudo, esclarece que “[...] devem ser selecionadas pessoas que estejam articuladas cultural e sensitivamente com o grupo ou organização. Nem sempre os dirigentes máximos de uma organização são os melhores informantes”.

A população do estudo são os responsáveis pelas áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13 de Bento Gonçalves/RS. Como esclarecem Marconi e Lakatos (2019, p. 177), a amostra “[...] é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

A amostra para este estudo foi classificada como amostra por conveniência, pois foram entrevistadas as pessoas que se tinha contato e mais proximidade na Cooperativa de Crédito analisada.

No entendimento de Roesch (2013), nas pesquisas de natureza qualitativa, a amostra deverá ser sempre do tipo por conveniência. De acordo com Appolinário (2016, p. 76), a amostra por conveniência “[...] envolve a escolha de participantes em função de sua disponibilidade para participar do estudo. Os sujeitos são selecionados pela convivência do pesquisador”.

Os participantes do estudo foram os gestores das áreas da empresa selecionada, os quais disponibilizaram todas as informações das áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13 para o desenvolvimento do diagnóstico empresarial e, também, teve a participação da gestora responsável pela área de Recursos Humanos (RH) da Unidade Administrativa do Sicoob Vale do Vinho para o desenvolvimento da proposta de trabalho. Salienta-se que o número selecionado de participantes permitiu a saturação de dados para a realização do estudo como um todo.

7.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados, conforme Marconi e Lakatos (2019, p. 179) compreende “[...] a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de efetuar a coleta dos dados previstos”. Segundo Matias-Pereira (2019, p. 92), “A definição do instrumento de coleta de dados dependerá dos objetivos que se pretende alcançar com a pesquisa e do universo a ser investigado”.

O processo de coleta de dados para a pesquisa foi caracterizado como uma entrevista informal e não estruturada. Desse modo, a pesquisadora conversou informalmente com os participantes do estudo para a obtenção das informações do Sicoob Vale do Vinho PA 13 para a realização do diagnóstico nas áreas da referida Cooperativa de Crédito e, também para a elaboração da proposta de trabalho.

Conforme Marconi e Lakatos (2019, p. 213), a entrevista é definida como “[...] um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas, mediante conversação, obtenha informações a respeito de determinado assunto.

Nas entrevistas não estruturadas, conforme explicam Marconi e Lakatos (2019, p. 214), o “[...] entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão”. Appolinário (2016, p. 43) acrescenta que, nas entrevistas não estruturadas não existe roteiro pré-estabelecido e “[...] o entrevistador tem a liberdade de explorar o tema em um contexto de conversação informal”.

Gil (2008, p. 111) explica que a entrevista informal compreende o tipo de entrevista “[...] menos estruturado possível e só se distingue da simples conversação porque tem como objetivo básico a coleta de dados”. Para o autor, a entrevista informal “[...] é recomendada nos estudos exploratórios, que visam abordar realidades pouco conhecidas pelo pesquisador, ou então oferecer visão aproximativa do problema pesquisado” (GIL, 2008, p. 111).

Gil (2008, p. 111) adiciona que, “[...] recorre-se a entrevistas informais com informantes-chaves, que podem ser especialistas no tema em estudo, líderes formais ou informais, personalidades destacadas etc.”.

A coleta de dados foi realizada também mediante a consulta em documentos cedidos pela Cooperativa de Crédito analisada tais como: Relatório de Gestão e Sustentabilidade de 2018, último relatório divulgado pelo Sicoob Vale do Vinho, que foi publicado em 24 de abril de 2019; Manual de Instruções Gerais (MIG); Relatório de Administração do Sicoob Vale do Vinho; dentre outros.

Como explica Gil (2008, p. 51), a pesquisa documental “[...] vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”.

Para realizar o estudo também foi utilizada a técnica de observação participante sendo que a pesquisadora atua na Cooperativa de Crédito analisada, o que facilitou a realização de anotações sobre o funcionamento geral da Cooperativa de Crédito e também auxiliou na obtenção das informações necessárias para realizar o trabalho como um todo.

De acordo com Gil (2008, p. 100), a principal vantagem da observação quando comparada as demais técnicas de coleta de dados é que “[...] os fatos são

percebidos diretamente, sem qualquer intermediação. Desse modo, a subjetividade, que permeia todo o processo de investigação social, tende a ser reduzida”.

Ainda conforme o mesmo autor, a observação participante ou também denominada observação ativa, compreende a participação real dos conhecimentos na vida da comunidade, dos grupos ou de uma situação determinada, sendo que “[...] o observador assume, pelo menos até certo ponto, o papel de um membro do grupo. Daí por que se pode definir observação participante como a técnica pela qual se chega ao conhecimento da vida de um grupo a partir do interior dele mesmo” (GIL, 2008, p. 103).

7.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

Roesch (2013), nas pesquisas qualitativas, os pesquisadores, ao finalizar a coleta de dados, se deparam com um volume grande de anotações oriundas da pesquisa e/ou dos depoimentos, os quais se configuram na forma de textos e terão que organizar para que em seguida possam ser interpretados e descritos.

No processo de análise de dados, Marconi e Lakatos (2019, p. 182) esclarecem que “Uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é sua análise e interpretação, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa”.

O processo de análise de dados para este estudo contou com a aplicação da técnica de análise de conteúdo. Desse modo, a partir daquilo que os participantes do estudo informaram durante a aplicação das entrevistas informais e não estruturadas foi realizada uma análise dos conteúdos e foram interpretadas as informações obtidas e descritas no diagnóstico das áreas da Cooperativa, as quais serviram de base para o desenvolvimento da proposta de trabalho.

Desse modo, para analisar os dados obtidos utilizando-se as técnicas de coleta de dados de entrevista informal não estruturada, documentos e observação participante foram utilizados as três fases da técnica de análise de conteúdo determinada por Bardin (2011), conforme listadas na sequência:

- a) a fase de pré-análise que compreendeu a organização de todos os materiais obtidos, documentos e as informações obtidas;
- b) a fase da exploração do material que se constituiu na sua codificação envolvendo o recorte, a enumeração e a classificação;

- c) na fase do tratamento e inferência os dados, as informações e os documentos foram validados para compor o estudo como um todo com a respectiva interpretação, tanto para o diagnóstico empresarial realizado como para a proposta de trabalho.

Como explica Roesch (2013, p. 170), a técnica de análise de dados conhecida como análise de conteúdo tem por finalidade a classificação das palavras, das frases e dos parágrafos em “[...] categorias de conteúdo”. Gil (2018, p. 62) complementa que, a técnica de análise de conteúdo foi utilizada inicialmente nas “[...] pesquisas sobre o conteúdo de jornais, visa descrever de forma objetiva, sistemática e qualitativa o conteúdo manifesto da comunicação”.

No Quadro 21 estão sintetizados os procedimentos metodológicos adotados para a realização deste trabalho de conclusão de curso.

Quadro 21 – Síntese da metodologia

Delineamento			Participantes	Processo de Coleta de Dados	Processo de Análise dos Dados
Natureza	Nível	Estratégia			
Abordagem Qualitativa	Exploratório	Estudo de Caso	Amostra Por conveniência	Entrevista Não Estruturada	Análise de Conteúdo
			Gestores das Áreas da Cooperativa de Crédito	Entrevista Informal	
			Gestora da Área de RH da Unidade Administrativa da Cooperativa (UAD)	Documentos Observação Participante	

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

8 RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo são apresentadas as recomendações para este estudo, iniciando com o resgate dos resultados que foram obtidos no diagnóstico organizacional referentes às áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13, descrevendo detalhadamente o problema evidenciado na referida Cooperativa.

Na sequência do capítulo são descritas as ações propostas para a resolução do problema baseando-se no referencial teórico, justificando também a utilização das ferramentas que nortearam a realização do plano de ação e; descritos os resultados esperados com a realização da proposta para atender aos objetivos propostos neste trabalho.

No capítulo é detalhado ainda, o plano de ação levando em consideração as ações propostas e é utilizada a ferramenta 5W2H para realizar o planejamento destas ações. O capítulo conta também com a verificação da viabilidade operacional e com a análise da viabilidade financeira.

8.1 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

No diagnóstico empresarial desenvolvido no Sicoob Vale do Vinho PA 13 foi identificado como um dos problemas, na situação atual vivenciada devido à pandemia de Covid-19, a falta de um programa de educação financeira *online* direcionado ao público de jovens universitários e para um futuro poderá ser disseminado para outros públicos.

O mercado financeiro brasileiro tornou-se complexo e tem evoluído significativamente, no entanto, o nível de educação financeira das pessoas acabou não acompanhando essa evolução. Desse modo, a ausência de educação financeira atrelada à facilidade de acesso ao crédito tem conduzido muitos indivíduos ao endividamento elevado.

Na maioria das vezes, as pessoas acabam gastando mais se comparado ao que recebem durante o período mensal, justamente por não saber como economizar, como poupar ou até mesmo como equilibrar os seus gastos em relação aos seus recebimentos e desconhecem como a educação financeira poderia auxiliar neste contexto de suas finanças.

Por sua vez, os jovens universitários na maioria das vezes não estão familiarizados com as finanças, pois normalmente são os pais que realizam essa atividade, mas a educação financeira tem se tornado um tema muito importante para amparar no controle e na projeção das finanças, principalmente para auxiliar na organização dos gastos do dia a dia, nas despesas com os estudos e nos demais gastos que envolvem esse período.

Para muitos jovens universitários torna-se complexo realizar o planejamento de suas finanças, pois faltam conhecimentos e o aprendizado de como controlar as despesas, como poupar e/ou realizar investimentos, dentre outros, os quais são considerados pontos essenciais que fazem parte da educação financeira.

A educação financeira atribuída aos jovens universitários poderá a longo prazo, fomentar a carteira de clientes do Sicoob Vale do Vinho PA 13 mediante a criação de um segmento específico para atender esse público.

8.2 AÇÕES PROPOSTAS

Para este estudo é proposto um programa de educação financeira *online* a ser implantado como um teste piloto no Sicoob Vale do Vinho PA 13 com a finalidade de atender as necessidades do público jovem universitário no quesito de saber como lidar com as finanças, oferecendo benefícios para este público, e, também, está atrelado ao quinto princípio do cooperativismo que diz respeito à 'Educação, Formação e Informação'.

As ações propostas para a solução do problema evidenciado no Sicoob Vale do Vinho PA 13; e para atingir os objetivos propostos no estudo estão detalhadas nos próximos itens, dentre elas têm-se:

- a) definição das etapas do planejamento do programa;
- b) elaboração dos módulos propostos para o programa;
- c) criação dos cronogramas das aulas *online*;
- d) desenvolvimento da plataforma para o programa;
- e) realização das gravações das videoaulas;
- f) divulgação do programa para os jovens universitários;
- g) implantação do programa.

8.2.1 Definição das Etapas do Planejamento do Programa

O programa de educação financeira sugerido será conduzido pela pesquisadora que exerce o cargo de gerente de relacionamento do Sicoob Vale do vinho PA 13 em parceria com o gerente geral, com a gestora de RH da UAD e com os gerentes de atendimento pessoa física e pessoa jurídica, sendo que será realizado inicialmente um teste piloto no Sicoob Vale do Vinho PA 13, objeto deste estudo.

Na Figura 7 são sugeridas as etapas para o planejamento do programa de educação financeira sugeridas ao Sicoob Vale do Vinho PA 13, as quais estão detalhadas nos próximos subitens.

Figura 7 – Etapas do planejamento do programa

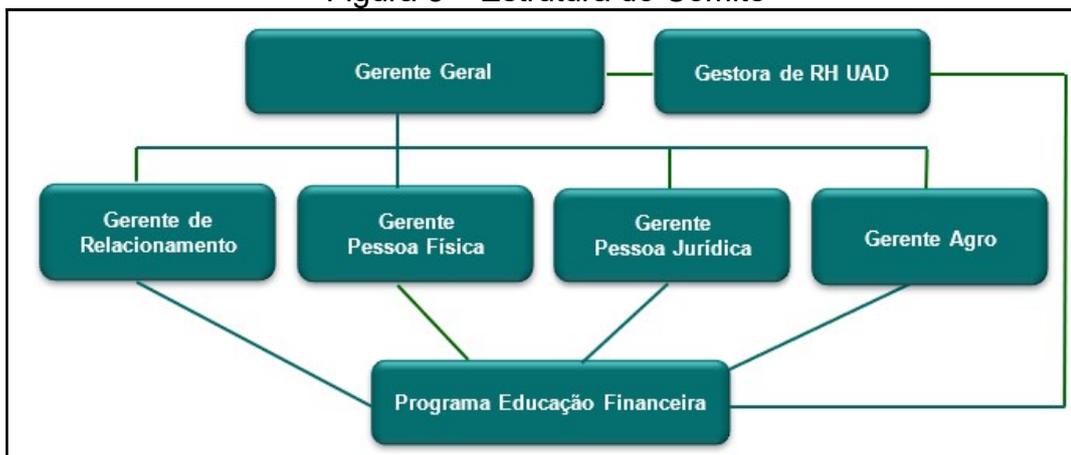


Fonte: Elaborada pela autora (2021).

8.2.1.1 Formação do comitê

A primeira etapa do planejamento do programa de educação financeira compreenderá a formação de um Comitê específico para o referido programa que será o responsável pelo planejamento, organização geral, operacionalização, controle e pelo acompanhamento do programa, como identificado na Figura 8.

Figura 8 – Estrutura do Comitê



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Como mostrado na Figura 8, o Comitê deverá ser formado pelo gerente geral do Sicoob Vale do Vinho PA 13 que será o coordenador geral do programa; pela gestora de RH da UAD; pelos gerentes de atendimento (pessoa física e pessoa jurídica); e pela gerente de relacionamento que é a pesquisadora deste estudo, a ser denominado 'Comitê do Programa de Educação Financeira'.

8.2.1.2 Definição das responsabilidades do comitê

A segunda etapa está relacionada com a definição das responsabilidades dos integrantes do Comitê do programa de educação financeira, as quais estão listadas no Quadro 22.

Quadro 22 – Responsabilidades do comitê

Comitê	Responsabilidades
Gerente Geral	• Coordenação geral do programa.
	• Abertura das aulas do programa.
	• Ministrante dos conteúdos de seu conhecimento.
Gestora de RH da UAD	• Operacionalização do programa.
	• Apresentação do funcionamento do programa com os objetivos e diretrizes para os alunos inscritos.
	• Ministrante dos conteúdos de seu conhecimento.
Gerente de Relacionamento	• Operacionalização do programa.
	• Ministrante dos conteúdos de seu conhecimento.
Gerentes de Atendimento Pessoa Física, Pessoa Jurídica e Agro	• Operacionalização do programa.
	• Ministrantes dos conteúdos gerais do Sicoob.

Fonte: Elaborado pela autora (2021)..

8.2.1.3 Realização de reuniões do comitê

A terceira etapa consiste na realização das reuniões pelos integrantes do Comitê, nos meses de dezembro de 2021 a janeiro de 2022, e sugere-se que tais reuniões sejam realizadas via sala de reunião virtual e com periodicidade semanal para iniciar o planejamento do programa de educação financeira em seu início.

Após a implantação do programa de educação financeira sugere-se a realização de reuniões mensais para o aprimoramento do programa e para realizar as atualizações quando necessárias.

8.2.1.4 Determinação dos objetivos

A quarta etapa compreende a determinação dos objetivos do programa de educação financeira para os jovens universitários, sendo que são sugeridos os seguintes objetivos, os quais deverão ser avaliados e aprovados pelo Comitê:

- a) apresentar a importância da relação com o dinheiro;
- b) levar o entendimento de como funciona o mercado financeiro e as influências dos juros nas finanças pessoais;
- c) ensinar como consumir produtos e serviços financeiros de maneira adequada e sustentável;
- d) demonstrar como realizar empréstimos e financiamentos;
- e) apresentar as vantagens de planejar e controlar o orçamento pessoal;
- f) ensinar as formas de utilizar a poupança e outras aplicações do dinheiro no mercado financeiro.

8.2.1.5 Operacionalização e diretrizes do programa

A quinta etapa compreende o estabelecimento da operacionalização e a definição das diretrizes do programa. Neste sentido, o programa de educação financeira deverá ser operacionalizado semelhante ao que é desenvolvido na modalidade de Ensino à Distância (EAD). Isso é explicado pelo fato da ocorrência da pandemia vivenciada na atualidade, porém, a partir do momento que houver indícios da finalização da pandemia e conforme a autorização da legislação vigente, poderão ser realizados os encontros síncronos entre monitores e alunos nas dependências

do Sicoob Vale do Vinho, para que ocorram momentos de integração do conhecimento e a possibilidade de demonstrar como ocorre na prática a educação financeira, utilizando-se os produtos e os serviços oferecidos pela Cooperativa.

Neste sentido, inicialmente, o programa de educação financeira será totalmente *online* e sem custos para os interessados para despertar a atenção dos jovens universitários sobre a importância da educação financeira e, também, para cativar esse público a serem futuros associados do Sicoob Vale do Vinho.

As diretrizes que são sugeridas para nortear o programa de educação financeira para os jovens universitários estão listados no Quadro 23.

Quadro 23 – Diretrizes do programa

Itens	Descrição
Público-alvo	<ul style="list-style-type: none"> Jovens universitários acima de 18 anos.
Inscrições	<ul style="list-style-type: none"> Os interessados farão a inscrição no <i>site</i> da Cooperativa mediante acesso no <i>link</i> que será criado pela empresa de informática parceira.
Valor	<ul style="list-style-type: none"> Não haverá custos para os participantes.
Opção de módulos	<ul style="list-style-type: none"> Na inscrição os candidatos poderão optar apenas pelo programa completo que terá a duração de quatro meses. Possibilidade de escolha pelo primeiro ou pelo segundo semestre, pois o curso será oferecido duas vezes ao ano.
Sequência dos módulos	<ul style="list-style-type: none"> Os alunos inscritos deverão realizar o primeiro módulo, para depois participar do próximo e, assim, sucessivamente até chegar ao último módulo (Módulo VII).
Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> Entre um módulo e outro será realizada uma avaliação e se houver aprovação, o aluno seguirá para o módulo seguinte. Se o aluno for reprovado deverá repetir o módulo em que foi reprovado e realizar a avaliação novamente até obter a aprovação para seguir adiante.
Emissão do certificado	<ul style="list-style-type: none"> Ao finalizar o último módulo (Módulo VII), o aluno inscrito receberá um certificado de participação que será emitido pelo Sicoob Vale do Vinho PA 13 de maneira digital permitindo também a impressão ao aluno.
Ministrantes	<ul style="list-style-type: none"> Funcionários do Sicoob conforme conteúdo dos módulos. O gerente geral será o responsável pela abertura do curso. A gestora de RH da UAD fará a apresentação dos objetivos e diretrizes dos cursos e, também, ministrará as aulas. Os gerentes de atendimento pessoa física, pessoa jurídica e agro e a gerente de relacionamento serão os ministrantes das aulas.
Material	<ul style="list-style-type: none"> O material dos módulos será disponibilizado no <i>site</i> do Sicoob com a denominação de 'Plataforma do Programa de Educação Financeira' somente para consulta e leitura sem a possibilidade de cópia e/ou <i>download</i> por questões éticas e para preservar a autoria do curso, no caso, o Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Como identificado no Quadro 23, as aulas do programa de educação financeira serão ministradas voluntariamente pelos funcionários da Cooperativa e, portanto, não haverá contratação de pessoas externas para tal finalidade.

Para que o programa ocorra de maneira satisfatória sugere-se o treinamento dos instrutores e/ou monitores voluntários. O treinamento deverá ocorrer nas dependências da Cooperativa e sob a responsabilidade do gerente geral e monitoramento realizado pela gestora de RH da UAD, portanto não gerando custos à Cooperativa, pois ocorrerá fora do expediente de trabalho e na própria Cooperativa.

8.2.1.6 Verificação do local da gravação das vídeos-aula

A sexta etapa do programa consiste na verificação do local para a gravação das vídeos-aula. É sugerido que as vídeos-aula sejam realizadas em um ambiente sem ruídos, como por exemplo, em uma sala de reunião da Cooperativa.

As aulas serão gravadas pelos ministrantes conforme os módulos correspondentes; e os conteúdos serão atualizados quando necessário pelos ministrantes com o suporte da empresa de informática parceira.

Os ministrantes serão os próprios funcionários do Sicoob Vale do Vinho PA 13, já mencionados anteriormente, os quais em comum acordo ministrarão as aulas de forma voluntária e, portanto não acarretando custos para a Cooperativa.

8.2.1.7 Identificação das ferramentas digitais

A sétima etapa compreende a identificação das ferramentas digitais que deverão ser utilizadas pelo Sicoob Vale do Vinho no programa. A concepção do programa de educação financeira proposto será no formato virtual e mediante a criação de uma plataforma específica para o programa semelhante ao que tem sido implantado nas instituições de ensino superior, cuja responsabilidade pela alimentação das informações dos módulos e pelas atualizações serão dos ministrantes com o apoio da empresa de informática parceira.

Para acessar a plataforma o aluno inscrito receberá uma senha e um usuário e terá livre acesso no primeiro módulo e quando concretizar tal módulo poderá

acessar os exercícios práticos que servirão de avaliação e mediante a aprovação seguem para o segundo módulo e, assim, sucessivamente.

Salienta-se que todos os alunos terão a oportunidade para tirar as dúvidas acessando um *link* na própria plataforma, cujo atendimento será realizado pela gestora de RH da UAD e pela gerente de relacionamento.

No momento da inscrição aos alunos interessados serão solicitados os dados pessoais, os quais serão transferidos para a plataforma do programa, no intuito de propiciar uma integração entre alunos e ministrantes (Sicoob) e; entre os próprios alunos, podendo gerar fóruns e grupos de estudos *online*.

O programa será disponibilizado na plataforma digital mediante consulta no *site* da Cooperativa que poderá ser acessado também no celular do aluno via consulta na *web*, o que vem ao encontro dos jovens universitários, pois a maioria já está familiarizada com o uso dos meios digitais.

Para esta proposta de trabalho sugere-se o desenvolvimento de uma plataforma semelhante aos moldes da plataforma lançada pelo BACEN e pela Federação Brasileira de Bancos (Febraban) lançada em novembro de 2021, com as devidas adaptações para uma Cooperativa de Crédito.

Como explica Lima (2021), a referida plataforma é denominada de 'Meu Bolso em Dia' e tem por finalidade auxiliar os brasileiros no planejamento das suas finanças e utiliza a inteligência artificial para apresentar as recomendações personalizadas a cada perfil ou necessidade financeira.

A plataforma de educação financeira desenvolvida pelo BACEN e pela Febraban é disponibilizada de maneira gratuita na *internet*, empregando o formato de jogos para tornar o seu uso fácil, agradável e atrativo, adotando como incentivo o emprego de premiações como as facilidades para a renegociação de dívidas ou *vouchers* para a compra em lojas parceiras (LIMA, 2021).

O conteúdo de educação financeira e as trilhas de aprendizado da plataforma foram criados por educadores e especialistas em finanças pessoais, por meio do comportamento do consumidor; e, também, receberam contribuições de membros da Comissão de Cidadania Financeira da Febraban (LIMA, 2021).

O material da plataforma 'Meu Bolso em Dia' é apresentado em diversos formatos, envolvendo os temas tais como: planejamento financeiro; solução de dívidas; investimentos; e relação com o dinheiro, mediante uma linguagem acessível

aos diferentes perfis da população e faixas etárias (LIMA, 2021). Na Figura 9 está detalhada a composição da plataforma disponibilizada pela Febraban.

Figura 9 – Modelo plataforma ‘Meu Bolso em Dia’

The image shows the homepage of the 'Meu Bolso em Dia' platform. At the top, there is a dark blue navigation bar with the site name and menu items. Below this is a large green promotional banner with a man's portrait and text encouraging financial education. Underneath the banner is a row of three article teasers. A light green section follows with search filters for various financial topics. Below that is a 'MATÉRIAS' section with a dropdown menu and sorting options. The bottom section, titled 'PLATAFORMA', features a laptop displaying the platform's interface and a call-to-action button.

Fonte: Febraban (2021).

Para se ter uma ideia em números, a plataforma de educação financeira ‘Meu Bolso em Dia’ foi testada por aproximadamente 37 mil usuários cadastrados e deste total, 9,1 mil concluíram a experiência e obtiveram uma nota média de 91,2

pontos e todas as instituições financeiras investiram em torno de R\$ 10 milhões no “Meu Bolso em Dia” (LIMA, 2021).

Como verificado, o modelo da plataforma de educação financeira ‘Meu Bolso em Dia’ é um dos modelos que poderão ser adotados pela Cooperativa de Crédito para o desenvolvimento e a formação da plataforma para o programa de educação financeira, no intuito de atrair o público de jovens universitários, podendo ser aplicada também a metodologia de jogos, considerando-se os conteúdos dos módulos propostos no item 8.2.2 conforme Quadro 24.

8.2.1.8 Projeção do orçamento

A oitava etapa consiste na projeção do orçamento para a realização do programa desde o seu início até a sua implantação e divulgação, cujos valores estão sugeridos na Tabela 3.

Tabela 3 – Projeção do orçamento de gastos do programa

Item	Valor em R\$
Despesas com agência de publicidade (divulgação do programa)	2.500,00
Plataforma do EAD no <i>site</i>	30.000,00
Total do Investimento	32.500,00

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Como identificado na Tabela 3 está projetado um orçamento de gastos para o programa de educação financeira no total de R\$ 32.500,00. Deste total, o valor de R\$ 2.500,00 será direcionado para as despesas com a divulgação do programa mediante a contratação dos serviços da agência de publicidade, já parceira do Sicoob Vinho de Bento Gonçalves/RS, o que facilitará a divulgação, pois a agência já conhece a sistemática da Cooperativa.

Por sua vez, o valor de R\$ 30.000,00 será destinado para investir na plataforma do programa de educação financeira a ser desenvolvida pela empresa de informática que também é parceira do Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Acrescenta-se que não haverá custos referentes às videoaulas virtuais, pois serão realizadas nas dependências da Cooperativa pelos ministrantes e funcionários voluntários do Sicoob Vale do Vinho e pela gestora de RH da UAD, sendo que a

referida gestora não se deslocará de Santa Catarina/SC para Bento Gonçalves/RS, pois tudo será realizado via *online*, tanto as reuniões do comitê a serem realizadas por videoconferência como a preparação das videoaulas, evitando portanto custos com deslocamentos.

8.2.2 Elaboração dos Módulos Propostos Para o Programa

Para os conteúdos dos módulos do Programa de Educação Financeira proposto ao Sicoob Vale do Vinho deverá ser empregado o modelo que foi criado pelo BACEN (2013) denominado 'Caderno de Educação Financeira Gestão de Finanças Pessoais (Conteúdo Básico)' que se encontra disponível no *site* do BACEN e; será preciso realizar adaptações por se tratar de uma Cooperativa de Crédito.

Os módulos foram desenvolvidos pela pesquisadora que é a gerente de relacionamento do Sicoob Vale do Vinho PA 13 considerando-se como modelo o que foi definido pelo BACEN (2013). A estruturação dos módulos também contou com os resultados das entrevistas informais com o gerente geral de maneira presencial e com a gestora de RH da UAD por meios digitais. Os módulos propostos para o programa de educação financeira estão detalhados no Quadro 24 indicando o conteúdo de cada módulo respectivamente.

Quadro 24 – Módulos propostos

(continua)	
Módulos	Conteúdos
Módulo I Relação com o Dinheiro	• Relacionamento com o dinheiro e projetos.
	• Avaliação das necessidades e desejos.
	• Exercícios práticos/Avaliações.
	• Leitura recomendada (livros e artigos).
Módulo II Orçamento Pessoal	• Definição e elaboração do orçamento pessoal.
	• Gestão orçamentária para equilibrar despesas e receitas.
	• Exercícios práticos//Avaliações.
	• Leitura recomendada (livros e artigos).
Módulo III Uso do Crédito e Gestão das Dívidas	• Definição de crédito e valor do dinheiro no tempo.
	• Juros simples e compostos.
	• Vantagens e desvantagens para a tomada de crédito.
	• Gerenciamento das dívidas.
	• Exercícios práticos//Avaliações
	• Leitura recomendada (livros e artigos).

(continuação)	
Módulos	Conteúdos
Módulo IV Consumo Planejado e Consciente	• Planejamento do consumo e recomendações.
	• Consumo consciente com práticas sustentáveis.
	• Exercícios práticos//Avaliações.
	• Leitura recomendada (livros e artigos).
Módulo V Poupança e Investimento	• Compreensão da importância de poupar.
	• Poupança e investimento.
	• Componentes do investimento e como investir.
	• Modalidades e tipos de investimentos.
	• Exercícios práticos//Avaliações.
	• Leitura recomendada (livros e artigos).
Módulo VI Prevenção e Proteção	• Riscos financeiros.
	• Medidas de prevenção e proteção de riscos.
	• Contratação de seguros.
	• Planejamento da aposentadoria.
	• Exercícios práticos/Avaliações.
	• Leitura recomendada (livros e artigos).
Módulo VII Cooperativismo	• Princípios do cooperativismo.
	• Histórico da Cooperativa.
	• Propósito, missão, visão e valores.
	• Área de atuação.
	• Pontos de Atendimento.
	• Apresentação dos produtos e serviços.
	• Exercícios práticos/Avaliações.
	• Leitura recomendada (livros e artigos).

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Como verificado no Quadro 24, o programa será composto por sete módulos com os conteúdos diversificados referentes às finanças, sendo que cada módulo será composto por exercícios práticos e por avaliações e, também, é sugerida leitura recomendada com a indicação de livros e artigos científicos ao final de cada módulo.

No Quadro 25 estão detalhados os aprendizados e as competências bem como os resultados que se pretende alcançar a partir da implantação do programa de educação financeira proposto.

Quadro 25 – Aprendizado e competências e resultados esperados

(continua)		
Módulos	Aprendizado e Competências	Resultados Esperados
Módulo I Relação com o Dinheiro	<ul style="list-style-type: none"> • Compreender a relação cotidiana dos recursos financeiros e realizar escolhas mais conscientes. • Refletir sobre sonhos e como transformá-los em realidade por meio de projetos. • Avaliar as necessidades e desejos e como os efeitos das escolhas afetam a qualidade de vida no presente e no futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar melhor e mais eficientemente os recursos financeiros.
Módulo II Orçamento Pessoal ou Familiar	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer o orçamento como uma ferramenta para compreender os próprios hábitos de consumo. • Aplicar os conceitos de receitas e despesas para elaborar o orçamento e torná-lo superavitário. • Utilizar o orçamento para o planejamento financeiro pessoal e familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecer as etapas de planejamento, registro, agrupamento e avaliação para realizar orçamentos pessoal e familiar.
Módulo III Uso do Crédito e Gestão das Dívidas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar o crédito como uma fonte adicional de recursos que não são próprios e que, ao ser utilizado implica o pagamento de juros. • Entender as vantagens e as desvantagens do uso do crédito e a importância de fazer a escolha adequada entre as modalidades disponíveis, considerando o seu custo. • Identificar causas e consequências do endividamento excessivo e compreender as atitudes necessárias para sair dessa condição. 	<ul style="list-style-type: none"> • Saber administrar o uso de crédito realizando as melhores escolhas para atender as demandas e gerenciar as dívidas.
Módulo IV Consumo Planejado e Consciente	<ul style="list-style-type: none"> • Entender as vantagens e as dificuldades de planejar o consumo. • Conhecer as estratégias e as técnicas de vendas utilizadas pelos comerciantes para conquistar o consumidor, e as atitudes que podem ser adotadas pelo consumidor para evitar o consumo por impulso. • Promover o consumo consciente com práticas sustentáveis, inclusive no que se refere ao uso e conservação do dinheiro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar um consumo planejado e consciente evitando desperdícios de recursos financeiros.

(continuação)		
Módulos	Aprendizado e Competências	Resultados Esperados
Módulo V Poupança e Investimento	<ul style="list-style-type: none"> • Compreender a importância do hábito de poupar como forma de melhorar a qualidade de vida. • Distinguir a diferença entre poupança e conta (ou caderneta) de poupança. • Entender o conceito, as características e as modalidades dos investimentos, para que possa escolher a aplicação mais adequada ao seu perfil e às suas necessidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Saber realizar as aplicações em poupança e demais investimentos oferecidos pelas instituições financeiras.
Módulo VI Prevenção e Proteção	<ul style="list-style-type: none"> • Entender os riscos financeiros e quais as medidas de prevenção e proteção adequadas para cada situação. • Compreender a importância do planejamento financeiro para a aposentadoria, como se estrutura o sistema previdenciário nacional e quais as vantagens e as desvantagens de se adotar estratégias independentes, sendo o próprio gestor dos seus investimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecer os riscos que estão envolvidos nos investimentos escolhidos para prevenção e proteção dos recursos financeiros.
Módulo VII Cooperativismo	<ul style="list-style-type: none"> • Entender os princípios que regem o cooperativismo. • Compreender a história do cooperativismo, o propósito, a missão, a visão e os valores da Cooperativa de Crédito. • Identificar a área de atuação e os pontos de atendimento da Cooperativa de Crédito. • Conhecer os produtos e serviços oferecidos pela Cooperativa de Crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular e provocar o interesse para a compreensão do funcionamento do cooperativismo e o conhecimento dos produtos e serviços que são oferecidos pela Cooperativa de Crédito.

Fonte: Elaborado pela autora com base em BACEN (2013).

8.2.3 Criação dos Cronogramas das Aulas Online

Nos Quadro 26 consta o cronograma para a realização do programa de educação financeira para os jovens universitários previsto para ocorrer no primeiro semestre de 2022, considerando-se os módulos já detalhados anteriormente no Quadro 24.

Quadro 26 – Cronograma do programa: primeiro semestre 2022

Módulos	Primeiro Semestre 2022			
	Abril	Maio	Junho	Julho
Módulo I Relação com o Dinheiro	X			
Módulo II Orçamento Pessoal ou Familiar	X			
Módulo III Uso do Crédito e Gestão das Dívidas		X		
Módulo IV Consumo Planejado e Consciente		X		
Módulo V Poupança e Investimento			X	
Módulo VI Prevenção e Proteção			X	
Módulo VII Cooperativismo				X

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

No primeiro semestre, como indicado no Quadro 26 é proposto que ocorra nos meses de abril a julho de 2022, com a distribuição de dois módulos por mês para os meses de abril a junho; e o último módulo deverá ser realizado no mês de julho, pois será mais específico sobre o cooperativismo e com a apresentação do Sicoob Vale do vinho PA 13 e seus produtos e serviços para despertar a atenção dos jovens universitários para uma futura abertura de conta e fomento da carteira de clientes.

Nos Quadro 27 está detalhado o cronograma para a realização do programa de educação financeira para os jovens universitários previsto para ocorrer no segundo semestre de 2022, considerando-se os módulos já listados anteriormente no Quadro 24.

Quadro 27 – Cronograma do programa: segundo semestre 2022

Módulos	Segundo Semestre 2022			
	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
Módulo I Relação com o Dinheiro	x			
Módulo II Orçamento Pessoal ou Familiar	x			
Módulo III Uso do Crédito e Gestão das Dívidas		x		
Módulo IV Consumo Planejado e Consciente		x		
Módulo V Poupança e Investimento			x	
Módulo VI Prevenção e Proteção			x	
Módulo VII Cooperativismo				x

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

No segundo semestre, como detalhado no Quadro 27, sugere-se que o programa seja iniciado no mês de agosto de 2022, com dois módulos (Módulos I e II); no mês de setembro com os Módulos III e IV; no mês de outubro com os Módulos V e VI e; para o mês de novembro apenas o Módulo VII sobre os aspectos gerais do Cooperativismo e dados gerais do Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Como verificado nos Quadros 26 e 27 é sugerido que o programa de educação financeira seja disponibilizado pela Cooperativa de Crédito aos jovens universitários duas vezes ao ano: período entre os meses de abril a julho de 2022 (1º semestre); e nos meses de agosto a novembro de 2022 (2º semestre).

8.2.4 Desenvolvimento da Plataforma Para o Programa

O Comitê do programa de educação financeira deverá realizar uma reunião com a empresa de informática parceira para formalizar o contrato de prestação de serviço para o desenvolvimento da plataforma digital que servirá de suporte para a realização do curso EAD de educação financeira, cujo desenvolvimento poderá ser guiado pelo modelo da plataforma 'Meu Bolso em Dia' criado pela Febraban em parceria com o BACEN, já detalhado no subitem 8.1.2.7.

O valor a ser pago para a prestação do serviço da empresa de informática parceira será no total de R\$ 30.000,00, incluindo todo o processo de criação da plataforma; alimentação dos conteúdos dos módulos; inclusão das aulas gravadas pelos ministrantes; as atualizações que se fizerem necessárias durante a realização do curso conforme cronogramas já detalhados nos Quadros 26 e 27.

8.2.5 Realização das Gravações das Videoaulas

As gravações das vídeos-aulas do programa de educação financeira serão de responsabilidade dos ministrantes que deverão preparar as aulas do programa e, também, elaborar uma apresentação, por meio de *software* específico para isso, para cada conteúdo por módulos. Após a organização dos conteúdos deverá iniciar o processo de gravação das aulas, para depois disponibilizar a transmissão para os alunos via plataforma digital com o suporte da empresa de informática parceira.

O processo de gravação das vídeos-aulas deverá ser realizado na sala de reunião do Sicoob Vale do Vinho PA 13, conforme agendamento prévio com a gerente de relacionamento para evitar colisão de horários, sendo que esse processo de gravação deverá ser realizado após o expediente da Cooperativa.

Os instrutores e/ou monitores serão em sua maioria os funcionários do Sicoob Vale do Vinho de Bento Gonçalves, e, também, poderá haver instrutores e/ou monitores de outros estados que atuam no Sicoob Vale do Vinho, como por exemplo a gestora de RH da UAD de Santa Catarina, que fará as videoaulas *online* para incorporar na plataforma do curso, cujo processo também será voluntário, sem acrescer custos para a Cooperativa de Crédito.

8.2.6 Divulgação do Programa aos Jovens Universitários

Para realizar a divulgação do programa de educação financeira proposto será contratada a agência de publicidade parceira que já realiza a prestação de serviços para o Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Para a divulgação do programa de educação financeira para os jovens universitários é sugerida a utilização dos meios de comunicação, tais como rádio e televisão enfatizando que o programa será gratuito e apresentando os benefícios da educação financeira.

Outra forma de divulgação poderá ser por meio das mídias digitais, compartilhando com os clientes já existentes do Sicoob Vale do vinho PA 13 via *Instagram, Facebook, WhatsApp, Internet Banking, site*, dentre outros.

Acrescenta-se também a realização de contatos com as universidades e/ou faculdades localizadas em Bento Gonçalves, cuja responsabilidade será da gerente de relacionamento do Sicoob Vale do Vinho PA 13 em conjunto com a agencia de publicidade parceira.

Uma outra alternativa sugerida é aproveitar os caminhos formativos criados pelo Ministério de Educação por meio da BNCC realizando uma ação de marketing direcionados para os alunos do ensino médio das escolas situadas em Bento Gonçalves/RS, a ser realizada pela gerente de relacionamento em conjunto com a agencia de publicidade parceira.

8.2.7 Implantação do Programa de Educação Financeira

Para a implantação do programa é sugerida a seguinte denominação: '*Programa Educação Financeira Sicoob Vale do Vinho*', conforme a logomarca ilustrada na Figura 10, no intuito de despertar a atenção do público-alvo.

Figura 10 – Logomarca do programa



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Para a implantação do programa de educação financeira sugere-se duas fases. Na primeira fase, o programa deverá ser implantado na Cooperativa pelo gerente geral do Sicoob Vale do Vinho PA 13 com o suporte da gestora de RH da UAD e apoio dos gerentes e deverá ser apresentado para todos os integrantes da Cooperativa, sugerindo-se a implantação oficial do programa a partir do mês de março de 2022.

A implantação da primeira fase será realizada no Sicoob Vale do Vinho PA 13, de maneira presencial para que todos os integrantes da Cooperativa possam conhecer o programa e, posteriormente, realizarem a divulgação para os associados até se chegar ao público-alvo que serão os jovens universitários.

A finalidade da implantação do programa de educação financeira é para mostrar como ocorrerá toda a sistemática do programa para todos os integrantes do Sicoob Vale do Vinho PA 13 e trata-se de uma inovação, pois a Cooperativa não havia realizado nenhum programa semelhante ao público de jovens universitários.

A segunda fase de implantação compreende a implantação do programa propriamente dita para os jovens universitários utilizando-se uma plataforma digital a ser criada pela equipe de informática parceira, sendo que deverão ser apresentadas todas as etapas que deverão ser seguidas pelos alunos participantes.

Para cativar a participação dos jovens universitários será preciso mostrar a importância de saber lidar com as finanças desde o recebimento do primeiro salário para poder equilibrar as despesas e as receitas e ter sobras para poder investir no mercado financeiro.

Para isso serão realizadas as campanhas de marketing já detalhados ao longo das ações propostas sob a responsabilidade da gerente de relacionamento em conjunto com a agência de publicidade para despertar o interesse dos jovens universitários a participarem do programa de educação financeira aqui proposto.

8.3 PLANO DE AÇÃO

Para o desenvolvimento das ações propostas na seção anterior foi utilizada a ferramenta 5W2H, no intuito de apresentar uma síntese das ações que serão necessárias para que o programa de educação financeira tenha êxito, como detalhado no Quadro 28.

Quadro 28 – Plano de Ação

Ações	Por que	Método (como)	Local	Responsável	Prazo	Custo
Definição das etapas do planejamento	Indicação do funcionamento do programa.	Realizar reuniões do Comitê estabelecendo as etapas do programa e a elaboração de um plano de ação.	Sicoob Vale do Vinho PA 13	Comitê	Dezembro 2021	Sem custo
Elaboração dos módulos propostos para o programa	Definir conteúdo do programa	Realizar reuniões com o Comitê para a definição e a elaboração do conteúdo de cada módulo e preparar os arquivos para disponibilizar via digital para os alunos visualizarem e ler sem a necessidade de impressão.		Comitê	Dezembro 2021	Sem custo
Criação dos cronogramas das aulas <i>online</i>	Organização dos períodos das aulas.	Reunir o Comitê para a definição das datas que acontecerão as aulas e organizar a agenda dos ministrantes.		Comitê	Janeiro 2022	Sem custo
Desenvolvimento da plataforma para o programa	Disponibilizar o programa via digital.	Formalizar o contrato de prestação de serviço com a empresa de informática parceira para desenvolver a plataforma digital do programa.		Gestora de RH da UAD Empresa de Informática	Janeiro e Fevereiro 2022	R\$ 30.000,00
Realização das gravações das videoaulas.	Transmitir os conteúdos aos alunos.	Preparar as aulas do programa e montar uma apresentação de cada conteúdo por módulos, gravar as aulas na sala de reuniões da Cooperativa e transmitir para os alunos via plataforma digital.		Gestora de RH da UAD e Gerentes	Janeiro e Fevereiro 2022	Sem custo
Divulgação do programa para os jovens universitários	Ensino da Educação financeira aos jovens universitários	Formalizar contrato de prestação de serviços com a agência de publicidade parceira que organizará o material que será divulgado nos meios de comunicação e nas mídias digitais mediante aprovação do Comitê.		Gerente de Relacionamento e Agência de Publicidade	Fevereiro e Março 2022	R\$ 2.500,00
Implantação do programa	Fomentar a carteira de clientes	Realizar reuniões do Comitê para organizar e apresentar o programa, primeiramente para todos os integrantes da Cooperativa e, em seguida, organizar a implantação virtual ao público externo.		Comitê	Março 2022	Sem custo

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Como identificado no Quadro 28, a primeira ação proposta que consiste na definição das etapas do planejamento do programa de educação financeira se justifica porque se constitui a indicação do funcionamento do programa e deverá ser efetuada mediante a realização de reuniões do Comitê para o estabelecimento das etapas iniciais do programa e para a determinação de um plano de ação para a sua concretização.

Os agendamentos das reuniões do Comitê serão da responsabilidade da gerente de relacionamento que fará a reserva da sala de reuniões da Cooperativa e a convocação dos participantes (Gestora de RH da UAD e dos gerentes da Cooperativa). A primeira ação proposta deverá ocorrer no mês de dezembro de 2021; e não apresentará custos, pois será realizada nas dependências da Cooperativa e, também, por meio de um trabalho voluntários dos participantes.

A ação proposta da elaboração dos módulos para o programa tem por finalidade a definição de todo o conteúdo que será ministrado ao longo do curso, cuja ação deverá ser realizada por meio de reuniões com o Comitê para a determinação e desenvolvimento dos conteúdos de cada módulo e para a preparação dos arquivos que serão disponibilizados na modalidade digital para que os alunos possam visualizar e realizar a leitura em seus computadores e celulares, e desse modo haverá a necessidade de impressão, o que contribuirá para a preservação do meio ambiente, pois não será utilizado o papel e sim a tecnologia digital.

A segunda ação proposta será de responsabilidade do Comitê, deverá ser realizada no mês de dezembro de 2021 e não terá custos, pois será realizada na sala de reuniões da Cooperativa pelos funcionários voluntários.

Para a criação dos cronogramas das aulas *online*, na terceira ação, que tem por finalidade a organização dos períodos das aulas, é sugerido que ocorram as reuniões com o Comitê, no intuito de definir as datas de início e término das aulas durante o ano, e, também, a gerente de relacionamento deverá organizar a agenda dos ministrantes para cada módulo.

A terceira ação proposta será de responsabilidade do Comitê do programa, deverá acontecer no mês de janeiro de 2022, e não representará custos para a Cooperativa, pois possui os recursos necessários para realizar a ação proposta.

A quarta ação tem por finalidade disponibilizar o programa de educação financeira via digital, mediante o desenvolvimento da plataforma pela empresa de

informativa parceira mediante a formalização do contrato da prestação de serviços, sob a responsabilidade da gestora de RH da UAD, cuja ação deverá ocorrer nos meses de janeiro a fevereiro de 2022, entre contratação, desenvolvimento e teste da plataforma dotal neste período e apresentará um investimento de R\$ 30.000,00.

Na quinta ação proposta serão realizadas as gravações das vídeos-aulas pelos ministrantes do curso com a preparação das aulas, apresentações dos conteúdos, gravações e transmissões aos alunos, sob a responsabilidade da gestora de RH da UAD e dos gerentes, com prazo estabelecido entre os meses de janeiro a fevereiro de 2022 sem custos para a Cooperativa.

A sexta ação sugerida compreende a divulgação do programa para os jovens universitários tendo como finalidade o ensino da educação financeira para esse público. Para que essa ação aconteça sugere-se a contratação da agência de publicidade parceira para cuidar de todo o processo de divulgação nos meios de comunicação e nas mídias digitais e pelo conteúdo publicitário mediante aprovação do Comitê e sob a responsabilidade da gerente de relacionamento da Cooperativa. A referida ação deverá ser concretizada nos meses de fevereiro e março de 2022 e representará um investimento de R\$ 2.500,00.

Na sétima e última ação é sugerida a implantação do programa de educação financeira com a finalidade de fomentar a carteira de clientes, cuja ação será de responsabilidade do Comitê, a ser realizada no mês de março de 2022, e não haverá custos para a Cooperativa.

8.4 VIABILIDADE OPERACIONAL

As ações propostas no plano de ação se apresentam viáveis operacionalmente, pois terá a participação dos próprios funcionários do Sicoob Vale do Vinho PA 13 como ministrantes das aulas, indicando que não será necessário contratar pessoas externas para a realização de tal atividade.

Para a operacionalização do programa não será necessário contratar novos funcionários, pois terá a participação do gerente geral, da gestora de RH da UAD, da gerente de relacionamento, dos gerentes de atendimento pessoa física e pessoa jurídica, público considerado suficiente para a operacionalização do programa de educação financeira.

Acrescenta-se que, as atividades de operacionalização do programa serão desenvolvidas nas dependências do Sicoob Vale do Vinho PA 13 e; as aulas serão oferecidas via *online* e, portanto, não será necessário fazer locação de salas para ministrar as aulas.

Em termos operacionais é importante mencionar, ainda que o desenvolvimento da plataforma digital será de responsabilidade da empresa de informática parceira do Sicoob mediante um valor de investimento de R\$ 30.000,00; e a divulgação do programa será desenvolvido pela agência de publicidade parceira com investimento de R\$ 2.500,00, cujo investimento se torna necessário para que o programa possa ser desenvolvido, cuja viabilidade financeira está avaliada na próxima seção.

8.5 VIABILIDADE FINANCEIRA

O programa de educação financeira virtual aqui proposto apresentará como despesa a ação da divulgação do programa para os jovens universitários a ser realizada pela agência de publicidade mediante formalização de contrato de prestação de serviços e será necessário realizar um investimento para o desenvolvimento da plataforma EAD do referido programa, cujos valores foram apresentados anteriormente na Tabela 3; e as premissas financeiras propostas estão detalhadas na Tabela 4.

As despesas com os professores serão nulas, pois os ministrantes serão os próprios funcionários do Sicoob Vale do Vinho PA 13, que em comum acordo farão um trabalho voluntário, ministrando as aulas sem custo algum para a Cooperativa, cujas aulas serão preparadas pelos ministrantes fora do expediente de trabalho, mediante apoio da gestora de RH da UAD e pelo gestor geral da Cooperativa.

O retorno do investimento no programa de educação financeira será positivo, pois os jovens universitários ao realizarem o curso passarão a obter os conhecimentos sobre a educação financeira e, também, terão a oportunidade de conhecer como funciona o cooperativismo e quais os produtos e serviços são oferecidos pela Cooperativa.

Neste sentido, os jovens universitários poderão despertar o interesse na abertura de uma conta na Cooperativa, mesmo que seja um retorno a longo prazo, o programa apresenta viabilidade financeira, pois fomentará a carteira de clientes com

a inserção deste público no Sicoob Vale do vinho PA 13, pois será oferecido aos jovens universitários a possibilidade de abertura de conta junto à Cooperativa após a finalização do curso.

Para a verificação da viabilidade financeira da proposta aqui detalhada foram consideradas as premissas apresentadas na Tabela 4.

Tabela 4 – Premissas financeiras

Premissa	Item	Valor
1	Despesas com agência de publicidade (divulgação do programa)	R\$ 2.500,00
2	Plataforma do EAD no <i>site</i>	R\$ 30.000,00
3	Clientes Perfil A	2.000 clientes
4	Limite crédito pré-aprovado em até 24 vezes	R\$ 5.000,00
5	Taxa média	1,4%
6	Custo	0,30%
7	Perfil de renda	Acima de R\$ 2.000,00
8	Inadimplência	Máximo 1,0%
9	<i>Spread</i>	1,10%
10	Aplicações (Investimentos)	85% do CDI
11	Mensalidade da conta	R\$ 10,00

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Conforme a Tabela 4, na primeira premissa financeira sugerida a Cooperativa deverá realizar um investimento no valor de R\$ 2.500,00, como citado anteriormente, para cobrir as despesas com agência de publicidade para a efetiva divulgação do programa de educação financeira virtual nas mídias sociais.

Na segunda premissa financeira sugerida, a Cooperativa deverá realizar um investimento de R\$ 30.000,000 referente a criação da plataforma do Curso EAD no *site* da Cooperativa a ser realizado pela empresa de informática parceira.

Na terceira premissa financeira sugerida o programa de educação financeira virtual deverá ser oferecido para os clientes que apresentam um 'Perfil A' que compreende o público que apresenta um bom histórico no mercado financeiro, com *score* de crédito acima de 700 e baixo endividamento no BACEN.

Salienta-se que, o *score* de crédito consiste no resultado dos hábitos de pagamentos e de relacionamento das pessoas em relação ao mercado de crédito, cuja pontuação do Serasa *Score* varia entre 0 a 1.000 pontos. Neste sentido, a Cooperativa deverá considerar um total de 2.000 clientes de 'Perfil A' para compor a

carteira de clientes de jovens universitários, cuja base da informação foi determinada pelo gerente geral do Sicoob Vale do Vinho PA 13 de Bento Gonçalves/RS conforme a sua experiência de atuação na Cooperativa.

Na quarta premissa financeira proposta deverá ser considerado um valor de R\$ 5.000,00 de limite de crédito pré-aprovado com pagamento em até 24 vezes. E como indicado na quinta premissa financeira deverá ser considerada uma taxa de 1,4%, com um perfil de renda no valor acima de R\$ 2.000,00 (sexta premissa financeira).

Para tanto, a Cooperativa deverá considerar uma inadimplência de no máximo de 1,0% (sétima premissa financeira), um custo de 0,30% (oitava premissa financeira) e um *spread* bancário de 1,10% (nina premissa financeira). Cabe destacar que o *spread* bancário conforme o BACEN (2016, p. 11) compreende “[...] a diferença, em pontos percentuais (p.p.), entre a taxa de juros pactuada nos empréstimos e financiamentos (taxa de aplicação) e a taxa de captação”.

Por sua vez, a taxa de captação representa “[...] a remuneração paga pelas instituições financeiras em aplicações financeiras – caderneta de poupança, Certificado de Depósito Bancário (CDB [...])” (BACEN, 2016, p. 10). Neste sentido, a taxa de captação tem por finalidade “[...] captar recursos para conceder empréstimos” (BACEN, 2016, p. 10).

Na décima premissa financeira, a Cooperativa deverá oferecer aos clientes 85% do Certificado de Depósito Interbancário (CDI) como rentabilidade das aplicações de renda fixa.

Para conhecimento geral, o CDI é utilizado como um dos principais indicadores do mercado financeiro brasileiro de rentabilidade de ativos de renda fixa e compreende um mecanismo de lastro (garantia) para as operações que são efetuadas no dia a dia pelos bancos refletindo diretamente no custo dos empréstimos realizados entre as instituições financeiras, e em função disso, tem acompanhamento próximo da taxa Selic (taxa básica de juros do país) (INVEST EXAME, 2021).

A décima primeira premissa financeira está relacionada à mensalidade da conta, que na Cooperativa na atualidade é cobrado um valor de R\$ 10.00/mês dos associados. A mensalidade da conta ou também conhecida como tarifa de serviços disponibiliza aos associados o acesso aos principais

produtos e serviços que são oferecidos pela Cooperativa tais como: dois extratos mensais; dois saques; cartão de crédito e débito com limites pré-aprovados.

Ao considerar as dez premissas apresentadas na Tabela 4, foi possível desenvolver o cálculo para a verificação da viabilidade financeira da proposta do programa de educação financeira para jovens universitários na Cooperativa., como demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5 – Demonstração do cálculo

Item	Valor
Investimento Total	R\$ 32.500,00
Quantidade de Clientes x Tarifa Mensal	2.000 x R\$ 10,00 = R\$ 20.000,00 (Tarifa Conta)
Limite crédito pré-aprovado em até 24 vezes x Quantidade de clientes	5.000 x 2.000 = R\$ 10.000.000,00 (Carteira de Clientes)
Taxa Média - Custos	1,4% - 0,30% = 1,10% (<i>Spread</i> Bancário)
Carteira de Clientes x <i>Spread</i> Bancário	R\$ 10.000.000 x 1,10% = R\$ 110.000,00 (Retorno do Crédito)
Retorno do Crédito + Tarifa Conta	R\$ 110.000,00 + 20.000,00 = 130.000,00 mensais
Total Crédito	Valor R\$ 10.000.000,00 Taxa Média = 1,4%
Taxa Média – Taxa de Captação (Valor R\$ 10.000.000,00)	1,4% - 0,3655% = 1,0345%
Retorno Financeiro	R\$ 10.000.000,00 x 1,0345% = R\$ 103.450,00
Retorno Financeiro + Tarifa Conta	R\$ 103.450,00 + 20.000,00
Retorno Financeiro	R\$ 123.450,00
Projeção de Inadimplência	R\$ 123.450,00 x 1,0% = R\$ 1.234,50
Retorno do Investimento – Inadimplência	R\$ 123.450,00 - R\$ 1.234,50 = R\$ 122.215,50
Provisão de Perdas	R\$ 15.000,00
Retorno Financeiro Total	R\$ 107.215,50
Retorno sobre o Investimento (ROI) (Ganho Obtido / Investimento)	(R\$ 107.215,50 / R\$ 32.500,00) = 3,30 vezes

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Conforme demonstrado na Tabela 5, os resultados obtidos mostram que a Cooperativa terá um retorno de R\$ 107.215,00, considerando-se: a quantidade de 2.000 clientes; a tarifa mensal de R\$ 20.000,00; a carteira de crédito e o valor de captação de R\$ 10.000.000,00; a inadimplência e a provisão de perdas, mostrando a viabilidade financeira da proposta aqui detalhada.

O Retorno sobre o Investimento (ROI) obtido resultou em 3,30 vezes considerando-se o cálculo clássico (retorno/investimento). Isso significa que o ROI será de 3,30 vezes o valor investido inicialmente. Lembrando que o ROI segundo Bona (2019), normalmente é expresso em forma de percentual. Desse modo, multiplicando-se o resultado de 3,30 vezes por 100 o ROI será de 330%, o que indica a viabilidade financeira do projeto aqui proposto.

Para realizar o cálculo do período de retorno (*payback*) foram consideradas as premissas apresentadas na Tabela 6

Tabela 6 – Premissas para cálculo do tempo de retorno (*payback*)

Itens	Valor em R\$
Se todos tomarem crédito (Mês) (R\$ 10.000.000,00 ÷ 24)	416.666,67
Parcela fixa (Mês)	20.000,00
Retorno de crédito (Mês)	110.000,00
Retorno financeiro total (Ano)	107.215,50

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Como verificado na Tabela 6, as premissas consideradas para a verificação do tempo de retorno (*payback*) consideradas foram:

- a) se todos os clientes tomarem crédito na Cooperativa, considerando-se 2.000 clientes 'Perfil A' e oferecendo um limite de crédito pré-aprovado de 24 meses no valor de R\$ 5.000,00 para cada cliente, será oferecido a esses clientes um crédito total de R\$ 10.000.000,00, ou seja, 2.000 clientes x R\$ 5.000,00, assim sendo o valor mensal da parcela será de R\$ 416.666,67, isto é, R\$ 10.000.000,00 divididos pelos 24 meses;
- b) haverá uma parcela fixa que compreenderá a tarifa que será paga pelo 'associado' (cliente) mensalmente de R\$ 20.000,00;
- c) o retorno do crédito ao mês será de R\$ 110.000,00;

- d) o retorno financeiro total por ano será de R\$ 107.215,50, sendo que este valor será líquido, ou seja, já descontados a provisão (R\$ 15.000,00) e o valor da inadimplência (1,0%).

Na Tabela 7 é apresentado o cálculo para a verificação do tempo de retorno (*payback*) referente ao investimento no programa de educação financeira aos jovens universitários a ser realizado pela Cooperativa.

Tabela 7 – Cálculo do tempo de retorno (*payback*)

Mês	Fluxo em R\$	Retorno (mês) (em R\$)
0	10.032.500,00	-
1	546.666,67	- 9.485.833,33
2	546.666,67	- 8.939.166,67
3	546.666,67	- 8.392.500,00
4	546.666,67	- 7.845.833,33
5	546.666,67	- 7.299.166,67
6	546.666,67	- 6.752.500,00
7	546.666,67	- 6.205.833,33
8	546.666,67	- 5.659.166,67
9	546.666,67	- 5.112.500,00
10	546.666,67	- 4.565.833,33
11	546.666,67	- 4.019.166,67
12	653.882,17	- 3.365.284,50
13	546.666,67	- 2.818.617,83
14	546.666,67	- 2.271.951,17
15	546.666,67	- 1.725.284,50
16	546.666,67	- 1.178.617,83
17	546.666,67	- 631.951,17
18	546.666,67	- 85.284,50
19	546.666,67	461.382,17
20	546.666,67	1.008.048,83
21	546.666,67	1.554.715,50
22	546.666,67	2.101.382,17
23	546.666,67	2.648.048,83
24	653.882,17	3.301.931,00
-	Tempo de Retorno (<i>payback</i>)	1,583 ou (1 ano e 7 meses)

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Como mostrado na Tabela 7, ao efetuar o cálculo foi identificado que o tempo de retorno (*payback*) será no mês 19º que ao dividir por 12 meses chega-se

ao resultado de 1,583, ou seja, um período de retorno de aproximadamente 1 ano e 7 meses.

Neste capítulo foi apresentada a proposta de trabalho que se consistiu no programa de educação financeira para jovens universitários identificada por meio do diagnóstico empresarial realizado nas áreas do Sicoob Vale do Vinho PA 13 e mediante resultados das entrevistas aplicadas aos responsáveis pela Cooperativa.

A proposta de trabalho apresentada neste estudo será avaliada e a sua validação dependerá da aprovação dos gestores da Cooperativa, mas foi verificada a sua viabilidade operacional e, também, foi identificada a sua viabilidade financeira.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve o objetivo geral de desenvolver um programa de educação financeira virtual direcionado para os jovens universitários, no intuito de prospectar novos clientes para o Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Para alcançar o objetivo geral foram definidas sete ações propostas para o desenvolvimento do programa de educação financeira no Sicoob Vale do Vinho PA 13, iniciando pela definição das etapas do planejamento do programa de educação financeira que consistiram em: formar um Comitê; definir as responsabilidades do Comitê; realizar as reuniões do Comitê; determinar os objetivos do programa; delinear a operacionalização e as diretrizes; verificar o local da gravação das vídeos-aulas; identificar as ferramentas digitais; e projetar o orçamento do programa.

A segunda ação consistiu na elaboração dos módulos que fariam parte do programa de educação financeira considerando-se como base o modelo divulgado em 2013 pelo BACEN. Na terceira ação foram criados os cronogramas para a realização das aulas *online* para o programa de educação financeira.

A quarta ação proposta compreendeu o desenvolvimento da plataforma digital para a realização do programa a ser desenvolvido pela empresa de informática parceira. Na quinta ação foi proposta a realização das gravações das videoaulas que deverá ser de responsabilidade dos ministrantes do curso.

A sexta ação consistiu na proposta da preparação para a divulgação do programa de educação financeira para o público de jovens universitários; e a sétima ação compreendeu a organização da implantação do programa na Cooperativa.

Ao definir as ações propostas, o próximo passo realizado foi o detalhamento do plano de ação com as respectivas ações, motivos, método, responsáveis, local, prazo e custo.

Com o plano de ação finalizado foi verificada na sequência a viabilidade operacional, indicando que o programa de educação financeira para jovens universitários no Sicoob Vale do Vinho PA 13 se apresenta viável operacionalmente. Isso porque ele terá uma estrutura de recursos humanos representada pelos funcionários voluntários; recursos físicos por meio da sala de reuniões da Cooperativa; recursos digitais (plataforma a ser desenvolvida); e contempla parcerias com a empresa de informática e com a agência de publicidade.

Por fim, foi realizada a análise da viabilidade financeira, cujos resultados indicaram que a proposta de implantação do programa de educação financeira oferecerá um retorno sobre o investimento em 3,30 vezes o valor investido e um tempo de retorno (*payback*) de aproximadamente 1 ano e 7 meses.

Uma das limitações encontradas para o desenvolvimento do estudo foi a falta de um modelo de programa de educação financeira na modalidade específica para as instituições financeiras. No caso para as Cooperativas de Crédito, que fosse oferecida em plataforma EAD (virtual), pois a maioria dos programas de educação financeira existentes até o momento são direcionados para o público das escolas sendo concretizado por meio de palestras. Por vezes, a educação financeira é adicionada aos currículos como uma disciplina específica, considerando-se o Programa de Educação Financeira instituído pelo governo federal e conforme modelo divulgado pelo BACEN.

Para este estudo tal limitação não impediu a sua realização, pois optou-se em seguir o modelo disponibilizado pelo BACEN para a criação dos módulos do programa de educação financeira e, também, teve o suporte da gestora de RH da UAD e apoio do gestor geral do Sicoob Vale do Vinho PA 13.

Para a realização de estudos futuros sugere-se a ampliação do programa de educação financeira para outros públicos, tais como: idosos; crianças com idade escolar sob a responsabilidade dos pais; professores; funcionários de empresas dos segmentos industriais, comerciais, de serviços e de agronegócio; e direcionado para microempreendedores.

Acrescenta-se também como estudo futuro a disponibilização do programa de educação financeira por meio da criação de um aplicativo do Sicoob, no intuito de facilitar a realização e o acesso do curso EAD.

Para finalizar, pôde-se afirmar que a realização deste trabalho oportunizou aliar a teoria apresentada nas disciplinas do curso (presencial e virtual) com a prática, quando realizado o diagnóstico empresarial na Cooperativa, o que indicou a necessidade de inovar mediante a proposição de um programa de educação financeira virtual para prospectar clientes, em especial o público de jovens universitários.

Para a prospecção de novos clientes, no programa de educação financeira consta um módulo proposto específico sobre os aspectos gerais do Cooperativismo e, também, dos principais aspectos do Sicoob Vale de Vinho indicando ainda os

principais produtos e serviços que são oferecidos (Módulo VII Cooperativismo), o que implicará em despertar o interesse desse público para abertura de uma conta corrente na Cooperativa e mostrar quais as vantagens que teriam na Cooperativa.

Outro aspecto importante e que poderá despertar a atenção do público de jovens universitários é a preocupação da Cooperativa de Crédito em auxiliá-los para que tenham uma vida financeira mais saudável, e que possam aprender como investir os seus recursos financeiros ou ainda como tomar créditos sem onerar as finanças, como detalhado nos Módulos I a VI) do programa de educação financeira.

Logicamente, que este estudo contribuiu em termos profissionais, pois propiciou o conhecimento mais aprofundado do ambiente de trabalho atual e mostrou também que sempre é preciso melhorar os processos e inovar em produtos e serviços em uma organização para atender os anseios dos clientes.

Desse modo, o programa de educação financeira aqui proposto propiciou o conhecimento de um instrumento que poderá auxiliar os jovens universitários para poderem gerenciar melhor as suas finanças, que permitirá que todos tenham acesso gratuito e de maneira digital em qualquer momento do dia, e, também, devido à atuação profissional no Sicoob Vale do Vinho será possível auxiliar como gerente de relacionamento nas ações propostas para a implantação do programa de educação financeira, logicamente mediante a aprovação e validação dos gestores da referida Cooperativa.

REFERÊNCIAS

ANNUNCIATO, Pedro. **BNCC inclui educação financeira em matemática.**

Publicado em: 07 mar. 2018. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/9798/bncc-inclui-educacao-financeira-em-matematica>. Acesso em: 07 dez. 2021.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia científica.** São Paulo: Cengage, 2016.

Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522122424/pageid/3>>. Acesso em: 11 set. 2021.

ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional: edição compacta.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522491292/cfi/4!/4/4@0.00:9.57>>. Acesso em: 17 abr. 2021.

BACEN – BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução nº 3.859 de 27 de maio de 2010.** Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/49615/Res_3859_v6_L.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2021.

_____. **Caderno de Educação Financeira – Gestão de Finanças Pessoais.**

Brasília: Banco Central do Brasil, 2013. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/pef/port/caderno_cidadania_financeira.pdf>. Acesso em: 05 set. 2021.

_____. **Juros e spread bancário.** Informações até junho de 2016. (Série

“Perguntas Mais Frequentes”). Brasília: Banco Central do Brasil, 2016. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/cidadaniafinanceira/Documents/publicacoes/serie_pmf/FAQ%201-Juros%20e%20Spread%20Banc%C3%A1rio.pdf>. Acesso em: 23 out. 2021.

_____. **O programa de educação financeira.** 2021a. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/pef/port/pefpublicoexterno.asp?frame=1>. Acesso em: 11 dez. 2021.

_____. **Programa Aprender Valor.** Brasília: Banco Central do Brasil, 2021b.

Disponível em: <<https://aprendervalor.caeddigital.net/#!/programa>>. Acesso em: 05 set. 2021.

_____. **Resolução nº 4.434, de 5 de agosto de 2015.** Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o&numero=4434>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BANUTH, Raquel. **Como está a educação financeira dos jovens brasileiros? uma análise a partir do PISA.** Publicado em: 11 fev. 2021. Disponível em: <https://pensologoinvesto.cvm.gov.br/como-esta-a-educacao-financeira-dos-jovens-brasileiros-uma-analise-a-partir-do-pisa/#:~:text=CONCLUS%C3%95ES,estudantes%20a%20finan%C3%A7as%20nas%20escolas..> Acesso em: 11 dez. 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

BEVILAQUA, Juliana. Como as cooperativas da Serra estão atravessando a crise provocada pela pandemia. **Jornal Pioneiro online**. Publicado em: 06 jul. 2020. Disponível em: <<https://gauchazh.clicrbs.com.br/pioneiro/economia/noticia/2020/07/como-as-cooperativas-da-serra-estao-atravesando-a-crise-provocada-pela-pandemia-12530290.html>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott A.. **Administração de recursos humanos**. São Paulo, SP: Cengage, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122691/cfi/3!/4/4@0.00:19.4>>. Acesso em: 02 maio 2018.

BONA, André. **Retorno sobre investimento (ROI): o que é e como calcular?**. Disponível em: <<https://andrebona.com.br/retorno-sobre-investimento-roi-o-que-e-e-como-calculer/>>. Acesso em: 30 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4595.htm>. Acesso em: 10 abr. 2021.

_____. **Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm>. Acesso em: 27 mar. 2021.

_____. **Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 07 set. 2021.

_____. **Lei Complementar nº 130, de 17 de abril de 2009**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp130.htm>. Acesso em: 27 mar. 2021.

_____. **Decreto nº 10.393, de 09 de junho de 2020**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10393.htm#art10>. Acesso em: 07 set. 2021.

BRITO, Lucas da Silva; BAPTISTA, Jose Abel; SILVA, Sergio Roberto da; BRAZ, Sandro; HENRIQUE, Marcelo Rabelo. **A importância da educação financeira nos contextos acadêmico e profissional**: um levantamento de dados com alunos universitários. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT). Publicado em: 03 set. 2012. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/49616595.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2021.

BRITO, Osias. **Guia prático de economia e finanças**. São Paulo: Saraiva, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-472-0103-6/pageid/183>>. Acesso em: 22 ago. 2021.

CABRAL, Noelle Cristina Alves; AZEVEDO, Luciana Aparecida Silva de; URIAS, Guilherme Muniz Pereira Chaves. Educação financeira: programa de educação financeira nas escolas à luz da governamentalidade. **Revista Horizontes**, v. 36, n. 3, p. 217-230, set./dez. 2018. Disponível em: <<https://revistahorizontes.usf.edu.br/horizontes/article/view/606>>. Acesso em: 23 ago. 2021.

CAMARGO, Ricardo Zagallo; FONTOLAN JUNIOR, Moacir; STREHLAU, Suzane vulnerabilidade e educação financeira: a visão de gerentes de banco. **Revista Interdisciplinar de Marketing (RIMAR)**, Maringá, v. 10, n. 2, p. 95-105, jul./dez.,

2020. Disponível em: <<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/rimar/article/view/48071/751375151389>>. Acesso em: 21 ago. 2021.

CAROTA, José Carlos. **Educação financeira**: orçamento pessoal e investimentos. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2021. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/194488/pdf/0?code=9HSq3FS3K123epoDRWWhoM0dDAhQ3FEDVJVcBtj+uK1z5Jw+h3L7zmoGI877I/k8ql9C8xavFp4JSvmR+StjWQQ==>>. Acesso em: 05 set. 2021.

CASTRO, Luciano Thomé e; NEVES, Marcos Fava. **Administração de vendas**: planejamento, estratégia e gestão. 1. ed. 8. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522464876/cfi/3!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 02 maio 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Fundamentos de administração**: os pilares da gestão no planejamento, organização, direção e controle das organizações para incrementar competitividade e sustentabilidade. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597027549/cfi/6/10!/4/2/2/4@0:0>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

_____. **Gestão da produção**: uma abordagem introdutória. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014a. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520445471/cfi/5!/4/4@0.00:9.34>>. Acesso em: 30 abr. 2021.

_____. **Gestão de materiais**: uma abordagem introdutória. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014b. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520445488/cfi/5!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 30 abr. 2021.

_____. **Gestão financeira**: uma abordagem introdutória. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014c. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520445518/cfi/5!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 02 maio 2021.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valor para os clientes. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502183605/cfi/2!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 09 set. 2018.

COBRA, Marcos **Marketing de serviços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026146/cfi/6/10!/4/2/4@0:0>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

CORNETT, Marcia Millon; ADAIR JR., Troy A.; NOFSINGER, John; **Finanças**. Porto Alegre: AMGH, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580552157/cfi/1!/4/4@0.00:15.2>>. Acesso em: 02 maio 2021.

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. 1. ed. 11. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522479214/cfi/4!/4/4@0.00:19.2>>. Acesso em: 30 abr. 2021.

DESSEN, Marcia. **Finanças pessoais**: o que fazer com o meu dinheiro. 1. ed. São Paulo: Trevisan, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788599519714/pageid/0>>. Acesso em: 22 ago. 2021

DIAS, Carina de Oliveira; ARENAS, Nádia Caren dos Santos; ARENAS, Marlene Valeiro dos Santos; SILVA Rosália Maria Passos da. Perfil de educação financeira dos acadêmicos dos cursos de ciências contábeis, administração e economia de uma instituição federal de ensino superior brasileira. **Brazilian Applied Science Review**, Curitiba, v. 3, n. 5, p. 2.190-2.2114, set./out., 2019. Disponível em: <<https://www.brazilianjournals.com/index.php/BASR/article/view/3986/3774>>. Acesso em: 21 ago. 2021.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522498857/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 02 maio 2021.

DONADIO, Rosimara. **Educação financeira de estudantes universitários**: uma análise dos fatores de influência. 2014. 142 f. Tese de Doutorado (Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/685/Rosimara%20Donadio.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 ago. 2021.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522474400/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 29 maio 2021.

FALCETTA, Flávio Paim. Educação financeira: uma abordagem preliminar. In: MENEGHETTI NETO, Alfredo; FALCETTA, Flávio Paim; RASSIER, Leandro Hirt; MARCHIDNATTI, Wilson. **Educação financeira**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2014. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/52844/epub/0?code=vOQCTFVKbzS3rLtdSoeAsnSnOcxrf3lBjEB7/fNnBRnWgA9IBKg/m1WGUXLT SQpF0B7UaqEt//FC4/tY5SqNOg==>>>. Acesso em: 05 set. 2021.

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. **Meu Bolso em Dia**. Publicado em: nov. 2021. Disponível em: <https://meubolsoemdia.com.br/>. Acesso em: 12 dez. 2021.

FELIX, Amanda Santos. Monitoramento ambiental nas organizações e construção de cenários. In: SILVA, Ricardo da Silva e; FELIX, Amanda Santos; SANTOS, Andrea Brauch Wanowschek dos; BONHO, Fabiana Tramontin; RÉVILLION, Anya Sartori Piatrichi; LIMA, Aline Poggi Lins de. **Análise de cenários e planejamento mercadológico**. Porto Alegre: SAGAH, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581492472/cfi/178!/4/4@0.00:60.6>>. Acesso em: 22 maio 2021.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – P**: conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. ed. 9. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478507/cfi/4!/4/4@0.00:19.2>>. Acesso em: 08 maio. 2021.

FUTRELL, Charles M. **Vendas**: fundamentos e novas práticas de gestão. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502225510/cfi/7!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 02 maio 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597012934/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml4\]!/4/26/1:21\[Ozo%2Cne\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597012934/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml4]!/4/26/1:21[Ozo%2Cne])>. Acesso em: 11 set. 2021.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-etc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 11 dez. 2021.

GIORDANO, Cassio Cristiano; ASSIS, Marco Rodrigo da Silva; COUTINHO, Cileda de Queiroz e Silva. A educação financeira e a Base Nacional Comum Curricular. **Revista Em Teia - Educação Matemática e Tecnológica Iberoamericana**, v. 10, n. 3, p. 1-20. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/emteia/article/view/241442/pdf>. Acesso em: 11 dez. 2021.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios da administração financeira**. Traduzido por Allan Vidigal Hastings. 12. ed. São Paulo: Pearson Education, 2010. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/180252>>. Acesso em: 28 ago. 2021.

GRIFFIN, Michael P. **Contabilidade e finanças**. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502180161/cfi/4>>. Acesso em: 08 maio 2021.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486298/cfi/3!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 02 maio 2021.

HONORATO, Talyta Ferreira. **Educação financeira: percepção dos discentes nos colégios estaduais de Rio Verde – GO**. 2017. 73 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Ciências Contábeis). Universidade de Rio Verde (UniRV), Rio Verde, Goiás, 2017. Disponível em: <<https://www.unirv.edu.br/conteudos/fckfiles/files/...pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2021.

IDOETA, Paula Adamo. **Selic: por que o Banco Central subiu a taxa de juros e quais são as consequências**. Publicado em: 17 mar. 2021. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-56437290>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

INVEST EXAME. **O que é CDI e o que ele significa para seus investimentos?**. Publicado em: 17 jun. 2021. Disponível em: <<https://invest.exame.com/guia/o-que-e-cdi-e-o-que-ele-significa-para-seus-investimentos>>. Acesso em: 26 out. 2021

KIYOSAKI, Robert T. **Pai rico o poder da educação financeira: lições sobre dinheiro que não se aprendem na escola**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550803975/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2\[86509ce6-0e78-485e-b59d-72e521946cc7\]%4050:1](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550803975/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2[86509ce6-0e78-485e-b59d-72e521946cc7]%4050:1)>. Acesso em: 22 ago. 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=kotler>>

&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=5§ion=0#/educacao/3323>.
Acesso em: 02 maio 2001.

KROENKE, David. **Sistemas de informação gerenciais**. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502183704/cfi/4!4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 10 abr. 2021.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. Revisão Técnica Carolina Aparecida de Freitas Dias. 3. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021. Disponível: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571441262/cfi/6/6!4/4/2/4/10/2/2@0:34.7>>. Acesso em: 02 maio 2021.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978859020151/cfi/6/10!4/2@0:0>>. Acesso em: 01 maio 2021.

LIMA, Monique. **Educação financeira: Febraban e BC lançam plataforma “Meu Bolso em Dia”**. Publicado em: 03 nov. 2021. Disponível em: <https://www.suno.com.br/noticias/educacao-financeira-febraban-bc-meu-bolso-em-dia/>. Acesso em: 12 dez. 2021.

LONGUINHO, Daniela. **Programa do MEC quer levar educação financeira para escolas públicas**. Publicado em: 18 ago. 2021. Disponível em: <https://agencia.brasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/educacao/audio/2021-08/programa-do-mec-quer-levar-educacao-financeira-para-escolas-publicas> Acesso em: 11 dez. 2021.

LOPES-JUNIOR, Derson da Silva; PELEIAS, Ivam Ricardo. Geração Y e educação financeira. **Revista da Faculdade de Administração e Economia (ReFAE)**, v. 8, n. 2, p. 17-36, 2017. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/ReFAE/article/view/6785/5821>> . Acesso em: 29 maio 2021.

MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605103/cfi/2!4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 01 maio 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. 3. reimpressão São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: < [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597010770/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dbody005\]!4/26/1:30\[-07%2C70\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597010770/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dbody005]!4/26/1:30[-07%2C70])>. Acesso em: 11 set. 2021.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. 3. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597008821/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml4\]!4/34/1:11\[afi%2Ca.\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597008821/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml4]!4/34/1:11[afi%2Ca.])>. Acesso em: 20 set. 2021.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2011. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3107/pdf/0?code=IVBxttZgi2X7dXi427qTzDbYY/KJviMAho8BvoLmAw9+OTUHdSJCk5rRSYQc3CmTwjvB0VDZN7xc4gDfojtg6A==>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

MENEGHETTI NETO , Alfredo. O dinheiro nas nossas vidas. In: MENEGHETTI NETO , Alfredo. FALCETTA, Flávio Paim; RASSIER, Leandro Hirt; MARCHIDNATTI, Wilson. **Educação financeira**. Porto Alegre :EDIPUCRS, 2014. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/52844/epub/0?code=vOQCTFVKbzS3rLtdSoeAsnSnOcxrf3ljbEB7/fNnBRnWgA9IBKg/m1WGUXLTSQpF0B7UaqEt//FC4/tY5SqNOg==>>. Acesso em: 05 set. 2021.

MEC – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Base Nacional Comum Curricular**: educação é a base. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518-versaofinal_site.pdf. Acesso em: 12 dez. 2021.

NOGUEIRA, Amarildo de Souza. **Logística empresarial**: uma visão local com pensamento globalizado. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522477708/pages>>. Acesso em: 02 maio 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026146/cfi/6/10!/4/2/4@0:0>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

ORIENTE, Anderson Carlos Nogueira; LIMA, Leandro Luiz Fernandes; RIBEIRO, Antonio José Marinho. **Como as famílias utilizam a educação financeira**. In: XII Seminário de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT), 28-29-30 out, 2015. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/33922386.pdf>>. Acesso em: 21 ago. 2021.

PEREIRA, Gloria Maria Garcia. **A energia do dinheiro**: como fazer dinheiro e desfrutar dele. 2. ed. 3. Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=oqB6PCaeKQYC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 04 set. 2021.

PETER, J. Paul. DONNELLY JR, James H.. **Introdução ao marketing**: criando valor para os clientes. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502205598/pages/>>. Acesso em: 02 maio 2018.

PORTAL DO COOPERATIVISMO DE FINANCEIRO. **Na contramão dos bancos e com apoio do BC, cooperativas abrem agências no País**. 17 fev. 2021. Publicado em: Disponível em: <<https://cooperativismodecredito.coop.br/2021/02/na-contramao-dos-bancos-e-com-apoio-do-bc-cooperativas-abrem-agencias-no-pais/>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

_____. **Novo ranking digital dos bancos brasileiros mostra crescimento do cooperativismo**. Publicado em: 10 mar. 2020. Disponível em: <<https://cooperativismodecredito.coop.br/2020/03/novo-ranking-digital-dos-bancos-brasileiros-mostra-crescimento-do-cooperativismo/>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

PRADO, André Brisola Britto. **Educação financeira**: a visão de jovens universitários sobre as finanças familiares. 2015. 98 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em:

<<https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/1135/1/Andre%20Brisola%20Brito%20Prado.pdf>>. Acesso em: 29 maio 2021.

ROCHA, Marcos. **Marketing estratégico**. São Paulo: Saraiva, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-02-63878-5/cfi/9!/4/4@0.00:35.7>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. 8. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522492572/cfi/4!/4/2@100:0.00>>. Acessos em: 11 set. 2021.

SANTOS, Deyse Queirós. **Educação financeira de jovens e adultos**: uma proposta de intervenção a partir da Base Nacional Comum Curricular. 2019. 124 f. Dissertação (Mestrado em Educação de Jovens e Adultos). Programa de Pós-Graduação em Educação de Jovens e Adultos – MPEJA. Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Salvador, 2019. Disponível em: <https://portal.uneb.br/mpeja/wp-content/uploads/sites/118/2019/12/Vers%C3%A3o-Final-da-Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf> Acesso em: 07 dez, 2021.

SANTOS, José Odálio dos. **Finanças pessoais para todas as idades**: um guia prático. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522485741/pageid/0>>. Acesso em: 21 ago. 2021.

SARTORI, Francielle. **Fatores que influenciam a manutenção da conta bancária pelos clientes da geração Y e Z em um determinado banco**. 2016. 38 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração). Centro Universitário UNIVATES. Lajeado, 2016. Disponível em: <<https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1464/1/2016FrancielleSartori.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

SICOOB VALE DO VINHO. **Relatório de gestão e sustentabilidade 2018**. Publicado em: 24 abr. 2019a. Disponível em: <https://www.sicoob.com.br/web/sicoobvaledovinho/relatorios/-/document_library/O3r9u4hoQPtB/view_file/6367596>. Acesso em: 27 mar. 2021.

_____. **Demonstrações financeiras 2019 Sicoob Vale do Vinho**. 2019b. Disponível: <<https://www.sicoob.com.br/documents/2168831/6366915/DEMONSTRAC%CC%A7O%CC%82ES+FINANCEIRAS+2019.pdf/74731484-20f7-c5b7-0123-d494f2f335ce?t=1599220004123>>. Acesso em: 04 abr. 2021.

_____. **O que é o SICOOB**. 2021a. Disponível em: <<https://www.sicoob.com.br/web/sicoobvaledovinho/sistema-sicoob>>. Acesso em: 17 mar. 2021.

_____. **Histórico da cooperativa**. 2021b. Disponível em: <<https://www.sicoob.com.br/web/sicoobvaledovinho/sicoob-vale-do-vinho>>. Acesso em: 17 mar. 2021.

_____. **Produtos**. 2021c. Disponível em: <<https://www.sicoob.com.br/web/sicoobvaledovinho/...>>. Acesso em: 17 mar. 2021.

_____. **Propósito, missão, visão e valores**. 2021d. Disponível em: <<https://www.sicoob.com.br/web/sicoobvaledovinho/sicoob-vale-do-vinho>>. Acesso em: 04 abr. 2021.

_____. **Manual de Instruções Gerais (MIG)**: processo de compras. Bento Gonçalves/RS: Sicoob Vale do Vinho, 2018.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert; BETTS, Alan.

Gerenciamento de operações e de processos: princípios e práticas de impacto estratégico. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565837934/cfi/1!/4/4@0.00:55.9>>. Acesso em: 02 maio 2021.

SOUZA, Fabiana Paula Schiller de; CIELLO, Fernanda; MORES, Giana de Vargas; TERNUS, Cássia Heloísa; FURLANETTO, Bruna. A educação financeira de acadêmicos de Ciências Econômicas em Santa Catarina. **ReFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia**, v. 9, n. 2, p. 209-225, 2019. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/ReFAE/article/view/8899>>. Acesso em: 12 mar. 2021.

STANCIOLI, Ulhoa Starling. **A pandemia da Covid-19 e as cooperativas de crédito**: impactos e medidas. Publicado em: 16 abr. 2020. Disponível em: <<https://www.infovarejo.com.br/a-pandemia-da-covid-19-e-as-cooperativas-de-credito-impactos-e-medidas/>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

VELHO, Adriana Galli. Canvas. In: SCHIAVINI, Janaina Mortari; SOUZA, Ana Clara Aparecida Alves de; VELHO, Adriana Galli; SIQUEIRA, Erica Hevellin da Silva; ALMEIDA, Marcia Cristiba Alves dos anjos; BARBOSA, Rafael Freitas; SEGAINAZZI, Rodrigo Costa; MINUZI, Nathalei Assunção. **Modelos de negócios**. Porto Alegre: SAGAH, 2020. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556900438/cfi/11!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

VILAÇA JÚNIOR, Antônio. **Novo ranking digital dos bancos brasileiros mostra crescimento do cooperativismo**. Publicado em: 10 mar. 2020. Disponível em: <<https://cooperativismodecredito.coop.br/2020/03/novo-ranking-digital-dos-bancos-brasileiros-mostra-crescimento-do-cooperativismo/>>. Acesso em: 27 mar. 2021.

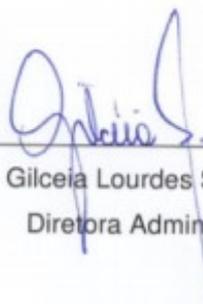
WERNKE, Rodney. **Gestão financeira**: ênfase em aplicações e casos nacionais. Rio de Janeiro: Saraiva, 2008. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013726/cfi/6/10!/4/2@0:0>>. Acesso em: 24 abr. 2021.

ANEXO A – CARTA DE AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA

CARTA DE AUTORIZAÇÃO

Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Vale do Vinho (Sicoob Vale do Vinho) autoriza a acadêmica, Sabrina Soso, matrícula nº 484640-07, a elaborar os seus Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC I e TCC II) referente ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul (UCS) – Campus Universitário da Região dos Vinhedos (CARVI) de Bento Gonçalves/RS.

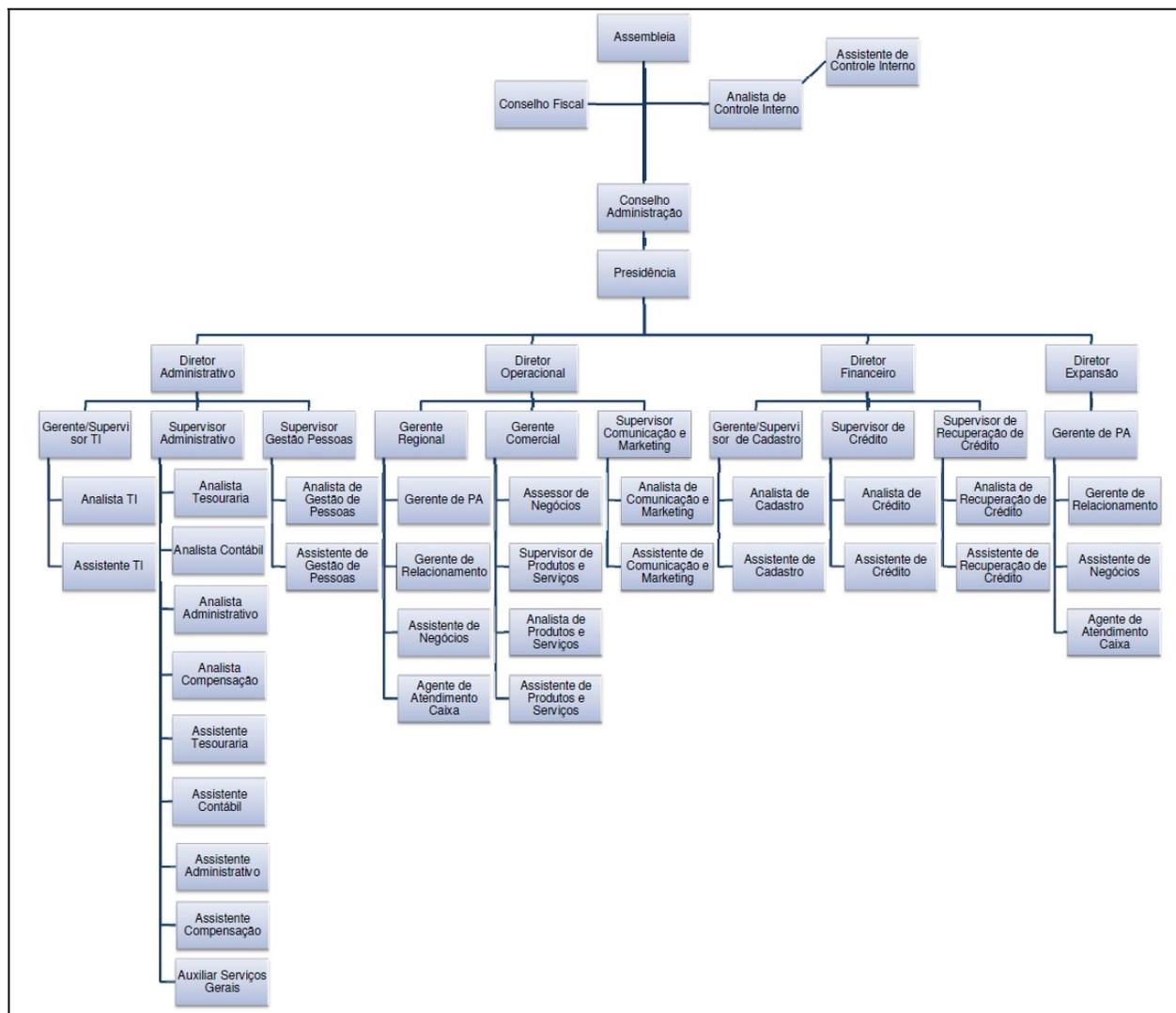
Bento Gonçalves, 18 de março de 2021.



Gilceia Lourdes Sangaletti
Diretora Administrativa

Gilceia L. Sangaletti
DIRETORA ADMINISTRATIVA
SICOOB

ANEXO B – ORGANOGRAMA GERAL DO SICOOB VALE DO VINHO



Fonte: Sicoob Vale do Vinho (2021).